



Programa de Transformação do Sector Eléctrico

A Gestão da Mudança

Dezembro 2014

A Criação das Novas Empresas

No passado dia 20 de Novembro de 2014, foram criadas três novas empresas públicas do sector, conforme o Decreto Presidencial n.º 305/14, e no seguimento da estratégia de desenvolvimento do Sector Eléctrico. Este processo está inserido no Programa de Transformação do Sector Eléctrico (PTSE), levado a cabo pelo Ministério da Energia e Águas (MinEA), que teve início em Outubro de 2012 (Decreto Presidencial 256/11 de 29 de Setembro).

A nova estrutura organizativa do sector da energia envolve a criação de unidades de negócio dedicadas exclusivamente à Produção, Transporte e Distribuição de electricidade, surgindo desta forma, a **Empresa Pública de Produção de Electricidade (PRODEL)**, responsável pela exploração “em regime de serviço público dos centros electroprodutores”; a **Rede Nacional de Transporte de Electricidade (RNT)**, dedicada exclusivamente à “gestão do sistema, à operação do mercado e à gestão da rede de transporte” e a **Empresa Nacional de Distribuição de Electricidade (ENDE)**, dedicada exclusivamente à “comercialização e distribuição de energia eléctrica, no âmbito do sistema eléctrico público”. Os activos, responsabilidades e colaboradores destas empresas serão alocados nas novas entidades públicas, considerando a sua alocação nas estruturas da ex-ENE, ex-EDEL e Gamek e desta forma, todos os colaboradores terão os seus direitos assegurados.

Com a criação destas três novas empresas, está a ser implementado um novo Modelo de Mercado, que visa aumentar o controlo nos fluxos económicos e electricidade fornecida, e posteriormente irá ser implementado um Modelo Único de Grupos e Categorias Profissionais que visam homogeneizar os Modelos de Categorias Profissionais e promover a Equidade dos Salários e dos Subsídios.

A implementação da estratégia para o sector eléctrico é uma prioridade para o desenvolvimento económico/social do País, para garantir o aumento da capacidade do sistema até 2015 e para assegurar a sustentabilidade económico-financeira das empresas, através da aplicação de tarifas que reflectam de forma mais realista os custos das operadoras e permitam a progressiva redução de subsídios nas tarifas no cliente final.



Empresa Pública de **Produção** de **Electricidade**



Rede Nacional De **Transporte** de **Electricidade**



Empresa Nacional de **Distribuição** de **Electricidade**

A Gestão da Mudança e a Comunicação

A Gestão da Mudança é uma das vertentes de trabalho do Programa de Transformação do Sector Eléctrico (PTSE), que tem como objectivo assegurar as comunicações necessárias para que as mensagens relevantes cheguem adequadamente a todos os colaboradores do Sector. Paralelamente, é através desta Equipa que a Direcção de Programa e futuros Conselhos de Administração das Empresas PRODEL, RNT e ENDE, podem recolher informação sobre as principais preocupações dos colaboradores do Sector e contemplá-las na estratégia definida para as empresas.

Com a criação e o arranque das novas empresas estas comunicações assumem um papel ainda mais relevante, servindo como facilitadoras para a compreensão e assimilação de novos conceitos por parte dos colaboradores. Mais do que comunicar, a Equipa de Gestão da Mudança, deve garantir a resposta às dúvidas e preocupações de todos os colaboradores, de modo a que os mesmos se sintam parte integrante do Programa.

A Equipa de Gestão da Mudança aposta na evolução do envolvimento dos colaboradores, colaborando com as diferentes frentes do PTSE, no sentido de perceber e compilar todas as informações e levá-las aos

colaboradores de forma adequada e atempada, através dos Agentes da Mudança.

Com o objectivo de garantir que todos os colaboradores estão informados acerca do Programa, foi criada uma Rede de Mudança, constituída por 32 Agentes da Mudança. Esta equipa já realizou 3 ciclos de sessões massivas aos colaboradores por todo o País, contando no último ciclo com 55 sessões pelas 18 províncias. Nestas sessões é apresentado um ponto de situação do Programa e são esclarecidas todas as dúvidas existentes.

Com o objectivo de perceber como tem sido a experiência de trabalhar como Agente da Mudança, apresentamos o testemunho de alguns colaboradores.



Equipa de Gestão da Mudança – Junho 2014

Os Agentes da Mudança

**Nome: Vinício da Silva
Ferrão Júnior**

**Empresa: PRODEL - E.P.
(ex-ENE. Luanda)**



1) Pode partilhar connosco como tem sido a sua experiência como agente da mudança?

De uma forma geral, o envolvimento neste processo de transformação do sector eléctrico e no anterior de reestruturação, levado a cabo pela ENE, tem sido muito importante porque permite adquirir um conjunto de conhecimentos, sobretudo na forma de transmitir as fases certas de todo o processo.

2) Como tem sido a relação entre os agentes da mudança e os colaboradores?

Tem sido normal e a mais salutar possível porque os colaboradores necessitam de ver esclarecidas muitas situações, para evitar dúvidas ou eventuais distorções da informação. Por isso, o diálogo tem sido aberto e transparente.

3) Qual a maior dificuldade encontrada ao longo do trabalho como agente da mudança? Porquê?

Não sei se há alguma dificuldade de realce, mas se calhar enfatizar o desejo do colaborador de encontrar imediatamente uma resposta para algumas questões, sendo que estas respostas nem sempre estão ao nosso alcance. Como quadros que almejam o desenvolvimento do Sector Eléctrico, e com o objectivo de aumentarem o seu potencial, os

colaboradores querem saber quais as oportunidades de crescimento em carreiras profissionais.

4) Qual tem sido o parecer das sessões?

O parecer das sessões tem sido sempre positivo, não só pela clareza das respostas dadas pelos Agentes da Mudança mas também pela compreensão demonstrada pelos colaboradores nas sessões realizadas.

5) Que expectativas tem com a criação das novas empresas?

As novas empresas são o resultado de um estudo realizado, com o objectivo de oferecer mais oportunidade de desenvolvimento.

6) Quais são os próximos passos?

O Sector Eléctrico vai-se modificar e é portanto importante que as tarefas sejam realizadas de forma gradual, para que se cumpram os objectivos e as metas definidas.

7) Pode deixar uma mensagem de incentivo para a Direcção do Programa e para os colaboradores.

Todos os programas de reestruturação nem sempre são bem compreendidos, mas é importante ter em conta que o seu resultado só é visível, na sua implementação, o que facilitará a introdução de correcções ou ajustes de falhas detectadas. Não é fácil começar, mas é determinante prosseguir para atingir as metas e os objectivos preconizados.

Os Agentes da Mudança

Nome: Lauro Pinto Fortunato

Empresa: ENDE - E.P.
(ex - ENE, Cuanza Sul)



1) Pode partilhar connosco como tem sido a sua experiência como agente da mudança?

Sinto-me em 1º lugar bastante regozijado por ser escolhido para esta magnífica tarefa que é a de disseminar as informações relacionadas com todo o processo de transformação no Cuanza Sul. A experiência tem sido muito boa e sinto que os colegas conseguem através de mim perceber o que é o PTSE.

2) Como tem sido a relação entre os agentes da mudança e os colaboradores?

A relação tem sido muito boa e os colaboradores sentem que o agente da mudança está presente para esclarecer as dúvidas. Isto é algo muito positivo para mim como agente da mudança.

3) Qual a maior dificuldade encontrada ao longo do trabalho como agente da mudança? Porquê?

A maior dificuldade encontrada é a dispersão geográfica das cidades, ou seja, tenho tido muita dificuldade em ausentar-me do meu local de trabalho para realizar sessões nas diferentes cidades do Cuanza Sul, tendo em conta a função que desempenho.

4) Qual tem sido o parecer das sessões?

O parecer tem sido bastante positivo,

e os colaboradores mostram-se bastante satisfeitos e demonstram que assimilam toda a informação que lhes transmitimos, sobretudo pelas questões que colocam.

5) Que expectativas tem com a criação das novas empresas?

Com a criação das novas empresas, espero que o Sector seja mais dinâmico e que haja maior interacção entre as empresas. Creio que de forma geral, haverá maior fiabilidade no fornecimento de energia aos clientes e maior celeridade na resolução de problemas como blackouts, porque cada empresa saberá os seus limites.

6) Quais são os próximos passos?

O próximo passo será passar a mensagem de consciencialização a todos os colaboradores e informá-los que o processo de transformação já é uma realidade e que devemos continuar preparados para o futuro.

7) Pode deixar uma mensagem de incentivo para a Direcção do Programa e para os colaboradores.

A mensagem que deixo é de agradecimento pelo esforço e empenho prestado para o êxito desta actividade, que irá beneficiar a população e o povo angolano. Devo desde já felicitar toda a equipa do PTSE pelo êxito, porque a transformação já é uma realidade graças a todos vocês. Quanto aos colaboradores, peço que continuem a aceitar de bom grado este processo e gostava de relembrar que toda a mudança tem um impacto e às vezes temos a sensação que não irá funcionar ou temos vontade de desistir. Apelo

Os Agentes da Mudança

à vossa compreensão e peço que continuem a acreditar neste processo, pois já é uma realidade.

Nome: Paula Dulce

Empresa: PRODEL - E.P.
(ex-ENE, Lunda Norte)



1) Pode partilhar connosco como tem sido a sua experiência como agente da mudança?

Tem sido uma experiência fácil, tentando sempre manter nos colaboradores a esperança na implementação das novas empresas sem que hajam perturbações.

2) Como tem sido a relação entre os agentes da mudança e os colaboradores?

A minha relação com os colaboradores tem sido boa, sem problemas, uma vez que procuro sempre esclarecer as informações que solicitam sobre as mudanças, embora nem sempre as informações estejam ao meu alcance.

3) Qual a maior dificuldade encontrada ao longo do trabalho como agente da mudança? Porquê?

A maior dificuldade encontrada, prende-se com o apoio logístico nas sessões de consciencialização realizadas e por realizar. Neste sentido, gostaria de reforçar a necessidade de um maior empenho por parte da Direcção Local.

4) Qual tem sido o parecer das sessões?

O parecer das sessões é positivo e isso é notório pelo empenho dos

colaboradores da central hídrica. Houve muito intercâmbio de informação entre os colaboradores e os agentes, o que originou a satisfação de ambos.

5) Que expectativas tem com a criação das novas empresas?

Esperança de melhoria nas novas empresas, originando mais empenho dos colaboradores e desenvolvimento da produção.

7) Pode deixar uma mensagem de incentivo para a Direcção do Programa e para os colaboradores.

Continuem pacientes neste processo que não tem sido fácil. É um processo longo, mas com o nosso empenho está e continuará a dar certo.

Nome: Gervásio Rosa

Empresa: GAMEK



1) Pode partilhar connosco como tem sido a sua experiência como agente da mudança?

A experiência como agente da mudança tem sido bastante interessante, visto que, através dela tenho conhecido por um lado os principais aspectos do PTSE, e por outro tenho tido a possibilidade de ser um dos divulgadores deste grandioso projecto do Sector Eléctrico.

2) Como tem sido a relação entre os agentes da mudança e os colaboradores?

A relação com os colaboradores tem sido muito boa, porque tenho sabido

Os Agentes da Mudança

passar as informações e orientações emanadas pelo PTSE, no sentido de divulgar este processo.

3) Qual a maior dificuldade encontrada ao longo do trabalho como agente da mudança? Porquê?

A maior dificuldade encontrada neste processo estava relacionada com a incerteza, relativamente ao início do funcionamento das novas empresas.

4) Qual tem sido o parecer das sessões?

Relativamente ao parecer das sessões, tenho a sensação de que os colaboradores foram devidamente esclarecidos quanto aos temas abordados e ao ponto de situação do Programa em questão.

5) Que expectativas tem com a criação das novas empresas?

Com esta transformação, o Sector estará virado para a especialização em termos de serviços, nomeadamente a produção, transporte e distribuição, realçando também a intervenção do IRSE, como árbitro no sistema, bem como a intervenção das entidades privadas neste Sector, visando a melhoria da qualidade de fornecimento de energia eléctrica à população angolana.

6) Quais são os próximos passos?

Com a conclusão da Fase I (Diagnóstico, Mobilização e Gestão da Mudança) e da Fase II (Reestruturação do Sector Eléctrico), estamos na última fase, a Fase III (Melhoria Operacional e Funcional das Empresas), onde procuramos fazer o acompanhamento da implementação, para que estas empresas sejam um êxito.

7) Pode deixar uma mensagem de incentivo para a Direcção do Programa e para os colaboradores.

É de louvar todos os colaboradores envolvidos neste projecto, nomeadamente a Direcção de Programa e todos os colaboradores do Sector, porque este será uma mais valia para o País. Aproveito esta oportunidade para solicitar aos colaboradores envolvidos que continuem com a mesma vontade e determinação para o bem de Angola.

Nome: Francisco Delgado Luís

Empresa: ENDE - E.P.
(ex-EDEL)



1) Pode partilhar connosco como tem sido a sua experiência como agente da mudança?

Mais do que uma experiência, diria que tem sido um aprendizado conseguido enquanto agente da mudança, mesmo sendo alguém formado nesta área do relacionamento humano, a verdade é que tem sido uma experiência inolvidável e de muita responsabilidade.

2) Como tem sido a relação entre os agentes da mudança e os colaboradores?

A relação com os colaboradores, tem sido uma relação de confiança e partilha. Os colaboradores reconhecem em nós a capacidade para esclarecer as suas inquietações e sempre que sentem necessidade recorrem a nós, porque sabem

Os Agentes da Mudança

que nos foi confiada a missão de comunicar internamente e a nível da empresa somos os divulgadores das informações relevantes do Programa de Transformação do Sector Eléctrico.

3) Qual a maior dificuldade encontrada ao longo do trabalho como agente da mudança? Porquê?

A dificuldade na generalidade, prende-se com a informação cujo âmbito nos ultrapassa (do foro burocrático, executivo), ou mesmo a informação de carácter confidencial e/ou processos, sobre a qual não temos resposta para os colaboradores.

4) Qual tem sido o parecer das sessões?

O parecer das sessões tem sido bastante positivo. Como prova disso podemos ter o número elevado de participações nas sessões já realizadas e a ânsia por parte dos mesmos para que estas sessões aconteçam regularmente. Entendemos que para além do tema em causa, o ponto de situação do Programa de Transformação do Sector Eléctrico, a cultura empresarial acentuada e a capacidade de comunicação e sensibilização da Equipa de Agentes da Mudança foram factores determinantes para este sucesso.

5) Que expectativas tem com a criação das novas empresas?

Espero que a criação das novas empresas seja um marco para o desenvolvimento/crescimento socioeconómico do País, e que com isto, se consiga uma maior valorização do Sector Eléctrico e dos seus actores

para que o fornecimento de energia seja realizado com melhor qualidade e regularidade.

6) Quais são os próximos passos?

No meu entender, o foco colocaria no colaborador: por um lado, mentalizá-lo que o processo é credível e irreversível e por outro, reforçar a sua confiança, fazendo-o sentir como peça fulcral e indispensável para o êxito do PTSE.

7) Pode deixar uma mensagem de incentivo para a Direcção do Programa e para os colaboradores.

Para a Direcção do PTSE resta-nos agradecer a oportunidade que nos concederam de podermos por um lado obter conhecimentos que nos enriquecem e serão úteis, mas por outro pela possibilidade de os podermos partilhar com os colaboradores. Para os Colaboradores, a palavra é de apreço e de esperança, pois temos crença que tudo o que está a ser feito é em prol de todos, sem excepção.

Siga o PTSE no site do MINEA:

<http://www.minerg.gv.ao>

