

LIDERANÇA E ESTILO DE GESTÃO

1.a - Os líderes desenvolvem e estabelecem a Missão, Visão e Valores da Organização.

Respostas em conjunto 1.a.1 e 1.a.2

- 1.a.1 - Estabelecer a missão, visão e estratégia da organização, assegurando o seu adequado desenvolvimento e comunicação.
- 1.a.2 - Promover os valores da organização e ser modelo de integridade, responsabilidade social e comportamento ético, tanto dentro como fora da organização.

Desde 1996 é realizado o **Ciclo Anual de Planejamento Estratégico – PE** do Grupo Copel que, mediante metodologia específica e com a participação da alta liderança da empresa e outros líderes de processos específicos, se revisa o **Referencial Estratégico** (Fig. 1.1) composto por Missão, Visão, Valores e as Diretrizes Estratégicas, constituindo o ponto de partida para o alinhamento de todas as Unidades de Negócio da empresa (as Subsidiárias Integrais, incluindo a Copel Distribuição). Complementam o Referencial Estratégico os Princípios da Governança Corporativa (baseado no código de melhores práticas do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - IBGC), os princípios do Pacto Global e o Código de Conduta da empresa, com princípios orientadores da conduta Copeliana.

Em 2017, na Copel Distribuição, a liderança em processo de criação colaborativa, elaborou e passou a divulgar para seu público o “**Propósito**” (Fig. 1.2), que define “o porquê fazemos o que fazemos”, ou seja, o sentido em empreender todo nosso esforço.

Outra prática desenvolvida em 2017 pela liderança da Copel Distribuição em processo de criação colaborativa foi a elaboração do “**Nosso Lema**” (Fig. 1.3), que conta em cinco parágrafos “o que somos e o que buscamos ser como time”.

Nas Reuniões de Análise Crítica - RACs, que ocorrem em todos os níveis gerenciais da empresa, todos estes elementos que compõem a definição dos Referenciais da empresa são comunicados pela liderança, de forma a reforçar o alinhamento e o compromisso com a Estratégia. Além disso, todo o material de divulgação dos Referenciais Estratégicos está disponível na Intranet da empresa e no seu domínio na Intranet, bem como consta de alguns Relatórios específicos, sempre que pertinentes.



Fig. 1.1 – Referencial Estratégico



Fig. 1.2 – Nosso Propósito

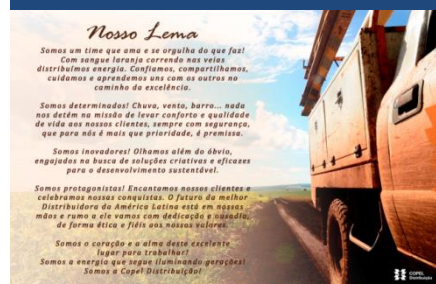


Fig. 1.3 – Nosso Lema

Ano	Melhorias implementadas	Fonte	Resultado afetado
2017	Criação do “Nosso propósito”	Deliberação de Diretoria da DIS	Fortalecimento da cultura de clã
2017	Criação do “Nosso Lema”	Deliberação de Diretoria da DIS	Fortalecimento da cultura de clã

Fig. 1.4 – Quadro de Melhorias Implementadas

Respostas em conjunto 1.a.3, 1.d.2 e 1.d.10.

- 1.a.3 - Estimular o comportamento ético dos colaboradores da organização.
- 1.d.2 - Os líderes estimulam um clima organizacional onde as condutas refletem a aplicação dos valores.
- 1.d.10 - Desdobrar os princípios e valores éticos da organização em todos os níveis.



Fig. 1.5 – Compliance

A Copel estimula a aplicação dos valores por meio de suas Políticas, como as de Sustentabilidade, de Governança Corporativa, de Integridade, entre outras. Para tanto, a empresa estruturou a Diretoria de Governança, Riscos e Compliance, sinalizando a relevância deste tema na empresa, e organizou o processo de **Compliance** (Fig. 1.5) por meio de Conselho de Orientação Ética - COE, Ouvidoria, Canais de Denúncia, entre outros.

Os Diretores da empresa se submeteram a treinamento no IBGC sobre Governança Corporativa e todos os empregados, inclusive em função de liderança, recebem treinamento à distância – EAD sobre o Código de Conduta e sobre práticas Anticorrupção. Neste ponto, cabe destacar que as práticas na Copel já estão revisadas e aderentes a recente Lei Anticorrupção nº 13.303/2016.

Importante destacar que os líderes se envolvem pessoalmente na comunicação e entrega do Código de Conduta, com evidência formal de recebimento pelos empregados. Além disso, os Valores integram os requisitos de Avaliação de Desempenho na empresa, o “**Nossa Energia**” (ver item 3 – Desenvolvimento de Pessoas), cujo *feedback* é dado aos

empregados pessoalmente pela liderança em todos os níveis gerenciais.

Ano	Melhorias implementadas	Fonte	Resultado afetado
2015	EAD Código de Conduta	Deliberação da Diretoria de Compliance	Fortalecimento da cultura de compliance e disseminação dos valores da Copel DIS, conforme gráfico abaixo.
2016	EAD Anticorrupção	Deliberação das áreas de Compliance e de Recursos Humanos	Fortalecimento da cultura de compliance.
2018	Treinamento de Governança Corporativa para a Diretoria no IBGC	Deliberação de Diretoria	Fortalecimento da cultura de compliance.

Fig. 1.6 – Quadro de melhorias implementadas

Respostas em conjunto 1.a.4 e 1.e.4

- **1.a.4 - Ser ativo e envolver-se pessoalmente em atividades de melhoria, estimulando e encorajando a inovação e a criatividade dentro da organização.**
- **1.e.4- Impulsionar e envolver-se pessoalmente em projetos de inovação e criatividade, fomentado este clima na organização.**

A Copel Distribuição entende que para se manter competitiva no negócio em que atua é fundamental fortalecer sua estratégia em inovação. Assim, desde as últimas revisões do PE, a Inovação aparece no Mapa Estratégico da empresa como forma da liderança comunicar ao público de interesse a necessidade de desenvolver a Cultura da Inovação na empresa, patrocinando ações e projetos que propiciem um ambiente criativo.

Demonstrando esta preocupação, a Diretoria da Copel Distribuição estruturou em 2015 a **Superintendência de Smart Grid e Projetos e Especiais - SSG**, cujo objeto é coordenar as ações e subsidiar as decisões relacionadas à implantação das Redes Inteligentes (Smart Grids), bem como de projetos especiais envolvendo novas tecnologias e atuando de forma integrada com os demais processos da empresa.

Para fomentar a melhoria contínua e a inovação, revitalizou-se em 2013 o Programa DIS_Aí (detalhado no item 3.b.9) com uma plataforma ágil com a capacidade de captar ideias, desenvolver e disseminar projetos, propostas de melhorias e inovações sugeridas por empregados, terceiros e comunidade.

Também foram realizadas, com patrocínio e atuação direta da liderança da empresa, outras iniciativas como Caminho das Ideias (fluxo estruturado para dar tratativa às ideias captadas na empresa), Comitê de Inovação (para avaliar ideias captadas e prospectar projetos de grande impacto na gestão do negócio), workshops de inovação com temas variados, Selo de Engajamento (certificações que a alta direção concede às áreas que demonstram nível adequado de alinhamento e disseminação das estratégias).

Em 2016, foi idealizado o Evento **Repensando a DIS**, com objetivo de fomentar a inovação.

Em 2018, a Copel Distribuição incorporou no seu rito de Planejamento Estratégico o evento **DIS do Futuro**, com a participação da alta direção e mais alguns líderes de processos específicos, com o propósito de que nossos gestores olhassem para o futuro das concessionárias de distribuição e traçassem uma visão de futuro inovador para a empresa, onde desenvolveram um guia norteador para 10 anos.

Ano	Melhorias implementadas	Fonte	Resultado afetado
2013	DIS_Aí	Deliberação de Diretoria da DIS	Fomento de inovação
2016	Repensando a DIS	Planejamento estratégico da Copel	Copel DIS foi pioneira na mobilidade elétrica, com a maior eletrovia do país
2018	DIS do Futuro	Planejamento estratégico da Copel	Fomento da inovação

Fig. 1.7 – Quadro de melhorias implementadas

- **1.a.5 - Desenvolver uma cultura de liderança compartilhada / distribuída que torne eficaz e facilite a tomada de decisões.**

Visando aproximar os líderes do referencial estratégico da companhia, desde 2014 a Universidade Copel – UniCopel é signatária do Principles for Responsible Management Education - PRME, programa da ONU que estimula a formação de líderes voltados à gestão responsável dos negócios. Em linha com estes princípios, a empresa formalizou em 2016 o **Programa Liderança Transformadora**, que atua no desenvolvimento dos gerentes da Copel.

Isto posto, a Copel Distribuição buscou melhor compreender sua **Cultura Organizacional**. Foi empregada a metodologia de Cameron & Quinn, denominada “Modelo de Valores Competitivos – CVM”, que se resume em quatro (4) tipologias culturais distintas: Clã (centrada em pessoas), Adocrática (inovativa), Hierárquica (comandos e regras) e Mercado (foco em resultados).

Para manter vivos estes compromissos, a Copel Distribuição realiza desde 2017 o evento **Líder da Mudança**, com participação da alta direção (diretores e superintendentes) e liderança média (gerentes de departamento), cujo objetivo é inspirar e compartilhar experiências, para que a liderança esteja preparada para conduzir e orientar os empregados da

melhor forma, alinhando e facilitando a tomada de decisões, sempre de forma ética e transparente, retificando a conduta do líder aos valores da empresa.

A alta direção também se encontra mensalmente em reuniões da **Staff DIS** para tratar de assuntos que são estratégicos para o negócio. Em 2018, deu-se início à realização destas reuniões nas regiões, de forma **descentralizada**, promovendo a participação das lideranças locais.

Ano	Melhorias implementadas	Fonte	Resultado afetado
2017	Mapeamento da Cultura	Planejamento estratégico	Melhora a performance da estratégia e
2016	Programa Liderança Transformadora	Planejamento estratégico	Melhor preparação da liderança para os desafios
2018	Staff DIS descentralizada	Deliberação de Diretoria da DIS	Maior engajamento da liderança, com participação dos gestores locais

Fig. 1.8 – Quadro de melhorias implementadas

• **1.a.6 - Ser acessível, ouvindo o pessoal da organização e dando respostas.**

A Copel Distribuição adota desde 2017 o **Great Place To Work – GPTW** como *framework* de gestão de pessoas. Entre as 9 práticas recomendadas pelo modelo, está a de “Ouvir”.

No caso da liderança, esta prática acontece como parte do **Programa Gerente em Ação – PGA**. O programa, lançado em 2015, é estruturado em duas frentes: uma de conversas com empregados e outra de análise de resultados das áreas. No que tange as conversas com empregados, as práticas Olho no Olho (em que o gerente conversa pelo menos uma vez ao ano com cada empregado sobre temas pessoais) e *Feedback* de Desempenho (na qual o gerente apresenta detalhadamente a avaliação de desempenho Nossa Energia do empregado), são as que mais aproximam líder e liderado. Na outra ponta do programa, as RACs são realizadas em todos os níveis gerenciais, com participação dos empregados, e servem para debater na área os planos elaborados e o desempenho alcançado nos indicadores de *performance*.

A Direção ainda promove anualmente, desde 2013, o **Copel Sem Distância**, um *roadshow* em que o Diretor Presidente e Superintendentes percorrem todas as regiões da área de atuação da Copel Distribuição e conversam com os empregados sobre as estratégias e planos da empresa.

Ano	Melhorias implementadas	Fonte	Resultado afetado
2017	Great Place To Work – GPTW	Planejamento Estratégico	Obtenção de <i>feedback</i> da força de trabalho para aumento da sinergia e engajamento das pessoas

Fig. 1.9 – Quadro de melhorias implementadas

• **1.a.7 - Identificar os diversos fatores internos e externos que motivam as mudanças.**

Uma empresa como a Copel Distribuição, subsidiária integral de uma *Holding* e com atuação em ambiente fortemente regulado, está permanentemente sujeita a mudanças motivadas por fatores internos e externos, notadamente. Anualmente, no **evento de Planejamento Estratégico** com a presença das principais lideranças, são analisados os aspectos legais, econômicos, sociais, ambientais e políticos que impactam fortemente no negócio. Da mesma forma são apresentados estudos do ambiente econômico no Brasil, na América e no Mundo, a partir de fontes consistentes, inclusive com palestrantes renomados no mercado. São utilizados também dados obtidos de instituições consagradas, tais como: Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social – IPARDES, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE e Banco Central do Brasil – BACEN, entre outras, e ainda de planejamento do setor elétrico, como as publicações da Empresa de Pesquisa Energética – EPE, ligada ao Governo Federal. A partir daí, se constroem cenários e definem-se estratégias e planos por meio da metodologia GBN (*Global Business Network*), incorporada em 2012.

A alta direção também se encontra mensalmente em reuniões do **Staff DIS** para tratar de assuntos que são estratégicos para o negócio e ali deliberam sobre mudanças na empresa para se adequar ou se proteger à fatores internos e externos.

Outra ação da Copel Distribuição para identificar possíveis fatores de mudança são os **Boletins Diários**, divulgados a toda liderança para análise e tomada de decisão, contendo informações, publicações e notícias que afetem diretamente o negócio, em especial aqueles afetos às áreas Regulatória, Jurídica e Ambiental.

Ano	Melhorias implementadas	Fonte	Resultado afetado
2016	Repensando a DIS	Planejamento estratégico da Copel	Copel DIS foi pioneira na mobilidade elétrica, com a maior eletrovia do país
2018	DIS do Futuro	Planejamento estratégico da Copel	Fomento da inovação

Fig. 1.10 – Quadro de melhorias implementadas

1 b. Os líderes promovem a implantação de sistemas de gestão e a determinação de resultados a obter e o seu acompanhamento.

- **1.b.1 - Assegurar que se desenvolva e implante um sistema de gestão que apoie a implantação da política, estratégia, planos e objetivos da organização.**

A Copel Distribuição desenvolveu seu Modelo de Gestão (Fig. 1.11) voltado à sustentabilidade. Este modelo traduz o “jeito de conduzir e fazer” da empresa, a maneira estruturada e organizada como ocorre à integração entre as diferentes etapas da gestão, desde seu planejamento, passando pela execução, até a geração de valor, permeados por um sistema de aprendizado e pela atuação de uma liderança transformadora.

A liderança participa da avaliação contínua deste Modelo de Gestão no âmbito do **Comitê para Melhoria da Gestão**, coordenado pelo Diretor da empresa e composto por superintendentes e gerentes.

Cabe destacar que a Copel Distribuição sustenta fortemente sua gestão em **modelos consagrados**:

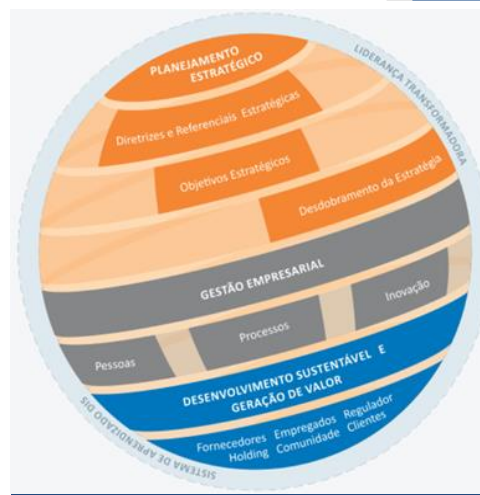


Fig. 1.11 – Modelo de Gestão DIS

Segmento	Modelos	Implantação
Gestão Empresarial	MEG – Modelo de Excelência da Gestão, pela Fundação Nacional da Qualidade - FNQ	2013
Gestão de Pessoas	GPTW – Great Place To Work	2015
Gestão de Processos	Certificações ISO 9001, pela Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT	1999
Gestão Socioambiental	Indicadores Ethos	2008
Gestão Financeira	Certificação SOX – Sarbanes Oxley	2007

Fig. 1.12 – Quadro de Modelos

Por conta da escolha de modelos consagrados, a empresa se submete frequentemente a Auditorias que atestam a eficácia de nosso sistema de gestão.

Respostas em conjunto 1.b.2, 1.b.6 e 1.e.9

- **1.b.2 - Estabelecer uma estrutura organizacional flexível para desenvolver a estratégia de um modo eficiente e eficaz, adaptando-a às mudanças do meio, quando for necessário, e dando confiança aos grupos de interesse.**
- **1.b.6 - Projetar uma estrutura de processos, desenhar e identificar os processos chave.**
- **1.e.9 - Adaptar a estrutura organizacional a novos modelos de negócios.**

Para proporcionar maior flexibilidade e agilidade à empresa, em 2013 a Copel Distribuição passou por reestruturação organizacional alinhando sua estrutura aos processos principais da **Cadeia de Valor** (Fig. 1.13).



Fig. 1.13 – Cadeia de Valor

O processo de **Desenvolvimento Organizacional** está concentrado na *Holding* e documentado em Norma Administrativa – NAC 030500 - Natureza dos órgãos. Neste processo, compete ao Diretor da subsidiária, solicitar as mudanças necessárias, dando encaminhamento do processo mediante análise e aprovação das seguintes etapas: Planejamento de gestão da mudança, estudo organizacional visando a melhor organização, tipologia e subordinação para as atividades e recursos, tendo em vista os objetivos estratégicos organizacionais.

A Copel utiliza desde 2006 a notação **Business Process Modeling Notation - BPMN**, linguagem padrão definida e mantida pelo OMG (Object Management Group) e para diagramação a ferramenta IBMBPM.

Em 2017, a Cadeia de Valor da Copel Distribuição foi revisada, ocasião em que a liderança também avaliou os riscos inerentes aos processos, utilizando a Metodologia de Análise de Riscos.

Ano	Melhorias implementadas	Fonte	Resultado afetado
2013	Alinhamento da estrutura organizacional aos processos	Planejamento estratégico	Melhoria de comando, agilidade, uniformidade e flexibilidade nos processos.
2017	Revisão da cadeia de valores da Copel DIS	Deliberação de Diretoria da DIS	Revisão da orientação dos processos com enfoque no alinhamento estratégico, mitigação de riscos e satisfação dos requisitos das partes interessadas.

Fig. 1.14 – Quadro de Melhorias

• **1.b.3 - Determinar prioridades e prover recursos para a realização dos objetivos organizacionais.**

As prioridades da Copel Distribuição estão definidas no seu Planejamento Estratégico, devidamente desdobrado para todos os processos da empresa. Alinhado à estratégia, a liderança analisa a distribuição dos recursos necessários para a adequada realização dos objetivos, basicamente em quatro frentes:

Recursos Financeiros: o Orçamento Anual, considerando gastos planejados com Investimento, Custeio e Pessoal, também são desdobrados nas áreas e o acompanhamento da *performance* do orçamento e decisões de transferência destes recursos se dá em Comitê de Orçamento - OAI e OAC, composto pelos líderes das principais áreas de interesse.

Recursos Materiais: as compras são planejadas anualmente, com envolvimento dos especialistas das principais áreas que demandam tais recursos. O acompanhamento deste processo se dá em Comitê Permanente de Planejamento de Materiais e Controle de Estoque (Aviso DIS 036/2018), composto pelos líderes das principais áreas de interesse.

Recursos Tecnológicos: a oportunidade de emprego de soluções inovadoras para melhoria dos processos estruturados e o potencial de utilização da inovação como ferramenta para melhoria da qualidade de serviços, redução de custos, aumento da segurança e de receita, são definidos pelo Comitê da Gestão da Inovação (Aviso DIS 039/2017), composto pelos líderes das principais áreas de interesse.

Recursos Humanos: o dimensionamento do quadro de pessoal e eventual movimentação de empregados para áreas ou projetos específicos, alinhados à estratégia, são deliberados no Comitê de Análise de Quadro de Pessoal - OAP (Aviso DIS 043/2017), formado por líderes que representam os principais processos da Cadeia de Valor.

A estrutura está apoiada no processo decisório da liderança por **Níveis de Competência – NCO**, de modo a possibilitar a tomada decisão de forma mais próxima possível do fato gerador. Sempre que é requerida uma decisão em que o gestor não detém a competência delegada, esta é remetida para a área responsável ou para seu superior imediato, acompanhada de documentos e informações que subsidiem a instância superior, estabelecido no fluxo de aprovação do sistema de gestão empresarial (Enterprise Resource Planning – ERP).

Ano	Melhorias implementadas	Fonte	Resultado afetado
2017	Comitê de OAI	Deliberação de Diretoria da DIS	Correta priorização dos investimentos
2017	Comitê de OAP	Deliberação de Diretoria da DIS	Redução de custo pela racionalização logística de distribuição de mão de obra
2017	Comitê da Inovação	Deliberação de Diretoria da DIS	Avaliação de ideias captadas e prospecção de projetos de grande impacto na gestão do negócio

Fig. 1.15 – Quadro de Melhorias

Respostas em conjunto 1.b.4 e 1.b.5

- **1.b.4 - Estabelecer e gerir indicadores chave que meçam o cumprimento dos objetivos organizacionais e os comparem com os da concorrência e os melhores da sua classe.**
- **1.b.5 - Analisar os impactos das suas decisões, baseadas num sistema de informação confiável e transparente, que beneficiem a todas as partes interessadas.**

Os Objetivos Estratégicos da Copel Distribuição, definidos no modelo do *Balanced Scorecard* – BSC são medidos por meio de indicadores e metas, estes desdobrados para todos os processos da empresa. A definição dos Indicadores Estratégicos são estabelecidos entre Diretor e Superintendente na Staff DIS e a formalização deste processo ocorre, desde 2013, por meio dos **Compromissos de Gestão**, negociados e firmados anualmente entre o gerente da área e seu gestor superior (desdobramentos).

Também nos Compromissos de Gestão estão contidos os indicadores, suas metas para horizonte de 3 anos, os Referenciais Comparativos Pertinentes – RCP e os Requisitos das Partes Interessadas – RPI, quando aplicáveis. A metodologia para definição de tais informações está formalizada no Manual de Instruções Gerenciais – **MIG Sistema de Medição**, publicado em 2017.

A medição do cumprimento dos Objetivos, na forma de indicadores, se dá pelo **Sistema de Gestão Empresarial – SGE**, implantado na empresa desde 1995 e disponível para consulta a todos os empregados. Neste Sistema se registra os Planos de Ação e metodologia de cálculo de cada indicador, assim como é o instrumento da liderança para acompanhar e debater nas RACs o desempenho dos indicadores e planos, suportando assim as tomadas de decisão. As RACs, por sua vez, são registradas no **Sistema de Gestão da ISO – SORRISO**, onde são armazenadas Atas e as Ações de reunião.

Ano	Melhorias implementadas	Fonte	Resultado afetado
2017	Criação do MIG 08.01 - Sistema de Medição	Deliberação do Departamento de Gestão Integrada da Copel DIS	Sistematização dos procedimentos de criação, revisão e validação do sistema de indicadores da Copel DIS

Fig. 1.16 – Quadro de Melhorias

• **1.b.7 - Identificar e fomentar as vantagens competitivas diferenciadas da organização.**

A Copel Distribuição mapeia e identifica suas vantagens competitivas no evento de **Planejamento Estratégico - PE** por meio da análise de sua Matriz *SWOT* e dos Fatores Críticos de Sucesso, considerando sua Competência Essencial atual. Neste processo, se utiliza da metodologia de Prahalad e VRIO (ver abordagem mais detalhada no item 2.a.3). A liderança participa anualmente do mapeamento dos Ativos Intangíveis (Capitais Humano, Tecnológico e Organizacional). Nessas reuniões são validadas as prontidões dos capitais, assim como a necessidade de capacitação, adequação e melhorias necessárias.

Sem dúvida, uma das maiores vantagens da Copel Distribuição é sua atuação exclusiva em uma área de concessão que perfaz 396 municípios numa área de 194.854 km², englobando mais de 4,6 milhões de consumidores. Além desta importante vantagem competitiva, podemos destacar ainda: capacitação técnica de seus empregados, fazer parte de uma *Holding*, inteligência competitiva de mercado, marca e imagem Copel, e satisfação do cliente com o serviço prestado.

A medição do fortalecimento da Competência Essencial (tanto atual como futura) se baseia nos indicadores de **Prontidão dos Ativos Intangíveis**, neste caso, mais especificamente nos ativos intangíveis organizacionais.

1.b.8 - Melhorar o sistema de gestão da organização, avaliando os resultados obtidos em função dos objetivos estratégicos;

A Copel Distribuição tem seu jeito de aprender, uma maneira estruturada de realizar a gestão do conhecimento e promover o aprendizado organizacional - **AprendeDIS**.

A liderança contribui diretamente na melhoria neste processo com alguns dos inputs, a saber: Repensando a DIS, DIS do Futuro, Benchmarking (Fig. 1.17), RACs, Oficinas Gerenciais, DISenvolver, Copel Sem DISTância, Grupos de Trabalho Abradee, Diálogos de Gestão (detalhado no item 3.b.3), entre outros. O Programa AprendeDIS está detalhado no item 4.b.8 deste Relatório.

Respostas em conjunto 1.b.9 e 1.c.1

- **1.b.9 - Engajar os grupos de interesse, segundo as necessidades, para conseguir resultados satisfatórios.**
- **1.c.1 - Identificar e envolver-se com os diversos grupos de interesse externos e interagir para compreender, antecipar e responder às suas necessidades e expectativas.**

A Copel realizou pela primeira vez o mapeamento das **Partes Interessadas** (*stakeholders*) (Fig. 1.18) em 2002, baseando-se na Norma AA 1000 de Responsabilidade Social.

Em 2016, a Copel Distribuição revisou seu mapeamento de Partes Interessadas e, seguindo a mesma Norma AA1000, os materiais de *benchmarking* da Takao Diálogos para a Sustentabilidade e o Manual de Engajamento da Votorantim, redefiniu e priorizou seus *stakeholders*. Esta última revisão foi analisada e aprovada pela alta liderança em reunião de Staff DIS.

A liderança tem atuação transversal em todos os principais *stakeholders*, trabalhando de modo alinhado com os planos de ação e os indicadores que medem a satisfação e engajamento de cada um deles. As ações da organização e da liderança no engajamento dos *stakeholders* estão mais detalhadas nos itens 2.a.5 a 2.a.11, sendo abordados especificamente para cada Parte Interessada.

Interessada.

A interação com as Partes Interessadas (Fig. 1.19) relevantes ocorre especialmente pelos seguintes meios (Fig. 1.20):

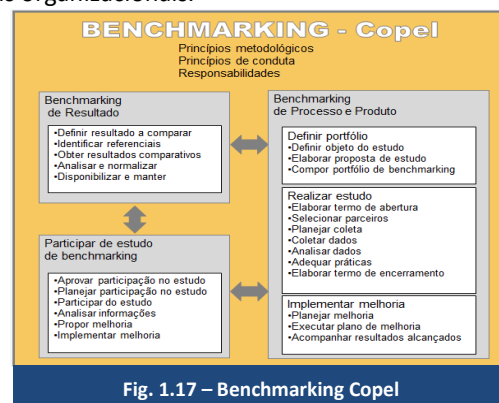


Fig. 1.17 – Benchmarking Copel

Mapeamento de nossos "Stakeholders"
Todos os que influenciam e/ou são influenciados pela Empresa



Fig. 1.18 – Mapeamento Stakeholders

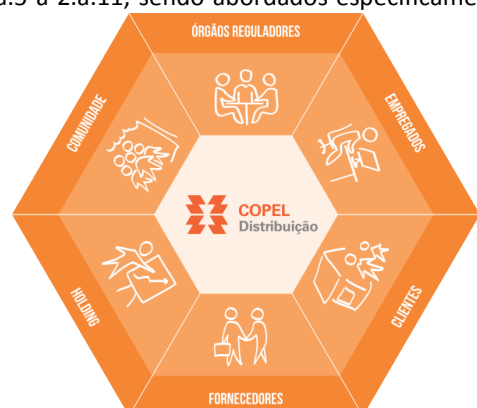


Fig. 1.19 – Partes Interessadas da Copel

Parte Interessada	Canais de Interação
Empregados	PGA – Gerente em Ação; Pesquisa GPTW; Canal Confidencial; CADAM; COE; Ouvidoria; Copel Sem DISTância;

1 c. Os líderes comprometem-se com os grupos de interesse externos.

- **1.c.2 - Divulgar e compartilhar a cultura de qualidade e excelência com membros e instituições da comunidade.**

Durante todo o ano, nas reuniões do **Conselho de Consumidores**, são apresentadas informações relevantes acerca de programas, projetos e ações desenvolvidos pela Companhia visando melhorias nos seus produtos e serviços, em busca da qualidade e excelência. O Conselho contribui para o Setor Elétrico e Pesquisas de Satisfação mediante participações em Audiências e Consultas Públicas, Reuniões e Eventos promovidos pela ANEEL.

Para os **Fornecedores**, a Copel DIS instituiu o Prêmio Fornecedor, conforme citado no item 4.e.2, e participa continuamente de seminários, fóruns, comissões e comitês representativos das comunidades como uma forma de disseminar e compartilhar as ações, programas e projetos desenvolvidos pela companhia na busca pela qualidade e excelência de seus produtos e serviços.

Além disso, a Copel tem participação ativa em diversos **Grupos de Melhores Práticas**, contribuindo desta maneira para o desenvolvimento da própria organização e do Setor. A Copel DIS tem membros presentes em 31 grupos da Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica - Abradee, 3 da Fundação Comitê de Gestão Empresarial - Fundação COGE, além de atuação em rede, como já citado. Também abrimos nossas portas para **receber Visitas de Benchmarking**, onde compartilhamos nossas práticas exemplares.

Por fim, compartilhamos a cultura da qualidade e excelência com a constante participação em **Seminários e Eventos**, como por exemplo, no XXIII Seminário Nacional de Distribuição de Energia Elétrica - SENDI 2018, maior evento do setor, no qual tivemos 105 trabalhos inscritos, 36 aprovados e 4 premiados como melhores de suas categorias.

- **1.c.3 - Garantir que a organização obtenha reconhecimento público e boa reputação.**

A liderança se utiliza das oportunidades de interação com as principais Partes Interessadas para comunicar resultados e divulgar reconhecimentos obtidos de entidades externas e independentes como forma de potencializar a reputação da empresa.

- **1.c.4 - Identificar as alianças (parcerias) chave considerando as necessidades da organização e a complementaridade das respectivas potencialidades e capacidades;**

A cada evento de Planejamento Estratégico são avaliadas as necessidades de novas Redes de atuação. Este processo também é revisitado na Staff DIS que ocorre mensalmente, sempre que trazido até a alta liderança informações a cerca de fatores internos ou externos que motivem mudanças, conforme tratado no item 1.a.7 deste Relatório.

Uma vez definida a necessidade de formar parcerias ou integrar novas redes, a Staff DIS encaminha às áreas especialistas a demanda para identificar e atrair a melhor parceria. As alianças podem ser formadas por simples adesão (quando possível), por chamada pública ou até por processo de licitação.

- **1.c.5 - Assegurar a transparência na prestação de contas aos grupos de interesse, com o objetivo de fomentar e sensibilizar o seu envolvimento na sustentabilidade da organização;**

A Copel divulga trimestralmente suas Demonstrações Financeiras, acessível inclusive pela Internet. Além disso, o mercado tem acesso às informações por meio de **Conferência com Investidores**, transmitida pela Internet. Desde 2018, após a realização da Conferência externa, os Diretores também realizam a divulgação aos empregados por meio de videoconferência para todas as salas, com o recurso disponível na empresa.

Também se submete a diversas **auditorias externas** e tem seus processos fiscalizados pelo Tribunal de Contas do Estado do Paraná - TCE-PR. Somado a isso, desde 2014 mantém todas as informações disponíveis no **Portal de Transparência**.

Para o público interno, a divulgação de dados e fatos relevantes se dá por meio das Reuniões de Análise Crítica, pelo Sistema de Gestão Empresarial - SGE, pela

	Olho no Olho.
Regulador	Audiências Públicas; Reuniões presenciais; Eventos promovidos pela Agência Nacional de Energia Elétrica - ANEEL.
Clientes	Ouvidoria; Atendimento Telefônico; Atendimento Presencial; Conselho de Consumidores; Redes Sociais (<i>e-mail</i> , facebook, twitter); Copel Mobile.
Fornecedores	Divisão de Cadastro de Fornecedores; Reuniões de Integração; Reuniões com Gestores de Contrato; Reuniões com Sineltepar; Workshops de Segurança; Pesquisa de Satisfação; Prêmio Fornecedor Copel DIS.
Holding	CAD - Conselho de Administração; CF - Conselho Fiscal; REDIR - Diretoria Reunida; RAE - Reuniões de Análise Estratégica.
Comunidade	Canais de Relacionamento (<i>e-mail</i> , redes sociais); Boa Vizinhança (comunidades do entorno); Copel no Bairro.

Fig. 1.20 - Canais de Interação

O QUÃO TRANSPARENTES SÃO AS 100 MAIORES EMPRESAS E OS 10 MAIORES BANCOS BRASILEIROS?

PAC PROGRAMA ANTICORRUPÇÃO
TO TRANSPARÊNCIA ORGANIZACIONAL

● ALTA ● MÉDIA ● BAIXA

EMPRESA	PAC	TO	MÉDIA
Neoenergia	100%	100%	10,0
Votorantim Cimentos	100%	100%	10,0
EDP - Energias do Brasil	92%	100%	9,6
CPFL Energia	88%	100%	9,4
ArcelorMittal Brasil ¹	100%	75%	8,8
Embraer	100%	75%	8,8
Oi	100%	75%	8,8
Copel	96%	75%	8,6
Fibra	96%	75%	8,6
BTG Pactual	96%	75%	8,6
Cemig	69%	100%	8,5
Light	69%	100%	8,5
Banco do Brasil	92%	75%	8,4

Fig. 1.21 - Portal de Transparência

Intranet e pelo correio eletrônico.

Em 2018, um estudo inédito realizado pela associação Transparência Internacional (TRAC Brasil) mediu o nível de transparência nas atividades das 100 maiores empresas e dos dez maiores bancos brasileiros, destacando a Copel como a melhor colocada entre as empresas estatais avaliadas. O resultado está em relatório divulgado pela instituição, em evento promovido em São Paulo e está disponível para consulta na internet. No ranking geral, a Copel aparece em 8º lugar (Fig. 1.21).

- **1.c.6 - Estabelecer e manter relações de associação (parceria) com os grupos de interesse relevantes (fornecedores, clientes, parceiros, associações cívicas e organizações do terceiro setor) a fim gerar ideias e inovação para responder às mudanças;**

A liderança da Copel Distribuição participa ativamente das interações com as Partes Interessadas mais relevantes, de forma a assegurar a melhor sinergia com os parceiros estratégicos.

No caso dos **empregados**, a alta liderança promove o *roadshow* “Copel Sem DISTância”, para comunicar as estratégias e planos. Além disso, toda liderança se faz presente nas RACs, nos diferentes níveis, prestando conta e revisando os planos correspondentes a cada indicador.

Com os **fornecedores**, a liderança promove reuniões bimestrais com os contratados, ouvindo e comunicando acerca dos planos e processos da cadeia de suprimento. Também participa anualmente de *Workshop* promovido pelo Sindicato das Empresas de Eletricidade – Sineltepar e do evento Prêmio Fornecedor.

Para os **acionistas**, a alta direção presta contas trimestralmente nas Reuniões de Análise Estratégica – RAE e nas Conferências com investidores e mercado.

Na **comunidade**, a liderança se faz presente nas ações de responsabilidade social programadas, tais como palestras, voluntariados, entregas de benfeitorias etc., além de assegurar presença nos principais eventos no Estado do Paraná, como feiras de negócios, exposições, inaugurações de obras (inclusive da própria Copel), interações com instituições de ensino superior e de pesquisa, entre outras. Também acontecem visitas anuais às Associações dos Municípios do Estado do Paraná.

No caso do **órgão regulador** (ANEEL), a interação da liderança se dá por meio de participação presencial nas Chamadas Públicas, nos eventos promovidos pela Agência, em reuniões específicas, bem como na recepção de visitas técnicas e de atos de fiscalização.

Com os **clientes** a interação se dá notadamente pelos canais de atendimento e Conselho de Consumidores.

Respostas em conjunto 1.c.7 e 1.d.6

- **1.c.7 - Estimular ações de inserção laboral dos grupos marginalizados da comunidade.**
- **1.d.6 - Executar políticas destinadas a promover a não discriminação no local de trabalho e a igualdade de gênero;**

A Copel possui Política de Sustentabilidade, norteadora de suas ações. Um de seus pilares é o respeito a todas as partes interessadas, com promoção da diversidade e ética na condução dos negócios. Em 2015, a Companhia reafirmou seu compromisso com essa questão, transformando o Comitê Temporário, criado em 2007, em **Comitê Permanente de Diversidade**, com o papel de definição de políticas e diretrizes voltadas à promoção da igualdade de direitos, oportunidades e reconhecimento para todos, com atenção a grupos vulneráveis e sujeitos à discriminação, baseada em gênero, raça, cor, deficiência, orientação sexual, idade e religião. Também busca promover e apoiar ações internas alinhadas a políticas públicas e movimentos voltados à diversidade, em consonância com os valores e políticas da Copel.

A Copel possui diversos compromissos firmados com relação a esses temas: (i) Pacto Global – ONU; (ii) Inclusão da Pessoa com Deficiência – MP/PR; (iii) Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça – Governo Federal; e (iv) ODS – Nós Podemos Paraná – ODS Brasil.

Ainda em 2018, a Copel foi convidada a participar de uma audiência pública para discutir o Pacto de Inclusão Social dos Trabalhadores Negros e Negras no Mundo do Trabalho - MPT/PR, sinalizando naquele momento seu interesse em tornar-se signatária desse compromisso.

- **1.c.8 - Identificar situações de risco para as pessoas, os ativos e os interesses dos diferentes grupos potencialmente afetados. Estabelecer ações para preveni-las e diminuir os seus impactos.**

Em função da incerteza intrínseca aos riscos e à natureza do Setor em que opera, caracterizado por ser monopólio natural e fortemente regulado, o modelo de gestão de riscos adota parâmetros de apetite ao risco, considera sua possibilidade de ocorrência e seus impactos financeiros, operacionais e de imagem, e prevê ferramentas para seu tratamento e mitigação.

A gestão de riscos adotada pela Companhia está concentrada nos aspectos legais, regulatórios, socioambientais e reputacionais, servindo de base para processos decisórios e atividades operacionais.

1 d. Os líderes comprometem-se com as pessoas da organização para conseguir o seu envolvimento.

- **1.d.1 - Fomentar o espírito de trabalho em equipe e os vínculos profissionais entre as pessoas da organização.**

A Copel DIS valoriza e fomenta o respeito às pessoas e o trabalho em equipe, propiciando um tratamento cordial e sem distinção, contribuindo para a construção de um ambiente seguro, agradável e de inclusão, onde as pessoas possam trabalhar de forma cooperativa com as demais equipes, compartilhando conhecimentos e buscando resultados coletivos.

A Copel possui inúmeras formas de fomentar essas práticas, destaca-se aqui que desde 2013 a Copel DIS possui o tópico “Relacionamento” na avaliação anual de desempenho. Na ocasião, é visto como o empregado se relaciona com os demais colaboradores e como se comporta trabalhando em equipe. Essa avaliação pesa na nota final do empregado.

Outra prática que a Copel adota e que tem gerado bons resultados é a composição de grupos de trabalhos – GT (prática relatada no item 3.a.2 deste relatório). Esses grupos são criados para determinadas atividades, e buscam unir uma quantidade adequada de profissionais multidisciplinares, compostos normalmente de membros de diversas

superintendências, que possuam conhecimentos e experiências nos temas abordados, para desenvolver estudos que possam subsidiar as tomadas de decisões relativas ao objeto dos GT. Atualmente temos 32 GTs abertos e em 2018, 20 GTs apresentaram seus resultados através de relatórios e apresentações a autoridade que o instituiu. Nestes grupos, após a conclusão dos trabalhos e entrega do relatório, o coordenador avalia cada membro do grupo e também é avaliado pelos membros do mesmo. Um dos fatores de desenvolvimento dos talentos da DIS é a participação e coordenação de grupos de trabalho.

Como forma de valorização do trabalho em equipe, podemos destacar também a Oficina de Ideias, prática que aproxima os empregados dos gestores, por meio de atividades em grupos que se buscam soluções para problemas pontuais. Essa prática é de suma importância, pois unem os gestores aos profissionais responsáveis pela execução da atividade.

Acrescenta-se ainda o programa “Copel sem DISTância”, explicitado no item 3.c.2 deste relatório, por meio do qual o diretor presidente da Copel DIS percorre as regiões do Estado, no chamado “RoadShow com o Diretor”.

Ademais, também se fomenta o espírito de equipe nas realizações das Reuniões de Análises Críticas, pois na oportunidade todos os empregados da área acompanham o resultado dos indicadores podendo, assim, saber em quais pontos deverá haver esforços conjuntos para alcançarem as metas previamente estipuladas, engajando todos os membros da equipe no cumprimento dos objetivos da área.

Outra forma de fomentar o vínculo é o Programa DISTaque, descrito no item 3.d.2, no qual colegas de trabalho podem elogiar o auxílio ou um trabalho muito bem feito por outro colega (sem subordinação hierárquica).

- **1.d.3 - Reconhecer oportunamente e de modo apropriado os indivíduos e equipes de todos os níveis, dentro da organização.**

Reconhecer é uma das 9 práticas que compõem o modelo da GPTW, aplicado na Copel Distribuição no processo de gestão de pessoas. São várias as iniciativas de reconhecimento, destacando-se (Fig. 1.22):

Iniciativa	Descrição
Cartas de Elogio ao Empregado	Cartas, assinadas de próprio punho pela liderança e entregues aos empregados que contribuíram de forma exemplar para os objetivos da empresa.
Cartas de Elogio para a Família	Cartas, assinadas de próprio punho pela liderança e entregues aos familiares dos empregados que realizaram algum feito relevante ou prestaram contribuição diferenciada para os objetivos da empresa.
DISTaque	Programa em que um empregado da empresa pode registrar elogio ou agradecimento a outro empregado por motivo fundamentado
Este Troféu É Seu	Prática em que os troféus recebidos pela empresa circulam pelas áreas, oportunizando momento de celebração entre as equipes e gerando sentimento de participação efetiva a cada conquista.
Nossa Energia (descrito no item 3.a.3)	Programa de Avaliação de Desempenho em que se identifica e comunica oportunidades de melhoria e desenvolvimento dos empregados

Fig. 1.22 – Iniciativas de Reconhecimento

- **1.d.4 - Promover o desenvolvimento das capacidades e fomentar uma cultura empreendedora e inovadora entre as pessoas da organização.**

A Copel Distribuição tem na Inovação uma de suas principais estratégias de competitividade. Por isso, a liderança se envolve diretamente em visitas de *benchmarking*, buscando inspiração para novas iniciativas em processos e tecnologias. Além disso, promove uma série de oportunidades para desenvolver na empresa a cultura da inovação:

Iniciativa	Descrição	Implantação
Repensando a DIS	Um grupo multidisciplinar de 40 empregados, representando todas as áreas da companhia, se reuniu em Faxinal do Céu para Repensar a Copel DIS sob a ótica de novas tecnologias e megatendências que estão redirecionando o mundo. O trabalho se desenvolveu num ambiente colaborativo, por meio de dinâmicas, palestras e exercícios de criatividade, com uso de ferramentas como a Investigação Apreiativa e Design Thinking.	2016
DIS do Futuro	Realizado com o objetivo de colocar em discussão com a comunidade científica, parceiros, fornecedores e público interno, novas tecnologias que possam mudar a distribuição de energia em um futuro próximo.	2018
Copel +	Projeto para aproximação da Copel com o Ecossistema de <i>Startups</i> buscando oportunidades de novos negócios e também de otimização de processos internos. A intenção desta iniciativa é captar projetos – produtos, soluções ou serviços – que possam agregar valor aos negócios da empresa. Em troca, as <i>startups</i> selecionadas recebem contrapartida financeira, profissionais para mentoria e infraestrutura. Também conta com a parceria da Pontifícia Universidade Católica do Paraná – PUC-PR e Sistema Fiep (Federação das Indústrias do Estado do Paraná) no desenvolvimento de produtos e serviços a partir de ideias incipientes e também na criação de uma metodologia de educação empreendedora nas universidades.	2018
DIS_Aí	O programa tem por objetivo fomentar e criar ambiente favorável à melhoria contínua e a inovação, com a capacidade de captar, desenvolver e disseminar os projetos, sugestões de melhorias e inovações dos empregados. O programa conta com nova plataforma,	2013

estruturada a partir das demandas dos próprios empregados e está alicerçado em 3 pilares principais: agilidade na análise, *feedback* contínuo ao proponente e apoio para implantação das ideias.

Empreenda + Curso aberto e disponível a todos os empregados, na plataforma de ensino à distância, visando estimular a cultura inovativa e empreendedora. 2018

Fig. 1.23 – Cultura da Inovação

- **1.d.5 - Envolver as pessoas da organização na gestão adequada das mudanças.**

Com o objetivo de garantir uma prática comum a toda a Copel Distribuição, correlacionando disposições de normas internas e as premissas da Metodologia PCI – *People Centred Implementation*, a gestão da mudança é embasada no MIG 05.04 – **Metodologia de Gestão de Mudança Centrada em Pessoas**, ofertando aos gestores metodologia organizacional padrão, com a definição de etapas, responsabilidades, modelos de formulários, dentre outros. Ao utilizar a metodologia, identificam-se quais aspectos da cultura organizacional serão desenvolvidos durante a implementação do processo de alteração da estrutura organizacional da Copel DIS, bem como se estabelece as bases de contrato entre o patrocinador e líderes da mudança, constituindo as metas e indicadores de acompanhamento que visam garantir a efetividade da implantação da nova estrutura organizacional.

Respostas em conjunto 1.d.7 e 1.e.5

- **1.d.7 - Apoiar as atividades coletivas de equipes e grupos de melhoria, envolvendo a equipe diretiva nas mesmas;**
- **1.e.5 - Promover ações de melhoria, envolvendo-se e estimulando a participação da equipe diretiva e do pessoal.**

Como forma de fomentar o trabalho em equipe, a Copel DIS estrutura **Comitês, Comissões e Grupos de Trabalho**. Essas estruturas sempre contam com a coordenação de um gerente da área. O objetivo principal é buscar informações e conhecimentos, a partir de debates, estudos, observações, *benchmarking*, pesquisa e consolidações de conteúdos e dados, de forma a apresentar propostas e soluções a aspectos específicos de interesse e importância para Copel. Tais estruturas são compostas por quantidade adequada de profissionais multidisciplinares que possuam conhecimentos e experiências nos temas abordados, para desenvolver estudos que possam subsidiar as tomadas de decisões.

A formalização dos Comitês, Comissões e Grupos de Trabalho se dá por meio de Circular, Notificação, Aviso ou Comunicado, designada por Diretoria ou Superintendente, considerando a abrangência e objeto estabelecido.

- **1.d.8 - Manter uma política de informação atualizada e transparente;**

A liderança da Copel segue a Política de Comunicação (NPC 0310) da empresa, com princípios claros de transparência e com a obrigação de prestar contas das decisões e realizações da empresa, para informar seus aspectos positivos e/ou negativos, veiculando e apresentando as informações de maneira clara a todas as partes interessadas,

- **1.d.9 - Impulsionar e fortalecer os projetos de ação social, incentivando os colaboradores na execução e apoio dos mesmos.**

Instituído em 2004, através da Circular-028/2004 e normatizado pela NAC 030372, o **EletriCidadania** incentiva o voluntariado e o desenvolvimento de atitudes de cidadania e responsabilidade social entre os empregados. O Programa permite que estes utilizem até quatro horas mensais ou oito horas a cada dois meses de seu tempo de trabalho para executar, de forma voluntária e espontânea, ações comunitárias que levem ao desenvolvimento sustentável da sociedade em todos os aspectos, sejam eles culturais, educacionais ou profissionais. Em 2018, a iniciativa contou com a participação de 303 empregados da Copel Distribuição, que realizaram 2.943 horas de voluntariado.

Em 2017, a Companhia lançou a Chamada Pública Permanente para cadastro e seleção de instituições sociais, instituições de ensino e organizações não governamentais sem fins lucrativos para participação em eventos, feiras e demais atividades de voluntariado organizadas pela Copel. Essa medida fomenta o Programa, aumentando a área de atuação dos voluntários e criando oportunidades de divulgação, captação de recursos e geração de renda para as instituições cadastradas.

Ano	Melhorias implementadas	Fonte	Resultado afetado
2018	EletriCidadania	Deliberação administrativa	50 instituições beneficiadas

Fig. 1.24 – Quadro de Melhorias

1 e. Os líderes promovem e gerem a mudança e a inovação e asseguram que a organização seja flexível.

- **1.e.1 - Identificar a necessidade de transformação organizacional para enfrentar os desafios futuros.**

A identificação da necessidade de inovação partiu do mapeamento de cultura. Além do ajuste de cultura de clã diagnosticada como necessário, também foi observada a necessidade de ter uma cultura mais adocrática, voltada à inovação, flexibilidade. Destacamos, também, que a inovação está reforçada no Mapa Estratégico, através do objetivo Promover a Cultura da Inovação. Por isso, a empresa tem investido fortemente na inovação.

As principais fontes de mapeamento das necessidades de transformação organizacional para enfrentar os desafios futuros estão alinhadas à competência essencial futura definida pela organização e as necessidades apontadas na matriz *SWOT* do Planejamento Estratégico. A alta liderança também promove e participa dos eventos Repensando a DIS e DIS do Futuro, já mencionado no item 1.d.4 deste Relatório.

Para atender esta competência (ter excelência operacional e financeira), há diversas fontes de entrada que levantam as principais mudanças necessárias. Entre estas fontes de entrada estão o *Roadmap* Tecnológico e frentes de pesquisa, definidos pelo Comitê de Inovação. Há ainda os Projetos de P&D destinados à capacitação científica, tecnológica e

profissional, visando à melhoria de bens, serviços ou processos, que podem ser próprios ou em parceria com fornecedores, instituições de pesquisa & desenvolvimento ou entidades acadêmicas.

Respostas em conjunto 1.e.2 e 1.e.3

- **1.e.2- Dotar a organização da flexibilidade requerida e uma tomada de decisão compartilhada.**
- **1.e.3 - Responder com agilidade às novas tendências detectadas no meio, gerindo a mudança de forma eficaz perante possíveis riscos/ameaças ou debilidades da organização;**

A Copel Distribuição está sempre atenta aos sinais de mudança do ambiente e as novas demandas das partes interessadas, o que exige **adaptabilidade** da empresa. Nos eventos de Planejamento Estratégico, Repensando a DIS e DIS do Futuro, se revisam estratégias, planos, metas, processos e produtos. Procede-se a análise ambiental, se constroem cenários e se decide ou não por mudanças.

Outro momento em que a liderança se compromete com a avaliação de mudanças na organização é durante a **revisão dos Riscos Estratégicos**, movimento que acontece semestralmente.

Toda e qualquer necessidade de mudança identificada é submetida a Staff DIS para tomada de decisão.

- **1.e.4- Impulsionar e envolver-se pessoalmente em projetos de inovação e criatividade, fomentado este clima na organização.**

A liderança participa diretamente nos eventos de inovação promovidos pela empresa. Aborda regularmente o tema nos Diálogos de Gestão e Reuniões e Análise Crítica. Promove também reuniões específicas sobre com o tema Inovação, tais como a RAC da Estrutura (conforme exemplificado no item 3.b.9).

- **1.e.6 - Promover processos de co-inovação, alianças (parcerias) e participação em plataformas nacionais e internacionais, colaboração com instituições, etc.**

A Copel Distribuição possui parcerias com Instituições de Pesquisa e Universidades por meio da contratação de Projetos de P&D, Termos de Cooperação Técnica e Protocolo de Intenções.

Iniciativas	Descrição	Exemplos
Projetos de P&D	Destinados à capacitação científica, tecnológica e profissional, visando à melhoria de bens, serviços ou processos, podem ser próprios ou em parceria com fornecedores, instituições de pesquisa e desenvolvimento ou entidades acadêmicas.	Copel+ (Startups) - 12/2017; <i>Smart Grid</i> - 12/2017; Eletrovia - 03/2018.
Protocolo de Intenções / Cooperações Técnicas	Objetiva a cooperação técnica e científica entre a Copel DIS e Universidades, visando incentivar trabalhos de conclusão de curso, dissertações de mestrado, projetos de pesquisa, iniciações científicas, desenvolvimentos tecnológicos e projetos desde áreas fim como a de energia até as áreas meio.	Processos de segurança e saúde ocupacional, logística, temas econômico-financeiros, meio ambiente e ao redor de temas de interesse de ambas as instituições: UFPR, UTFPR, PUC PR, UENP, UNIOESTE e CEiiA (Portugal).

Fig. 1.25 – Iniciativas de Inovação

- **1.e.7- Utilizar uma abordagem estruturada para gerar e dar prioridade a ideias criativas.**

A estruturação para tratar as ideias captadas no ambiente de Inovação da Copel é representada pelo “**Caminho das Ideias**”. Trata-se de fluxo que permite visualizar a estrutura elaborada para análise, classificação e execução das ideias no âmbito da Copel DIS.

Nesta linha, também conta com o **Comitê de Inovação** para avaliar ideias captadas e prospectar projetos de grande impacto na gestão do negócio.

O principal catalisador desta estrutura é o **Programa DIS_Aí**, que visa incentivar os colaboradores a sugerirem propostas inovadoras em processos, produtos e serviços. O objetivo é fomentar e criar um ambiente favorável à melhoria contínua e a inovação, com a capacidade de captar, desenvolver e disseminar os projetos, sugestões de melhorias e inovações dos empregados.

- **1.e.8 - Testar e refinar as ideias mais promissoras, atribuindo os recursos necessários para torná-las realidade num prazo de tempo adequado, assim como o seu sistema de reconhecimento.**

A partir do registro da ideia na plataforma do DIS_Aí, acontecem às avaliações por profissionais especialistas no assunto, que atestam se trata de inovação ou de melhoria. É emitido um parecer que indica se a ideia deve seguir em frente no processo, se deve ser reprovada em função da impossibilidade de implantação ou se deve ser deixada em espera, para nova avaliação em momento futuro.

Após a emissão de parecer por profissional especialista, caso a ideia seja considerada uma inovação, é encaminhada para o Comitê de Inovação, estágio denominado “em classificação”. O comitê encaminha o processo para cálculo do Retorno sobre Investimento – ROI e emissão de termo de abertura. Após a elaboração da documentação necessária para que a ideia se transforme em projeto, é encaminhado para execução. Desde a implantação da plataforma online, em novembro de 2017, até o final de 2018, já foram cadastradas e avaliadas quase 490 ideias, nos temas de Custo, DEC/FEC, DIS do futuro, Experiência do Cliente, Pessoas, Segurança e Outros.