

## CAPITAL HUMANO

Reúne as competências, capacidades e experiências das pessoas, incluindo suas motivações para inovar de forma alinhada com a gestão e os valores da Companhia. Com forte integração e espírito de equipe, o time de colaboradores da CPFL Renováveis alia experiência de mercado e espírito empreendedor e de inovação, por meio de um quadro funcional composto por pessoas que viram a Companhia nascer, junto com novos profissionais, incorporando garra e energia de renovação a um amplo conhecimento sobre o setor e o negócio.

Em 2015, a Companhia apresentou um aumento de 10,4% em seu quadro funcional em devido à entrada em operação de novas usinas e da adequação de estrutura, de acordo com as diretrizes da Companhia. O corpo de colaboradores continua predominantemente masculino e com idade de até 40 anos, conforme detalhes nas tabelas a seguir. A maioria encontra-se na região Sudeste (291), além de 77 pessoas no Nordeste e 26 na região Sul.

GRI G4-10

### EMPREGADOS PRÓPRIOS (POR CONTRATO E POR GÊNERO) - CONTRATO POR PRAZO INDETERMINADO OU PERMANENTE

Gênero	2014	2015
Masculino	266	286
Feminino	91	108
Total	357	394

### EMPREGADOS PRÓPRIOS

Faixa Etária	2014	2015
18 a 30 anos	146	140
31 a 40 anos	141	175
41 a 50 anos	44	50
51 a 60 anos	26	24
Acima de 61 anos	-	5
Total	357	394



A sinergia entre aqueles que já estão na CPFL Renováveis há muitos anos e a força de trabalho mais jovem da companhia garante um equilíbrio entre a experiência e o apetite por desafios

### NOVOS CONTRATADOS - POR PRAZO INDETERMINADO OU PERMANENTE

Gênero	Total de novos contratados	%	Total de novos contratados	%
	2014	2014	2015	2015
Masculino	55	66,3	64	66,7
Feminino	28	33,7	32	33,3
Total	83	100,0	96	100,0

Faixa Etária	Total de novos contratados	%	Total de novos contratados	%
	2014	2014	2015	2015
18 a 30	35	42,2	46	47,9
31 a 40	34	40,9	39	40,6
41 a 50	9	10,8	7	7,3
50 a 60	5	6,0	3	3,1
Acima de 61	0	0,0	1	1,0
Total	83	100,0	96	100,0

Região	Total de novos contratados	%	Total de novos contratados	%
	2014	2014	2015	2015
Nordeste	9	10,8	16	16,7
Sudeste	71	85,5	78	81,2
Sul	3	3,6	2	2,1
Total	83	100,0	96	10,0

**CONTRATO POR PRAZO INDETERMINADO OU PERMANENTE** GRI G4-LA1

Gênero	Total de desligados	%	Total de desligados	%
	2014	2014	2015	2015
Masculino	35	63,6	46	74,2
Feminino	20	36,3	16	25,8
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>62</b>	<b>100,0</b>

Faixa Etária	Total de desligados	%	Total de desligados	%
	2014	2014	2015	2015
18 a 30	20	36,4	25	40,3
31 a 40	21	38,2	26	42
41 a 50	9	16,4	6	9,7
50 a 60	2	3,6	3	4,9
Acima de 61	3	5,4	2	3,2
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>62</b>	<b>100,0</b>

Região	Total de desligados	%	Total de desligados	%
	2014	2014	2015	2015
Nordeste	6	10,9	8	12,9
Sudeste	46	83,6	51	82,3
Sul	3	5,4	3	4,8
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100,0</b>	<b>62</b>	<b>100,0</b>

Atualmente, a Companhia conta com 39 colaboradores com cargos gerenciais, dos quais, seis são Diretores Estatutários, além de 194 funcionários com nível superior e 161 sem nível superior<sup>14</sup>. A Companhia também contrata estagiários, conforme demandas internas e aprovação em Comitê Interno de Pessoas. **GRI G4-LA12**

<sup>14</sup> A CPFL Renováveis não faz o controle com relação ao Conselho e aos responsáveis pelos Comitês.



**Desenvolvimento** GRI G4-DMA-14

Para garantir que esse grupo continue crescendo de forma conjunta, a CPFL Renováveis conta com programas de desenvolvimento voltados para os diferentes níveis e cargos que compõem o quadro funcional da Companhia. Com o objetivo de definir as ações de aprendizagem a serem realizadas, individualmente ou em equipe, acontece, anualmente, o Levantamento de Necessidades de Treinamento, por meio do qual são decididos os incentivos a serem oferecidos pela companhia, sejam eles para cursos técnicos, de graduação, pós-graduação, idiomas, MBA, seminários, *workshops*, feiras ou congressos, garantindo o desenvolvimento dos

colaboradores e também contribuindo para os resultados do negócio como um todo.

A partir desse levantamento, são firmadas parcerias com foco na capacitação de colaboradores como com a Fundação Dom Cabral, para o desenvolvimento de lideranças; patrocínio e participação no evento *Brazil Wind Power*, realizado pelo Centro de Treinamento e Estudos em Energia, entre outras.

No último ano, foi realizada uma média de 69,9 horas de treinamento por colaborador, com foco em desenvolvimento técnico e comportamental, conforme tabela a seguir. **GRI G4-LA9**

**CARGA HORÁRIA DE TREINAMENTO X NÍVEL** GRI G4-10

Categoria Funcional	Número de empregados	Número de horas	Média de horas
Cargos gerenciais	39	2.153	55,2
Cargo com nível superior	194	13.479	69,5
Cargos sem nível superior	161	11.917	74,0
<b>Total</b>	<b>394</b>	<b>27.549</b>	<b>69,9</b>
Horas de Treinamento (Segurança do Trabalho)		1.774	

Gênero	Número de empregados	Número de horas	Média de horas
Masculino	286	19.305	67,5
Feminino	108	8.244	76,3
<b>Total</b>	<b>394</b>	<b>27.549</b>	<b>69,9</b>
<b>Total</b>	<b>394</b>	<b>27.549</b>	<b>69,9</b>



#### Avaliações de Desempenho GRI G4-DMA-14

O programa de gestão de desempenho é a formalização do diagnóstico do desempenho individual, por meio da identificação, análise e comparação entre os comportamentos e metas esperados e apurados. Esse processo é composto por três modelos de avaliação (Avaliação 90°, 180° e 360°).

As avaliações são realizadas semestralmente, quando cada gestor e seus colaboradores avaliam seus pontos fortes e a desenvolver, considerando resultados atingidos, assim como comportamentos e competências observados, consolidando estas avaliações em sessões formais de *feedback*. Com o plano de desenvolvimento individual concluído, gestor e avaliado têm como responsabilidade acompanhar as ações estabelecidas, garantindo o acompanhamento constante do desempenho.

Anualmente, também são realizados Comitês de Calibragem para todos os ocupantes dos cargos de gerentes, superintendentes e diretores. Por meio da metodologia Matriz de Talentos 9 Box, os executivos da Companhia são avaliados por uma matriz que cruza informações de desempenho atual e potencial, sendo observados os seguintes aspectos: atingimento de metas corporativas e individuais; resultados da pesquisa de clima organizacional;

análise de potencial (*assessment*<sup>15</sup> executivo estruturado, com apoio de consultoria externa especializada); e avaliação de competências organizacionais. Após a análise absoluta de cada gestor sobre seus reportes diretos, os resultados dos gerentes são calibrados, com a validação 'cruzada' junto a todos os superintendentes e diretores.

Além disso, a Companhia possui outras ações voltadas para o público interno, entre elas: *assessment* dos gestores da empresa, Encontro de Lideranças, Café com o Presidente, *Business Review*, Planejamento Estratégico, entre outras.

#### Investimentos

Para o curto prazo, as principais diretrizes estratégicas para a gestão de pessoas são:

- Estímulo de programas ligados à meritocracia
- Estruturação de programas relacionados à qualidade de vida
- Treinamentos e capacitações – internos e externos
- Saúde e segurança – formação de um time sênior de segurança interno

<sup>15</sup> Avaliação

## A CPFL Renováveis reconhece e apoia a liberdade sindical e de negociação, assim como o direito de sindicalização e negociação coletiva

#### Acordos de Negociação Coletiva

Todos os colaboradores contratados pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) são abrangidos por Acordos de Negociação Coletiva (ACT), representando 97,7% do total da Companhia. Os colaboradores Estatutários e Estagiários não se enquadram nas regras do ACT. **GRI G4-11**

A Companhia não possui diretriz específica, prevista em políticas, códigos, manuais ou definições em acordos coletivos sobre o prazo mínimo de antecedência para notificar os colaboradores sobre mudanças operacionais, porém, quando há situações de mudança, a CPFL Renováveis sempre negocia com o colaborador e com a área de Gestão de Pessoas para que não haja impacto nos processos internos e no cotidiano das pessoas. **GRI G4-LA4**

Para colaboradores que ocupem cargos gerenciais ou de diretoria, quando desligados involuntariamente, são oferecidos programas de acompanhamento de transição de carreira (*outplacement*) com consultoria especializada. **GRI G4-LA10**

Vale ressaltar que a Companhia reconhece e apoia a liberdade sindical e de associação, assim como o direito de sindicalização e de negociação coletiva, por se tratarem de valores diretamente relacionados ao desenvolvimento e o progresso de sistemas econômicos e sociais.

#### Remuneração GRI G4-51

A política de remuneração da CPFL Renováveis considera as responsabilidades de cada cargo e tem como parâmetro os valores praticados pelo mercado para os profissionais que exercem funções equivalentes em empresas do setor de energia elétrica e outros setores comparáveis, de portes semelhantes. Atualmente, o menor salário praticado pela Companhia é 34% superior ao salário mínimo (de R\$ 788,00) entre colaboradores masculinos e 66% no caso do gênero feminino. **GRI G4-EC5**

No caso dos administradores com função executiva, a política tem por objetivo atrair e reter, motivar e desenvolver executivos com um padrão de excelência, com remuneração fixa baseada em pesquisa de mercado e remuneração variável que considera metas estabelecidas de acordo com o planejamento estratégico da Companhia, incluindo metas corporativas (tais como Ebitda e PMSO<sup>16</sup>), específicas (com indicadores para atingimento do plano estratégico) e gestão de pessoas (com indicador específico para desenvolvimento da equipe). Os incentivos de curto prazo têm por objetivo principal direcionar o comportamento dos executivos ao aperfeiçoamento da estratégia dos negócios e ao atingimento de resultados, e os incentivos de longo prazo focam na criação de visão e comprometimento de longo prazo<sup>17</sup>.

A Companhia oferece seguro de vida, assistência médica, licença paternidade, plano de pensões, vale transporte, vale alimentação, auxílio moradia, auxílio creche e gratificação de férias, sempre de acordo com o que é previsto na legislação brasileira. No caso de licenças maternidade, a empresa também dá a oportunidade de extensão de 30 dias de licença não remunerada. Todos os colaboradores que saem de licença maternidade ou paternidade retornam ao trabalho – das oito mulheres que usufruíram deste direito em 2015, apenas duas ainda não retornaram, mas retornarão em 2016. **GRI G4-LA2; G4-LA3<sup>18</sup>**

<sup>16</sup> Acrônimo utilizado para representar no orçamento empresarial, a parcela das despesas que responde pelos itens Pessoal (P), Material (M), Serviços de Terceiros (S) e Outras despesas (O).

<sup>17</sup> Não existe diretriz explícita sobre critérios de desempenho da política de remuneração associados a objetivos econômicos, sociais e ambientais.

<sup>18</sup> Tabela completa no Índice Remissivo

Além disso, a Companhia oferece aos colaboradores efetivos a possibilidade de adesão a um plano de Previdência Privada, com desconto do valor de contribuição em folha de pagamento. O percentual de contribuição do colaborador é definido por elegibilidade de cargo, conforme política interna. A contribuição da companhia é direcionada ao fundo PGBL F10 – Renda Fixa, enquanto a contribuição do colaborador é direcionada a um fundo de investimento de sua própria escolha, podendo ser alterada a qualquer momento, e devendo ser respeitado o intervalo de 90 dias após última alteração. **GRI G4-EC3**

### Segurança e Saúde Ocupacional GRI G4-SSO

A Companhia entende que segurança nas operações significa uma premissa básica de qualidade e conformidade com leis e regulamentos. Com o objetivo de monitorar de forma cada vez mais eficiente os aspectos relacionados a esse tema junto a seus colaboradores e contratados, em 2015, foi aprovado o plano para internalização das atividades de maior complexidade da área de Segurança do Trabalho. Além de oferecer treinamentos específicos sobre o assunto, de acordo com normas regulatórias e boas práticas internacionais.

Os tipos de curso nessa área são determinados de acordo com os riscos e atividades exercidas. Os treinamentos obrigatórios por normas regulatórias, como NR 10, NR 33, NR 35, são realizados anualmente. As empresas terceiras também passam por um processo de validação de documentação para a realização de suas atividades, incluindo a verificação dos treinamentos obrigatórios de segurança do trabalho para o exercício de cada função.

A Companhia avalia os impactos de saúde e segurança na aquisição de ativos, durante a obra e na operação e manutenção de seus empreendimentos. Quando há interesse na aquisição de qualquer ativo, a área de segurança do trabalho é acionada para realizar a avaliação do empreendimento sob o aspecto estrutural (de proteção coletiva) e documental (atendimento às normas regulamentadoras), além de promover o levantamento de riscos ambientais, programa de controle médico, análise ergonômica, prontuário de instalações elétricas, documentação de colaboradores, como ficha de equipamento de proteção individual, autorizações, ordens de serviço e também treinamentos realizados. Além disso, a área de Engenharia e Obras auxilia na validação do atendimento

dos requisitos legais em proteções coletivas e ações necessárias para o cumprimento dos requisitos de segurança.

Nas fases de operação e manutenção, a Companhia realiza a verificação de especificação técnica das atividades que serão contratadas sob o aspecto de planejamento e antecipação de riscos e faz recomendações de ações preventivas. Além disso, a Companhia acompanha atividades específicas de alto risco, planejando em conjunto com a equipe de operação e manutenção, e analisa, com base em requisitos legais, eventuais necessidades de alteração estrutural para prevenção de acidentes e ergonomia no trabalho. **GRI G4-PR1**

O sistema de gestão da segurança da CPFL Renováveis é certificado pela norma OHSAS 18001 (requisitos relacionados ao Sistema de Gestão de Saúde e Segurança), segue a NBR 14280 (Cadastro de Acidentes do Trabalho) e também a Portaria 3214 do Ministério do Trabalho e Emprego (que regulamenta a legislação sobre Segurança e Medicina do Trabalho). Os desvios sinalizados são monitorados pela área de Segurança, que desenvolve os planos de ação para solucioná-los, junto com os gestores responsáveis pelas respectivas questões. A análise de tais desvios é essencial para a evolução dos processos da companhia, servindo de alerta para que não haja recorrências.

### Acidentes

Para evitar acidentes em suas PCHs, a Companhia conta com um programa específico de monitoramento das bargens, com certificação externa independente. Os colaboradores em atividades nos empreendimentos de operação, especificamente com intervenções elétricas, também podem estar expostos a riscos de acidentes elétricos com redes de alta tensão, média e baixa. Por isso, são realizadas atividades de manutenção e operação regulares, exercidas por colaboradores próprios e contratados, além da realização de capacitação para a execução das atividades, com acompanhamento pelo profissional de segurança do trabalho durante a tarefa, permitindo uma maior segurança na realização das atividades da companhia.

As atividades de alto risco, com sistema potencial de energia, são realizadas de acordo com a NR10 - Instalações e serviços em eletricidade como: autorização de trabalho, ordem de serviço, registro de manobra, cursos obrigatórios, atividades de bloqueio de energia e sistemas de



aterramento. As fases das atividades são registradas em formulários próprios e previamente autorizadas pelo centro de operações. Todas as atividades passam por análise de risco e são comunicadas para todos os participantes.

Além disso, todos os acidentes são geridos de acordo com a IT SSO 007 - Comunicação e Investigação de Acidentes. As informações que visam à prevenção de acidentes são comunicadas a todos os novos integrantes da equipe no dia de integração e através do documento Ordem de Serviço de Segurança do Trabalho, emitido para cada colaborador. Todos são treinados com relação à comunicação e investigação de acidentes com apoio da equipe de segurança do trabalho e, caso ocorra um acidente, o colaborador deve informar seu supervisor direto, a área de segurança do trabalho e também a de recursos humanos. O número de ocorrência é enviado mensalmente para consolidação das informações e compilação de resultados.

No último ano, foram contabilizados 28 acidentes, sendo dois com equipe própria e 26 com terceiros. Não houve nenhum acidente com óbito e há sete processos judiciais de saúde e segurança pendentes. **GRI G4-EU25**

### Pesquisa de Clima

A CPFL Renováveis realiza uma pesquisa de clima interno a cada dois anos, com o objetivo principal de avaliar o quanto o ambiente de trabalho da Companhia é capaz de promover o engajamento e de fornecer suporte organizacional a seus colaboradores. A partir da análise de 62 perguntas abordando diversos fatores considerados importantes no ambiente organizacional, são elaborados e conduzidos planos de ação de melhoria contínua, buscando um ambiente de trabalho cada vez melhor para a equipe.

O resultado de 2014 demonstrou um índice de favorabilidade de clima organizacional de 61% e definiu ações focadas para a melhoria do clima e seus indicadores.

Foi realizada também uma pesquisa sobre a percepção dos colaboradores com relação aos compromissos da CPFL Renováveis com a sustentabilidade. As informações foram colhidas por meio de questionário eletrônico, realizado em duas fases, estruturado com perguntas sucintas, claras e objetivas. Quando comparada as duas fases da pesquisa, a percepção dos colaboradores foi maior, atingindo um índice de favorabilidade de 78,1%.