

AES Sul Distribuidora Gaúcha de Energia SA

Implantação da Educação Corporativa



DISCIPLINA DE GESTÃO DE PESSOAS II – CURSO DE ADMINISTRAÇÃO - UNIFRA

Preparado pelos Acadêmicos:

Elisandra Castro
Gederson Donaduzzi
Jackson Oliveira
Juner Santi

Professora orientadora;

Greice de Bem Noro

Destinado exclusivamente ao estudo e discussão em classe, sendo proibida a sua utilização ou reprodução em qualquer outra forma. Direitos reservados Curso de Administração - UNIFRA

JUN/2008

Conforme o CEO da Corporate Universities Xchange, a Universidade Corporativa ou Educação Corporativa, é um guarda-chuva estratégico para desenvolvimento e educação de funcionários, clientes e fornecedores, buscando otimizar as estratégias organizacionais. Dessa forma as empresas estão buscando através dessa ferramenta alternativas de incremento no desenvolvimento das pessoas, que são os principais pilares numa organização. Esse estudo de caso tem a finalidade de apresentar os dados da AES Sul Distribuidora Gaúcha de Energia AS bem como fornecer maiores informações do processo de implantação da Educação Corporativa na Empresa.

A AES SUL

A AES Sul é uma empresa pertencente ao grupo AES Corporation, que entrou no Brasil quando ocorreu a privatização da estatal CEEE pelo governo estadual no final de 1997. Com 1.100 funcionários é responsável em distribuir energia elétrica a aproximadamente a 1,2 milhões de clientes numa extensão de 100 mil km² nos mais diversos tipos de culturas e regiões que vão desde a região metropolitana do estado até a região da campanha na divisa com a Argentina atendendo a uma população estimada de 4 milhões de gaúchos. Além da AES Sul no Brasil, mais 5 empresas operam no país, todas elas pertencentes ao Grupo AES. Em São Paulo, opera a AES Eletropaulo, a maior distribuidora de energia elétrica da América Latina, a AES Tietê e Uruguaiana, essa última no município de Uruguaiana no Rio Grande do Sul é duas geradoras. Duas outras empresas operam negócios em telecomunicações, uma em São Paulo e outra no Rio de Janeiro, AES Telecom São Paulo e AES Com Rio, respectivamente.

A sua gestão está calcada em cinco grandes princípios compartilhados: Segurança, Integridade, Excelência, Compromisso e Auto-realização. A empresa visa aderir a estes princípios não como um meio de atingir o sucesso econômico, mas porque a prática dessa filosofia vale a pena por si só. Contudo, se a empresa perceber algum conflito entre os valores e o lucro, a AES tentará praticar seus valores mesmo que por isso o seu resultado seja afetado e oportunidades sejam perdidas.

Devido as distâncias dos 118 municípios que a empresa atende, não sendo apenas

um chão de fábrica como uma fábrica e sim diversos pontos de atendimento e culturas diferentes, a estratégia de operação foi a criação de cinco superintendências, que realizam a gestão nesses municípios. Para o apoio a esses pontos, duas áreas corporativas dão o suporte necessário as áreas operacionais, sendo uma a Sede da empresa onde estão localizados a Diretoria, Financeira e Contabilidade, e na outra área corporativa localizada em São Leopoldo, próximo a capital, estão localizados todas as demais áreas, como Operação do Sistema, Comercial, Suprimentos, Call Center, Tecnologia da Informação e a Educação Corporativa. O grupo gerencial nas superintendências regionais é formado por Superintendentes, Gerentes e Coordenadores que tem a missão de convergir o grupo de pessoas a trabalharem nos focos estratégicos da empresa. Para isso, as lideranças participam de intensos cursos num programa denominado PDL – Programa de Desenvolvimento de Líderes através de dinâmicas vivenciais focas em diversas competências como Liderança, Negociação, Comunicação, entre outros. Por outro lado, os colaboradores também possuem uma profunda rotina de cursos sejam técnicos para eletricitistas e técnicos de operação como para colaboradores administrativos e comerciais.

Com isso, a empresa já recebeu diversos prêmios, sendo em 2002 e 2003 ficou entre as 10 melhores empresas para se trabalhar, prêmio fornecido pela revista Exame e o Instituto Great Place to Work Institute, no qual demonstra a valorização das pessoas nas práticas de gestão de pessoas e de estratégia que a empresa adotou nos últimos anos.

A empresa Sul contava até o final de 2007 com um processo de Treinamento e Desenvolvimento muito focado a questões técnicas, uma vez que ela está num ramo de engenharia e 70% do seu pessoal está ligado a área de operações. Não seria diferente que a área de T&D vinculado ao RH não tivesse esse foco.

Devido as dificuldades geográficas, dois centros foram criados, sendo um em São Leopoldo e outro em Santa Maria na região centro do estado, com duas áreas com a estrutura montada para atividades de treinamento técnico. Para o Desenvolvimento poucas ações eram desenvolvidas quando então houve a remodelação dessa área.

Educação Corporativa

Ao perceber uma oportunidade de melhoria em seus processos e a valorização do capital humano aumentando a sinergia nas empresas que operam no Brasil e seguindo assim uma tendência das empresas do Grupo AES, houve uma alteração na forma de pensar quanto ao treinamento e desenvolvimento, além do grupo ter muito claro o conceito de Learn Organization (Organizações que aprendem). Nesse sentido a criação de uma educação corporativa tornou-se necessário. Nas demais empresas no Brasil essa ferramenta já foi desenvolvida e opera em “vôo de cruzeiro”. Na AES Sul devido as pessoas estarem segmentadas no território gaúcho devido a extensão que a empresa trabalha além das dificuldades operacionais, a implantação por muito tempo foi postergada.

A Educação Corporativa na AES Sul possui como missão de promover a aprendizagem contínua em toda a cadeia de valor da empresa por meio de um ambiente educacional corporativo, onde todos possam ensinar e aprender ativa e continuamente, agregando valor ao negócio e antecipando demandas futuras. Com essa missão, fica muito claro a todas as pessoas que será através do desenvolvimento das pessoas que a empresa conseguirá gerar valor aos seus *stakeholders* e alcançar os objetivos estratégicos.

Três grandes pilares foram construídos para sustentar a implantação da Universidade Corporativa na AES Sul, são eles: **Líder Educador**, com o objetivo que todas as lideranças atuem como multiplicadores do conhecimento, através do exemplo, compartilhamento de informações e do feedback. No pilar da **Aprendizagem a qualquer hora e qualquer lugar**, que tem como objetivo a implementação de novas tecnologias voltadas para a educação a distância, biblioteca física e virtual. No último pilar, chamada **Educação para toda a Cadeira de Valor**, tem como objetivo desenvolver parcerias de educação à terceirizados, fornecedores e comunidade em geral. Os pilares que sustentam a implantação da Educação Corporativa foram segmentados em Núcleos para facilitar o entendimento dos colaboradores. Com uma sede inaugurada no final de Junho (26) no qual possui uma infra-estrutura com alta tecnologia, irá proporcionar um ambiente de aprendizado ao colaborador com muita

eficiência. Salas dotadas com equipamentos de ar condicionado, telões de projeções acompanhados de computadores conectados a internet, um auditório com tecnologia de vídeo e voz para conferências e TVs de LCDs possibilitarão um aprendizado completo, além de um espaço denominado de Fun, onde as pessoas podem ler livros e tomar o seu café.

Atualmente, todos possuem acessos intranet no Portal da Educação Corporativa e por meio desse é possível que cada colaborador possa conhecer os cursos e treinamentos que estão a disposição no próximo mês, e fazer a sua inscrição além de poder contar com uma série de matérias, artigos e indicações de livros e outras mídias que ficam a disposição de cada funcionário. Por outro lado, caso a liderança entenda ser necessário que algum colaborador necessite desenvolver alguma competência ou ter treinamento, o líder faz a solicitação diretamente à educação corporativa. Com um programa denominado de PDLTS, que significa Programa de Desenvolvimento de Liderança, Talentos e Sucessores que visa preparar os líderes e novos talentos para tratar com os funcionários da melhor maneira. Junto ao núcleo da educação corporativa está vinculado a ele o PDL, Programa de Desenvolvimento Continuado, que tem como objetivo traçar um plano de desenvolvimento ao Líder focado no aperfeiçoamento e amadurecimento das competências essenciais e específicas para a realização do trabalho além de contar com o processo de coaching, Mentoring, Emerging Leaders, Power Leaders, e Leader Teacher a todas as lideranças.

Devido às distâncias da sede da Educação Corporativa, a empresa também desenvolveu o chamado “Espaço Desenvolver” onde o colaborador pode contar um ambiente exclusivo para aprimorar os seus conhecimentos. Nesse espaço a força de trabalho irá dispor de ferramentas como computadores para os acessos a treinamentos e-learning, revistas e livros, tudo isso para possibilitar que mesmo com a distância as pessoas possam se desenvolver. Em um dos núcleos, chamados de educação continuada, que possibilitam que o funcionário possam agregar diferenciais competitivos por meio da educação contínua dando a possibilidade da continuação dos estudos sejam técnicos,

de graduação, pós-graduação ou em quesitos específicos da sua atividade profissional, como o inglês.

Considerações Finais

Num mundo globalizado e com mudanças ocorrendo a todo o momento com tecnologias que revolucionam as empresas e impulsionam a busca de novas ferramentas de gestão, para proporcionar vantagens competitivas a organização a alcançar seus objetivos estratégicos a gestão de pessoas tem um papel fundamental como alicerce na organização, pois ter pessoas desenvolvidas, capacitadas é o grande desafio no mundo contemporâneo.

A AES Sul, uma empresa multinacional com 1200 funcionários, com a implantação

da sua Educação Corporativa, dá um salto na busca da melhoria de performance não esquecendo de quem faz acontecer – as pessoas. Percebe-se na organização um foco muito claro de onde quer chegar com a criação da Educação Corporativa, não usando apenas como “modismo” como algumas empresas o fazem, mas como uma ferramenta de gestão e alinhamento estratégico. Nesse sentido, o estudo de