

PERSONA

ENERGIA FEMININA

AS ESTRATÉGIAS DA EXECUTIVA ISABELLE KOCHER PARA LEVAR A COMPANHIA DE ENERGIA ENGIE RUMO À ERA DAS FONTES RENOVÁVEIS

ESSA, ELA NÃO LEVOU. Aos 51 anos, a executiva francesa Isabelle Kocher almejava acumular o cargo de CEO com o de presidente do conselho administrativo da Engie, sexta maior empresa de energia do mundo e maior do Brasil entre as privadas. Como o governo francês é o principal acionista do grupo, coube ao presidente Emmanuel Macron a decisão — e ele escolheu Jean-Pierre Clamadieu para o posto. Desde a chegada de Isabelle ao cargo de CEO, em setembro de 2016, foi o primeiro grande revés sofrido pela executiva. Isso não a impede de seguir com um projeto ambicioso para tornar a Engie exemplo mundial da transição energética para fontes renováveis. A primeira etapa do plano termina em 2018.

Sob o comando de Isabelle, a companhia se livrou de todas as plantas de combustível fóssil. Foram vendidos cerca de € 15 bilhões em ativos, como usinas a carvão e petróleo. Os valores foram realocados em novos investimentos. No Brasil, a companhia pôs à venda duas térmicas a carvão, no sul, e adquiriu as usinas hidrelétricas da Cemig. “Estamos limpando o portfólio da empresa”, diz Mauricio Bähr, CEO da Engie Brasil. O executivo foi empoderado na gestão Isabelle — os negócios no Brasil e na China ganharam um novo grau de autonomia.

Isso não quer dizer que as mudanças corram soltas na companhia de 150 mil funcioná-

DESCARBONIZAÇÃO O foco da CEO está nas fontes renováveis. Tem dado certo





ENERGIA SOLAR A Engie firmou parceria com o catamarã Energy Observer. É a busca por um futuro limpo

rios ao redor do mundo. A CEO instituiu uma reunião mensal com os diretores das 24 unidades do grupo. Isabelle é formada em física e engenharia (faz parte do Corps de Mines, o seleto e centenário grupo da elite da engenharia na França) e deixa isso claro nas conversas. “Como cientista, ela se interessa pelos temas técnicos”, diz Yves Le Gélard, diretor de operações digitais da companhia e braço direito da executiva. “E não posso ser vago. Ela tem uma memória ótima.”

A política seguida por Isabelle em energia ganhou o apelido de 3D — descarbonização, descentralização e digitalização. Um quarto D deve ter sido o fator que custou a ela a presidência do conselho. Ao implementar sua estratégia e mudar o rumo da companhia, a CEO demitiu 500 pessoas, o que desagradou ao antigo presidente, Gérard Mestrallet. Mas a Engie é lucrativa, e o faturamento cresceu em 2017 e no primeiro trimestre de 2018 — isso ainda não garante que Isabelle esteja certa em suas apostas, mas dá a ela o cacife necessário para acelerar os planos. A executiva dedica atenção crescente à geração de eletricidade descentralizada e a partir de energia solar, com nove projetos em construção, além de um plano de criar uma rede de pequenas usinas solares em terrenos espalhados pela França, hoje dedicados a tratamento de lixo e esgoto. Em março, a Engie

fechou parceria com o Energy Observer, um catamarã movido a energia solar e hidrogênio que serve para experiências com energia renovável. Todo esse trabalho colocou Isabelle em terceiro lugar na lista das mulheres mais poderosas do mundo da revista americana *Fortune*, e em sétimo na lista das pessoas mais poderosas da França, da edição local da revista *Vanity Fair*.

Algumas declarações da executiva parecem pensadas para irritar pessoas comuns — além de comandar uma multinacional e ser mãe de cinco filhos, ela tenta tocar piano, fazer escultura, treinar esgrima e nadar. Mas os colegas estão gostando da CEO hiperativa. Ela é bem informal ao circular pelas sedes regionais da Engie. “Ela me trata por ‘tu’”, conta Maurício, CEO da Engie Brasil. Em francês, o uso dessa forma da segunda pessoa do singular é reservado aos mais próximos e socialmente iguais.

Com Carolina Juliano, Dubes Sônego, Felipe Maia, Maria Tereza Gomes, Nayara Fraga (reportagem), Karina Pastore e Marcos Coronato (edição)