

P R Ê M I O



EM BUSCA DA EXCELÊNCIA  
NA DISTRIBUIÇÃO DE  
ENERGIA ELÉTRICA





EM BUSCA DA EXCELÊNCIA  
NA DISTRIBUIÇÃO DE  
ENERGIA ELÉTRICA

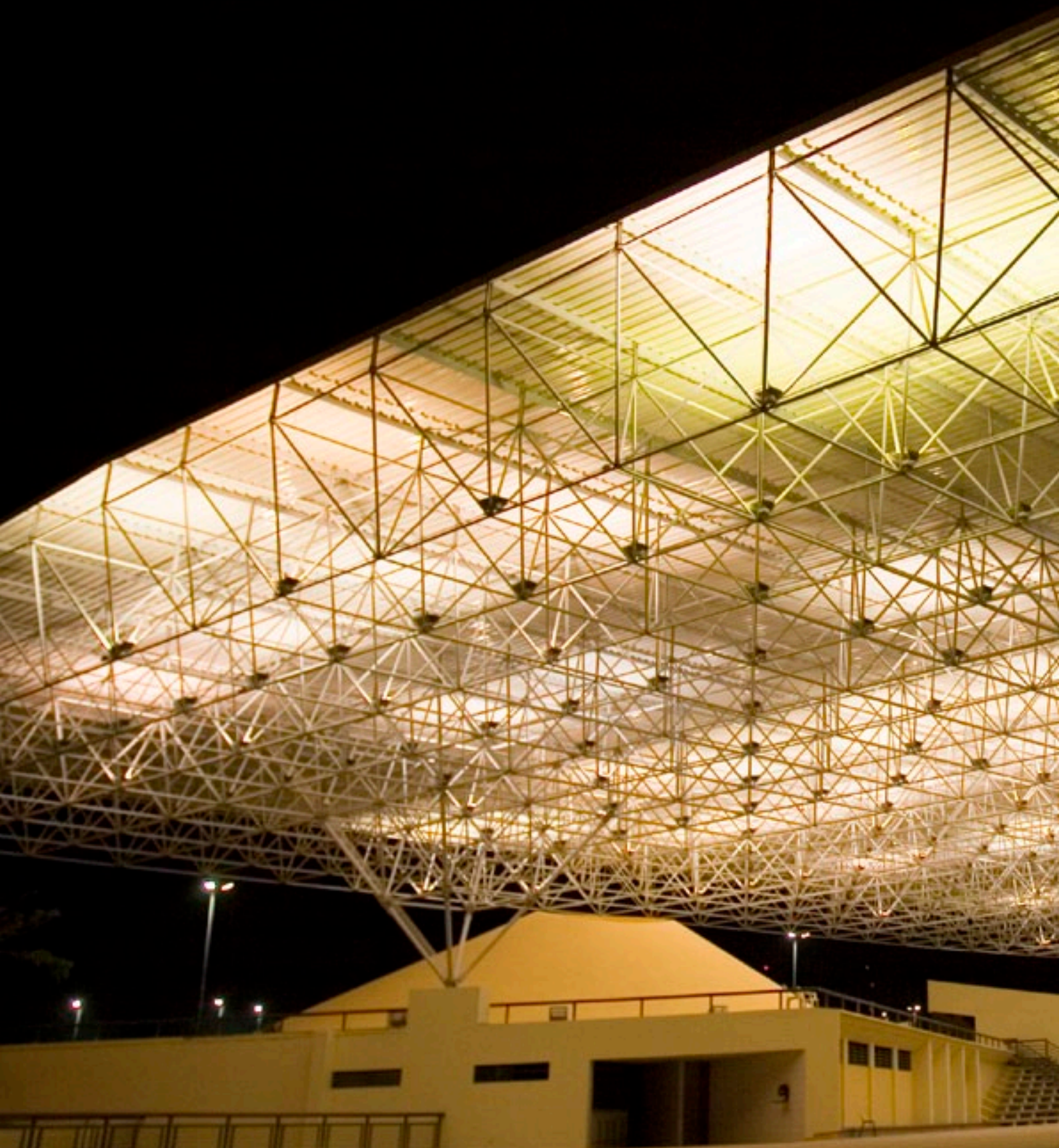


P R Ê M I O



EM BUSCA DA EXCELÊNCIA  
NA DISTRIBUIÇÃO DE  
ENERGIA ELÉTRICA







# SUMÁRIO

- 
- 04 EDITORIAL
- 06 APRESENTAÇÃO
- 08 MINISTRO
- 10 O PRÊMIO / O PROGRAMA BENCHMARKING
- 12 **1999-01**  
DESAFIOS – UNIVERSALIZAÇÃO  
PARCEIROS – FIPE\  
DEPOIMENTO – LUIZ CARLOS
- 22 **2002-04**  
DESAFIOS – EQUILÍBRIO ECON-FINACEIRO  
PARCEIROS – FNQ  
DEPOIMENTOS – MARCIO ZIMMERMANN
- 32 **2005-07**  
DESAFIOS – QUALIDADE TÉCNICA  
PARCEIRO – INST. INNOVARE  
DEPOIMENTOS – NELSON HUBNER
- 42 **2008-10**  
DESAFIOS – GESTÃO E RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL  
PARCEIROS – INST. ETHOS  
PERFIL – PEDRO EUG
- 52 **2011-12**  
DESAFIOS – SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR  
ENTREVISTA – NELSON F. LEITE

# MODELO DE SUCESSO



**É** num momento singular para o setor de distribuição de energia elétrica que comemoramos a 15ª edição do Prêmio Abradee. O Brasil mudou muito nesses 15 anos e as empresas que aceitaram o desafio de levar energia para cada canto de um país continental como o nosso, acompanharam essa mudança. Seguiram em frente no desafio de melhorar o padrão de qualidade e os consumidores perceberam a melhoria e refletiram sua percepção nas pesquisas de satisfação.

O cenário hostil da época era totalmente contrário à criação de um Prêmio com o perfil de estimular a melhoria continuada de serviços do setor. Especialmente com um programa de benchmarking voltado à parceria e à cooperação entre empresas do mesmo ramo. Fazer isso naquele momento não seria indicado. As empresas acabavam de passar por uma reestruturação do modelo setorial e mais da metade delas havia mudado de controle estatal para privado. Mesmo assim, com coragem e inovação, decidiu-se enfrentar o desafio de

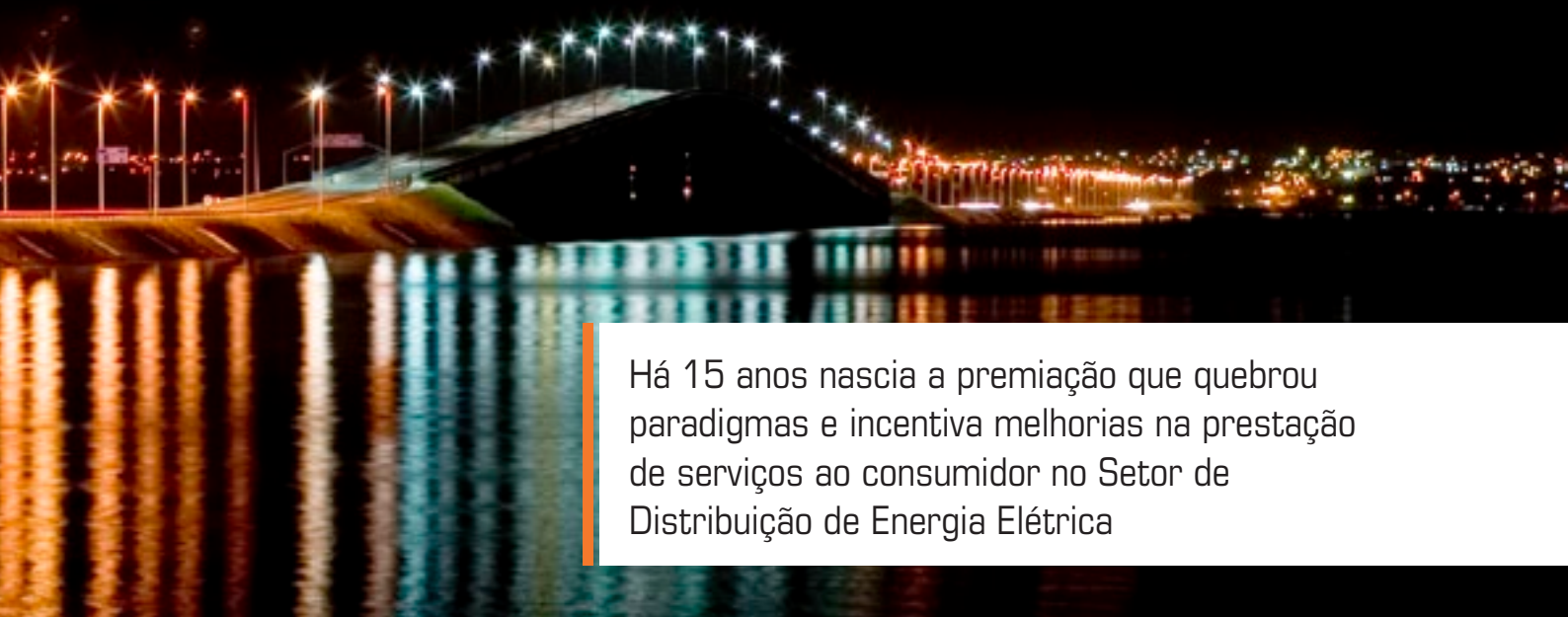
uma maneira inusitada, por que não dizer. E foi assim que a premiação, agora com 15 anos, foi instituída.

O Prêmio foi implantado, com base em um modelo de Benchmarking e de disseminação de melhores práticas que levaram, através de um processo de aprendizagem em grupo, a um Brasil mais uniforme na distribuição de energia elétrica.

Incentivadas pelo Prêmio Abradee as empresas buscaram implantar modelos de gestão voltados à busca da excelência calcados no modelo da Fundação Nacional da Qualidade e chegamos ao ponto em que a maioria dos finalistas do PNQ era do Setor de Distribuição de Energia Elétrica. A busca da sustentabilidade levou empresas Distribuidoras a serem listadas no ISE e nos níveis de governança da BM&FBovespa com a maior participação setorial.

Outras características marcantes do Prêmio são a transparência e o modelo de governan-

# QUE RESISTE À CRISE



Há 15 anos nascia a premiação que quebrou paradigmas e incentiva melhorias na prestação de serviços ao consumidor no Setor de Distribuição de Energia Elétrica

ça que permitiram o estabelecimento de laços de confiança entre os participantes e a adoção interna, nas empresas, dos mesmos critérios como driver de resultados.

A constância de propósito e a estabilidade das regras possibilitaram o estabelecimento de referenciais comparativos internos, nacionais e internacionais, através dos quais as empresas conheciam sua trajetória e estabeleciam planos estratégicos na direção da excelência.

Não por acaso, a Abradee é referência e tem sido procurada por associações representativas de outros setores da economia em busca de informações sobre o nosso programa de benchmarking.

No contexto atual, está provado que é preciso, cada vez mais, investir em gestão de qualidade e em melhoria de processos que tragam sustentabilidade às organizações. Para que isso aconteça é importante que o ambiente de negócios seja calcado em segurança jurídica e estabilidade regulatória.

Almejamos tais condições, para que o País possa crescer, gerar empregos, renda e garantir mais investimentos.

Seguindo essa linha de raciocínio, as distribuidoras de energia estão prontas a contribuir com esse processo contínuo de desenvolvimento e estão fazendo a parte que lhes cabe. Para estimular as empresas e seus colaboradores, a Abradee se preocupa em fortalecer cada vez mais o processo de benchmarking. E está ciente de que o desafio não é apenas mantê-lo, mas seguir em frente na busca da excelência na distribuição de energia elétrica.



**Nelson Fonseca Leite**  
Presidente da ABRADEE



# APRESENTAÇÃO





Mais que o registro histórico da trajetória do Prêmio Abradee nesses 15 anos de existência, esta publicação apresenta os fatos, personagens e resultados dessa história de sucesso e de vencedores. E ao mesmo tempo, reconstrói parte relevante da evolução da energia elétrica no setor.

Destaca a estruturação de um Prêmio que hoje é modelo e referência no setor de distribuição de energia elétrica brasileira. Também destaca etapas do processo que aponta os vencedores da premiação. Detalha o trabalho de parceiros que não estão diretamente ligados à agenda das distribuidoras, e por isso mesmo ajudam a manter a legitimidade do formato adotado para apontar os vencedores do Prêmio.

Ainda realça a atuação de personagens-chave à consolidação e à propagação de práticas que caracterizam e fundamenta o Prêmio Abradee, responsável pelo estímulo de ações sustentáveis. E que resultam na prestação de serviços de maior qualidade ao consumidor. Também nesta publicação, os condutores do processo de avaliação do setor saem de cena em determinado momento para dar lugar à análise de outros relevantes agentes do segmento no Brasil, que gentilmente se dispuseram a comentar e a opinar sobre a importância dessa premiação para o setor e o Brasil.

Destaques históricos que remontam etapas e desafios para a consolidação do Prêmio Abradee, em sintonia com fatos marcantes no setor, durante os últimos 15 anos, também estão registrados aqui. Bem como uma avaliação apurada de quem hoje comanda a instituição responsável pela criação do Prêmio. Nessa análise, reconhece que ainda há muito a ser feito para manter e melhorar as conquistas das distribuidoras de energia elétrica no País.



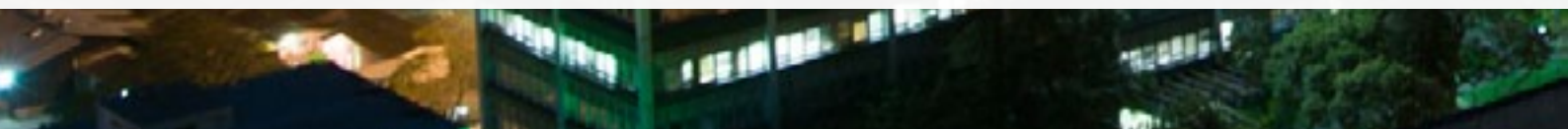


# PALMAS PARA A BOA INICIATIVA NO SEGMENTO DA DISTRIBUIÇÃO

**E**u quero cumprimentar a todos os dirigentes, os técnicos e aos demais integrantes da Associação Brasileira de Distribuidores de Energia Elétrica - Abradee, que congrega a maioria das empresas de distribuição do país, por mais uma edição do Prêmio Abradee.

O Brasil, nos últimos dez anos, cresceu de maneira extraordinária. E esse crescimento foi ancorado exatamente pelo fornecimento de energia elétrica. As distribuidoras de energia desenvolvem um papel grandioso nesse processo. Sem elas, que atuam na ponta do sistema, nada teria acontecido.

Em dez anos, nós aumentamos a nossa rede de transmissão elétrica em torno de 50%. Aumentamos a geração em 50%. E as distri-





“Eu entendo que nada funciona bem sem coordenação, sem liderança. E a Abradee segue nessa direção, lidera todo o processo de distribuição de energia em nosso país. Portanto, tem lugar de destaque na geração, transmissão e distribuição de energia.”

**Edison Lobão**

Ministro de Minas e Energia

buidoras se encarregaram de um papel transcendental de fazer a energia elétrica chegar à ponta de todo o sistema. Quero, portanto, saudar os dirigentes da Abradee, que representa os distribuidores, por esse papel extraordinário que, ao longo deste tempo, desempenhou e que haverá de continuar desempenhando em favor do crescimento brasileiro.

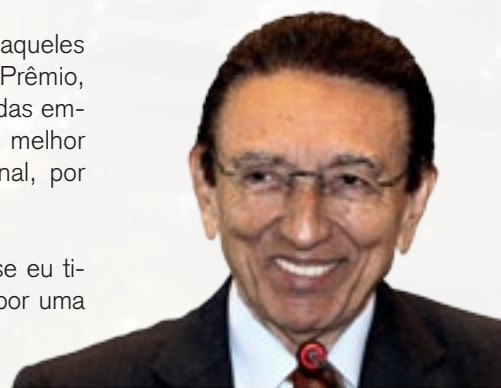
Eu entendo que nada funciona bem sem coordenação, sem liderança. E a Abradee segue nessa direção, lidera todo o processo de distribuição de energia em nosso país. Portanto, tem lugar de destaque na geração, transmissão e distribuição de energia.

Quando o Brasil partiu para a privatização das empresas, tinha em mente exatamente esse

desejo de estabelecer a competição para que os serviços fossem cada vez melhores. O Prêmio oferecido pela Abradee é o reconhecimento do melhor desempenho de integrantes do sistema. Oxalá, essa premiação prossiga com esse mesmo conceito que é o de homenagear quem se destacou de fato.

Anualmente eu assisto à lamúria daqueles que não foram contemplados com o Prêmio, o que significa exatamente o desejo das empresas, de cada vez mais trabalhar melhor para obter o reconhecimento nacional, por meio dessa premiação.

Como ministro de Minas e Energia, se eu tivesse que dar um prêmio a alguém por uma boa iniciativa eu o daria à Abradee.



# PREMIAÇÃO É DO SETOR, MAS TODOS GANHAM

Programa Benchmarking é base da premiação que hoje é modelo no segmento

Neste ano, a Abradee realiza a 15ª edição do prêmio que leva o nome da Associação e homenageia as concessionárias que mais se destacaram no cenário nacional da distribuição de energia elétrica no Brasil. Participam da disputa as 41 instituições associadas, que representam 99,3% dos domicílios do Brasil, o equivalente a 72,1 milhões de consumidores.

Desde 1999, a Associação realiza anualmente a premiação, que é a parte mais visível do Programa Benchmarking, que entre outros objetivos estimula a busca por excelência no serviço prestado à população brasileira. O prêmio foi criado para atuar como indutor dinâmico e permanente do aperfeiçoamento das distribuidoras associadas, estimulando a cooperação e a melhoria da gestão delas, por meio do reconhecimento dos esforços divididos em cinco categorias – Responsabilidade Socioambiental; Qualidade da Gestão; Avaliação pelo Cliente; Gestão Operacional e Gestão Econômico-Financeira.

A intenção é contribuir para o bom desempenho das concessionárias, reduzindo as desigualdades entre elas e, com isso, propiciar melhores condições de vida à população. Assim, a cada ano, o Prêmio Abradee incorpora aprimoramentos, aumenta a transparência e a credibilidade, consolidando-se como referencial de qualidade dos serviços prestados pelas concessionárias aos consumidores de energia elétrica.

No entanto, esse trabalho só foi possível pela escolha de parceiros com competência reconhecida, que colaboram para o desenvolvimento de critérios justos e coerentes, e a cooperação entre as concessionárias de distribuição, fundamental à consolidação do Prêmio e do Programa de Benchmarking da Associação.

O reflexo desse trabalho pode ser medido, entre outros indicadores, pelo índice de satisfação dos consumidores com relação ao serviço prestado pelas 41 distribuidoras associadas. Isso se deve pelo trabalho realizado e os investimentos feitos na área pelas concessionárias, nesses 15 anos.

## CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO E PARCEIROS





# PROGRAMA BENCHMARKING ABRADEEE

Quinze anos de cooperação e constância de propósitos

Nos últimos 15 anos, as concessionárias, em conjunto com a Associação e os seus parceiros, vêm se empenhando em aprimorar a gestão por meio do Programa Benchmarking. Ele consiste em

identificar os Referenciais de Desempenho e as Melhores Práticas, disseminando-as entre todas as distribuidoras, para propiciar um rápido e sustentado processo de melhoria da qualidade.

## CICLO ANUAL







A photograph of a building at dusk. A bright, warm light emanates from a window or opening on the left side of the building, casting a glow on the wall. The sky above is a mix of deep blue and soft pinkish-purple clouds. In the foreground, the silhouettes of people are visible, suggesting an outdoor gathering or event.

# 1999 2001

HISTÓRIA DO PRÊMIO | PRIMEIROS PASSOS

A Associação, em 1999, realizou a primeira edição do Prêmio Abradee. À época, o evento foi realizado em São Paulo, com sete distribuidoras vencedoras. Naquele ano, 21 empresas participaram da Pesquisa de Satisfação, tendo sido entrevistados cerca de 13 mil consumidores. Já em 2001, o número de concessionárias participantes da Pesquisa subiu para 35 e foram realizadas em torno de 22 mil entrevistas.

No período, o Índice de Satisfação da Qualidade Percebida (ISQP), que mede a satisfação do consumidor brasileiro, passou de 66,2%

para 69,7% de aprovação no fim do triênio. Nos indicadores por região, o Sul, em 2001, atingiu 81% de satisfação entre os seus consumidores, sendo a melhor avaliada do País.

Entre os itens avaliados na área de Gestão Operacional constavam: Perdas de Energia na média e baixa tensão; Continuidade do Fornecimento – Duração Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora (DEC) e Frequência Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora (FEC) –; Qualidade do Faturamento; Avaria de Transformadores e Tempo Médio de Atendimento de Reclamação de Interrupção Interna.



## O CENÁRIO DO BRASIL

O país passava por um período de crise econômica. A desvalorização da moeda brasileira devido à mudança no regime cambial – de fixo para flutuante – desenhava um horizonte de curto prazo ruim para investimentos das empresas brasileiras. Porém, o maior desafio para o setor elétrico ainda estava por vir. Em 2001, o Brasil havia atingido a marca de 49,3 milhões de unidades consumidoras, mas o valor ficou obscurecido pelo racionamento de energia elétrica, que atingiu as regiões Norte, Nordeste, Centro-Oeste e Sudeste do Brasil.



## CENÁRIO DO SETOR

### 1999

- Início da operação do gasoduto Bolívia–Brasil;
- Primeira licitação de linhas da rede básica;
- Cemig envia eletricitistas à Kansas, nos Estados Unidos, para conhecerem o Lineman's Rodeo.

### 2000

- O Conselho Nacional de Política Energética (CNPE) entrou em funcionamento, dois anos depois de ter sido previsto em lei. Ele assumiu a atribuição de formular e propor ao presidente da República as diretrizes da política energética nacional;
- Programa Prioritário de Termelétricas (PPT) foi lançado para incentivar a instalação de 49 térmicas movidas a gás natural até 2005. A usina nuclear Angra II (1.300 MW) e a hidrelétrica de Itá (1.450 MW) começaram a gerar energia;
- Foram implementados o Sistema de Contabilização e Liquidação (SCL) e o Sistema de Medição para Faturamento (SMF), ferramentas essenciais para a consolidação do mercado de comercialização de energia.

### 2001

- A tarifa média passou de R\$ 86,57, em 1999, para R\$ 122,88 MWh;
- O Governo adotou medidas que apoiam o desenvolvimento de projetos de pequenas centrais hidrelétricas (PCHs), fontes não convencionais e conservação de energia.
- Início do racionamento de energia.







**CATEGORIAS****1999****2000****2001**

RESPONSABILIDADE SOCIAL		CEMIG	LIGHT
QUALIDADE DA GESTÃO		CEMIG	EDP ESCELSA
AVALIAÇÃO PELO CLIENTE	CELESC	CELESC	COPEL
GESTÃO OPERACIONAL	COPEL	CEMIG	CPFL PAULISTA
GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA	CPFL PAULISTA	CPFL PAULISTA	COSERN
EVOLUÇÃO DO DESEMPENHO		COSERN	ELETROBRAS RR
NORDESTE	CELPE	BORBOREMA	COSERN
NORTE E CENTRO-OESTE	CEB	CELG	ENERSUL
SUDESTE	CPFL PAULISTA	(*)	ELEKTRO
SUL	(*)	COPEL	(*)
NACIONAL	COPEL	CPFL PAULISTA	COPEL

(\*) Região de empresa vencedora do prêmio regional

# PARCERIA REFORÇA A BUSCA POR MELHOR DESEMPENHO

Participação da Fipe na estruturação do Prêmio permitiu um salto de qualidade

Desde a criação do Prêmio Abradee, a Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe) é parceira. A Fundação tem colaborado com o desenvolvimento de metodologia específica para definir os indicadores da premiação.

O professor Francisco Anuatti (FEA-RP), que coordena esse processo desde o início, conta que o primeiro desafio foi organizar a seleção de forma a pautar indicadores de desempenho. “No primeiro momento, ao formular a abordagem dessa premiação, o foco era definir itens que revelassem o esforço das empresas, ano a ano, para que o Programa Benchmarking pudesse crescer com o tempo”, enfatiza Anuatti.

Desde 1999, a Abradee promove ações, com apoio da FIPE, para melhorar a gestão das distribuidoras de energia elétrica, com a organização de Seminários de Melhores Práticas (SAMP) e a busca contínua pela qualidade. Para ajudar no trabalho, Anuatti teve apoio das pesquisadoras Fernanda Gabriela Borger e Ana Paula Paulino da Costa, que também acompanham a evolução do Prêmio e do Programa Benchmarking da Associação.

Segundo a coordenadora da categoria de responsabilidade social, Fernanda Gabriela Borger, a parceria incentivou o desenvolvimento das empresas. E hoje elas seguem os relatórios do Global Reporting Initiative (GRI) – relatório de sustentabilidade – e fazem parte do Índice de Sustentabilidade Empresarial da BM&FBovespa (ISE). “É difícil encontrarmos um setor ativo como o elétrico, muito dinâmico e que tem a Abradee como instituição fomentadora”, avalia a pesquisadora.



## Resultados

Atualmente, de 38 empresas listadas no ISE, oito atuam na distribuição de energia elétrica: é o setor com maior participação no Índice. A área de Governança Corporativa também registra a maior participação do setor elétrico, com 18 empresas, sendo 10 distribuidoras. E a participação da Cemig no Índice Dow Jones Sustainability Indexes, da Bolsa de Nova York.

Na visão da pesquisadora da Fipe, Ana Paula Paulino da Costa, o trabalho começou tímido, mas cresceu e o resultado foi bem recebido pelas concessionárias. “Vimos relatos, ao longo dos anos, de que o Prêmio ajudou a consolidar o Programa Benchmarking e que a comparação entre as empresas foi benéfica. Temos uma ferramenta fantástica nas mãos”, ressalta Costa.

Para ela, a troca de informação beneficiou as distribuidoras e, com isso, foi possível montar um banco de práticas com mais de 200 experiências concretas de Gestão da Excelência Operacional, que teve a colaboração de todos. Mas a pesquisadora faz a ressalva, “acho que é preciso reinventar, repensar como podemos ser mais úteis, principalmente junto às menores empresas para que consigam alcançar o patamar das outras”.



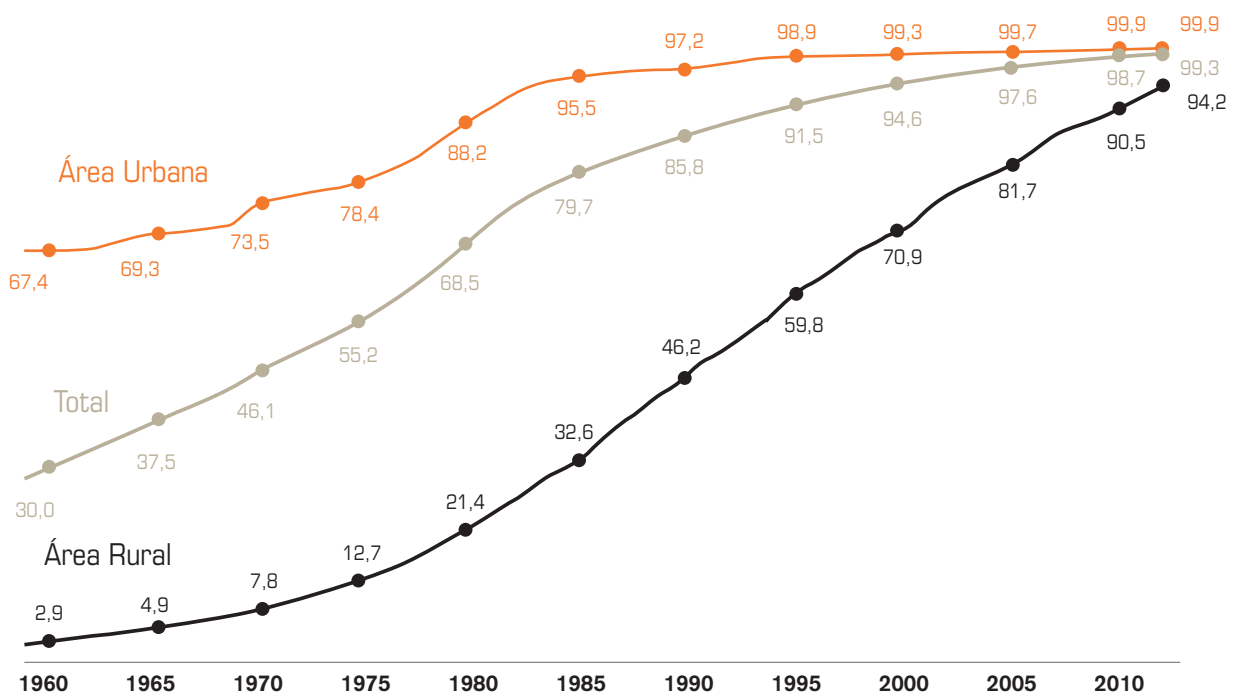
# SETOR ELÉTRICO ALCANÇA 99% DOS DOMICÍLIOS BRASILEIROS

Programa Luz para Todos contou com as empresas para universalizar o atendimento

**E**m 1962 apenas um terço dos domicílios brasileiros tinha iluminação elétrica. Com o passar dos anos, o aumento da quantidade de domicílios atendidos, principalmente no meio rural, tornou-se um desafio para o poder público e as concessionárias. A universalização do acesso à energia elétrica é um desafio para um grande número de países em desenvolvimento, como o Brasil.

O Programa Luz para Todos (LPT), do Governo Federal, operacionalizado pelas distribuidoras de energia elétrica, pode ser considerado um marco na área, tendo alcançado 99,3% dos domicílios brasileiros, em 2012. Ele garantiu o acesso ao serviço público de energia elétrica a todos os lares do País, permitindo o desenvolvimento socioeconômico dessas regiões.

## Brasil – Percentual de Domicílios Particulares Permanentes com Iluminação Elétrica



Fonte: IBGE (CENSO e PNAD) e elaboração ABRADEE

# A MAIOR CONTRIBUIÇÃO DA ABRADEE À ÁREA DE ENERGIA



Normalmente em julho é comemorada a concessão do Prêmio às empresas associadas que mais se destacaram na prestação de serviços públicos de qualidade no segmento da energia elétrica.

Na qualidade de ex-presidente da Abradee não poderia me furtar a deixar registrada minha satisfação por assistir a consolidação dessa grande contribuição da Associação ao setor. Não à toa, em todas as cerimônias de premiação de que tive a oportunidade de participar, figuras públicas notáveis, autoridades máximas do setor elétrico brasileiro, como o ministro de Minas e Energia e o diretor-geral da Aneel, entre outras, prestigiaram o evento. Com sua presença, a presidente Dilma Rousseff já rendeu tributo à importância dessa premiação para a área da distribuição, em mais de uma ocasião.

O Prêmio, que é parte de um projeto mais amplo, o Programa Benchmarking Abradee (PB), surgiu e se fortaleceu em decorrência de uma série de felizes circunstâncias nos idos de 1980. E que e se fortaleceram nos anos 90, mas se consolidaram, de fato, na última década.

A primeira circunstância positiva na consolidação dessa premiação foi a cultura de cooperação entre concessionárias, advinda da criação do Comitê de Distribuição (Codi), em 1975.

Essa instituição, embrião da Abradee, foi fundamental para a cooperação e o alicerce de edificação do PB setorial. Basta perceber que nenhum outro segmento do serviço público chegou a esboçar um sistema seme-

lhante de cooperação e com o vigor desse Programa. E vale observar que se conseguiu o apoio integral das associadas, mesmo sob o efeito do processo de privatização da distribuição, ocorrido à época, concomitantemente ao início do Programa. Importante destacar que naquela ocasião pairavam desconfianças motivadas pela necessidade de divulgação dos dados internos das empresas, prevista nesse Programa.

Depois, em 1987, o Codi criou um sistema de coleta e compartilhamento de indicadores internos de gestão de suas empresas. E no ano seguinte, apoiado pelo seu Subcomitê Comercial, criou a primeira metodologia de pesquisa de satisfação de consumidores residenciais para o setor elétrico, que vigora até hoje e desde 2003, é utilizada pela Comissão de Integração Energética Regional (CIER), que a opera, de forma sistemática, em todos os países da América Latina.

Outro destaque importante foi a criação do Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade (PBQP), no início dos anos 90, sinalizando a busca de excelência da gestão para o setor produtivo nacional e operando no sentido de difundir essa cultura no país. Na esteira desse movimento, atento às ações implementadas pela então Fundação Prêmio Nacional da Qualidade (atual Fundação Nacional da Qualidade) e por várias revistas e periódicos, chamando a si a responsabilidade pelo oferecimento de prêmios setoriais. Em especial, o conhecimento adquirido e a base de dados que a Associação já dispunha.



Outro fato relevante nesse processo de estruturação do Prêmio ocorreu na 130ª reunião de coordenação de Comitê de Distribuição da Abradee, realizada em Cuiabá (MT), em 1997. Na ocasião, foi determinado que a sua Secretaria Executiva, com apoio de consultoria externa, iniciasse a operacionalização de métodos e processos que permitissem a concessão de uma premiação anual às empresas.

Finalmente, também merece destaque a escolha assertiva dos parceiros, iniciada com a contratação da Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas da Universidade de São Paulo (Fipe/USP), do Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade (PGQP), do Instituto Ethos de Responsabilidade Social e da Vox Populi, para os trabalhos de construção e aprimoramento do aparato metodológico. Posteriormente, ao longo do desenvolvimento continuado do PB, a inclusão dos atuais parceiros, o Instituto Innovare e a FNQ.

Essa é a organização, coordenada pela Abradee, que vem desenvolvendo, com reconhecido sucesso, o Programa Benchmarking e, em particular, a premiação nesses últimos 15 anos. E assim, vem cumprindo a tarefa de incentivar o aprimoramento da gestão das concessionárias associadas, pela identificação dos referenciais de desempenho e melhores práticas de gestão passíveis de serem utilizadas. Tudo isso é feito para promover o rápido e sustentado processo de melhoria da qualidade do serviço prestado.

Nestes exatos termos, fui testemunha do sucesso do programa de premiação, ao longo

do tempo que dediquei à Associação. Foi ele que deu causa à evolução dos indicadores internos e externos das empresas, e, portanto, é com o orgulho de ter participado desse esforço que, exemplifico alguns dos destaques alcançados pelas empresas associadas à Abradee nesses 15 anos.

Entre eles: **a)** expressiva melhoria dos indicadores sociais disponibilizados pelo Instituto Ethos para o conjunto das empresas de distribuição; **b)** redução contínua e substancial dos índices de gravidade e frequência de acidentes da população, provocados pela energia; **c)** maior número de empresas classificadas nos níveis de excelência da governança corporativa e da sustentabilidade, pela Bovespa; **d)** obtenção de um crescimento contínuo dos índices de satisfação do consumidor residencial, em todo o período do prêmio; **e)** energia elétrica como serviço público mais universalizado do país e **f)** elevada participação das distribuidoras no rol de empresas agraciadas com o Prêmio Nacional da Qualidade, concedido pela FNQ."

"A primeira circunstância positiva na consolidação dessa premiação foi a cultura de cooperação entre concessionárias de distribuição, advinda da criação do Comitê de Distribuição (Codi), em 1975."

**Luiz Carlos Silveira Guimarães**

Dirigente da Abradee de 1987 a 2010









# 2002 2004

REVISÃO TARIFÁRIA E MUDANÇAS REGULATÓRIAS



Depois de realizar a quarta edição consecutiva do Prêmio, em 2002, a Associação promoveu alterações no formato da premiação. Organizou a participação das distribuidoras associadas em dois grupos, de forma que aquelas com até 500 mil consumidores disputassem, inicialmente, em três categorias separadas das demais participantes, com mais de 500 mil.

Outra mudança importante ocorreu nos indicadores de Gestão Operacional. A partir de 2004, itens como Segurança da Força de Trabalho e Segurança da População e Inadimplência passaram a fazer parte dos critérios avaliados, além das Perdas de Energia, Continuidade do Fornecimento e Qualidade do Faturamento.

Além disso, os investimentos contínuos das concessionárias aliados ao Programa Benchmarking da Abradee começaram a dar bons sinais aos consumidores brasileiros. O aumento do número de distribuidoras participando da rodada de pesquisa, com 44 empresas em 2002 e 2003, é um exemplo. Os Índices de Desempenho da Área de Qualidade (IDAR's) – Conta, Fornecimento, Imagem, Atendimento, Informação e Comunicação – mostram a evolução do setor.

## O CENÁRIO DO BRASIL

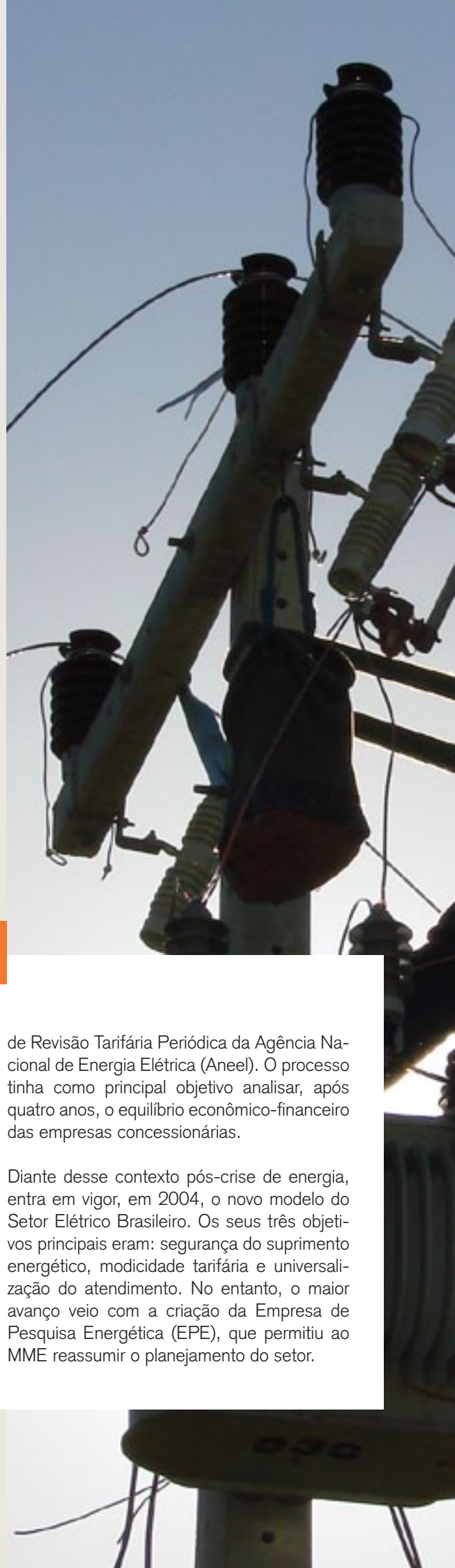
No final de fevereiro de 2002, o racionamento de energia do Nordeste, Centro-Oeste e Sudeste chegou ao fim. Na região Norte a situação havia sido normalizada em dezembro de 2001.

Em novembro de 2003, o Governo Federal lançou o Programa Luz para Todos (PLPT), com o objetivo de levar energia elétrica, gratuitamente, para mais de 10 milhões de brasileiros que viviam em áreas rurais. O Programa, coordenado pelo Ministério de Minas e Energia, foi executado pelas concessionárias do setor.

No âmbito da regulação, entre 2003 e 2004, as distribuidoras passaram pelo Primeiro Ciclo

de Revisão Tarifária Periódica da Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel). O processo tinha como principal objetivo analisar, após quatro anos, o equilíbrio econômico-financeiro das empresas concessionárias.

Diante desse contexto pós-crise de energia, entra em vigor, em 2004, o novo modelo do Setor Elétrico Brasileiro. Os seus três objetivos principais eram: segurança do suprimento energético, modicidade tarifária e universalização do atendimento. No entanto, o maior avanço veio com a criação da Empresa de Pesquisa Energética (EPE), que permitiu ao MME reassumir o planejamento do setor.





## CENÁRIO DO SETOR

### 2002

- Assinatura de Termo entre distribuidoras e geradoras para a implantação do Acordo Geral do Setor Elétrico. O objetivo era reduzir as perdas com a redução do consumo imposta pelo racionamento de energia.
- Criação do Programa de Incentivo às Fontes Alternativas de Energia elétrica (Proinfa);
- Regulamentação da "Tarifa Social", por parte da Aneel, que levaria benefício a sete milhões de famílias de baixa renda;
- O Mercado Atacadista de Energia Elétrica (MAE) é criado e realiza a primeira liquidação das operações do mercado.

### 2003

- Primeira rodada de pesquisa realizada pela Comissão de Integração Energética Regional (CIER), utilizando a metodologia desenvolvida pela Associação, com a participação de oito empresas de energia da América Latina;
- MAE implementa o Sistema de Coleta de Dados de Medição e Energia (SCDE).

### 2004

- Governo Federal cria a EPE, para planejar o setor elétrico em longo prazo; o Comitê de Monitoramento do Setor Elétrico (CMSE), responsável por avaliar permanentemente a segurança do suprimento de energia elétrica do país; e a Câmara de Comercialização de Energia Elétrica (CCEE), no lugar do antigo Mercado Atacadista de Energia (MAE), para organizar as atividades de comercialização de energia no sistema interligado.
- CCEE realiza o primeiro Leilão de Energia de Empreendimentos Existentes, com energia contratada total de 1.192 TWh.





**CATEGORIAS****2002****2003****2004**ATÉ 500.000  
CONSUMIDORES

RESPONSABILIDADE SOCIAL

ENERGISA MG

ENERGISA MG

QUALIDADE DA GESTÃO

BORBOREMA

ENERGISA MG

EVOLUÇÃO DO DESEMPENHO

DME – P.

ELETROBRAS RR

NACIONAL

CALDAS

DME – P. CALDAS

ACIMA DE 500.000 CONSUMIDORES

RESPONSABILIDADE SOCIAL

CPFL PAULISTA

CPFL PAULISTA

CPFL PAULISTA

QUALIDADE DA GESTÃO

CEMIG

COPEL

ENERGISA MG

AVALIAÇÃO PELO CLIENTE

AES SUL

RGE

RGE

GESTÃO OPERACIONAL

COPEL

CPFL PAULISTA

ELEKTRO

GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA

COPEL

COELCE

CPFL PIRATININGA

EVOLUÇÃO DO DESEMPENHO

ENERSUL

ENERGISA PR

AES ELETROPAULO

NORDESTE

ENERGISA SE

COSERN

ENERGISA SE

NORTE E CENTRO-OESTE

ENERSUL

ENERSUL

CEMAI

SUDESTE

ENERGISA MG

(\*)

(\*)

SUL

(\*)

RGE

CELESC

NACIONAL

COPEL

CPFL PAULISTA

ELEKTRO

(\*) Região de empresa vencedora do prêmio regional

# INCENTIVO À MELHORIA DE GESTÃO

Parceira da entidade desde 2006, Fundação Nacional da Qualidade avalia que investimento na gestão amplia a competitividade

O choque de competitividade perseguido pelo Brasil em diversos setores passa, necessariamente, pela melhoria na gestão. Essa visão é compartilhada pela Abradee e pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), que se tornou parceira da Associação e desde então contribui com o modelo de premiação que reconhece os esforços dos distribuidores de energia na melhoria do serviço prestado.

Resultado prático da parceria está na atuação da FNQ no “corpo” do Prêmio Abradee desde 2006 e também no reconhecimento dos distribuidores no Prêmio Nacional da Qualidade (PNQ). “Desde que nos unimos à associação, em praticamente todos os ciclos do PNQ, temos uma ou mais empresas do setor sendo agraciadas com o prêmio. Isso demonstra o resultado da melhoria de gestão nessas instituições”, avalia o gerente de processos da FNQ, Gustavo Utescher.

No entanto, reconhece que o investimento na qualidade da gestão é um projeto de longo prazo, independente do setor. Exemplo disso é o próprio Prêmio Abradee. Iniciado em 1999, começou a lançar bases e parâmetros que permitiram, sete anos depois, a parceria com a FNQ. “O Prêmio está muito alinhado à missão da FNQ, que é disseminar conceitos sobre excelência da gestão para melhorar a competitividade das organizações brasileiras. A iniciativa da Associação fomenta essa mesma causa no setor”, detalha Utescher.



## Parâmetros

O Prêmio é constituído por uma série de indicadores, entre eles a qualidade da gestão. O papel da FNQ é aferir a qualidade da gestão e também dos indicadores Ethos de responsabilidade social nas organizações. Ao término de ambos os processos, a empresa recebe um relatório da avaliação com os principais pontos fortes e oportunidades de melhoria para que possa estar mais alinhada aos indicadores Ethos e aos critérios de excelência da FNQ, que engloba de forma sistêmica tudo que é importante para uma boa gestão.

Utescher esclarece ainda que os critérios de avaliação da Fundação e os indicadores Ethos são frequentemente atualizados por um comitê responsável por modernizá-los permanentemente. “É uma busca constante de evolução, na qual todos os conceitos são atualizados para permitir aprimoramento contínuo. É natural que, ao longo do tempo, o processo se modernize, conceitos sejam revistos e aprimorados para eleger a empresa que será agraciada na premiação”, explica.

O gerente de processos da FNQ também acrescenta que a avaliação nacional não deixa a desejar em nada com relação aos processos de qualidade internacionais, praticados em outros países: “Quando se fala em conceitos de excelência, assim como no Brasil, existem movimentos famosos por todo o mundo em busca de aprimoramentos de gestão que permitem considerar uma organização no nível da excelência. Existem fóruns anuais onde se trocam experiências e torna-se possível fazer um benchmark do que há de mais moderno no mundo. Com isso, atualizamos critérios e conceitos usados para avaliar as instituições”.

# RESPONSABILIDADE SOCIAL E SEGURANÇA ESTÃO ENTRE OS INDICADORES ETHOS

Resultados apontam melhorias no desempenho das Distribuidoras

O setor de distribuição foi o primeiro a adotar os Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial para acompanhar o desempenho na perspectiva da sustentabilidade e da responsabilidade social. Então, desde 2000, a Associação o utiliza para condecorar as empresas na categoria de Responsabilidade Social do Prêmio Abradee.

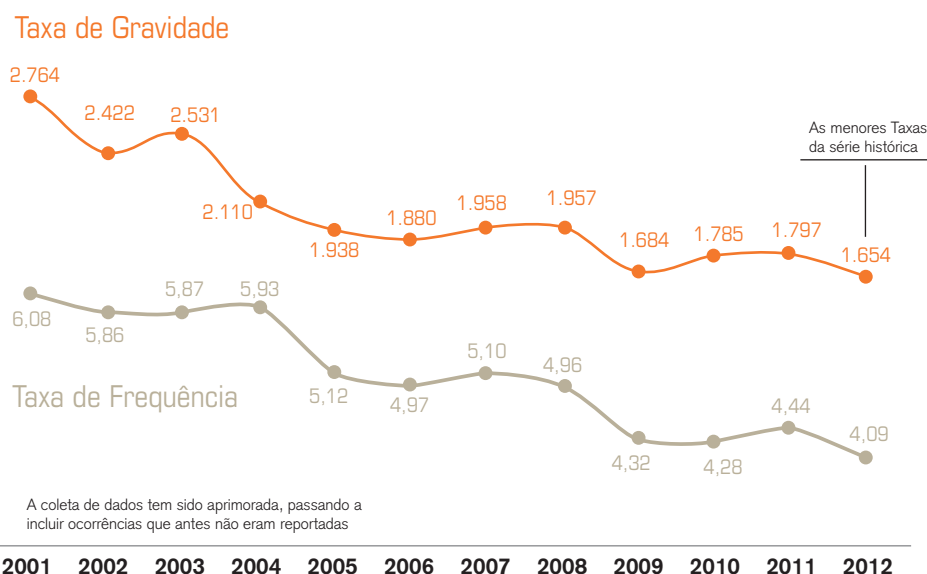
Contudo, além dos sete temas definidos pelos Indicadores Ethos, foram desenvolvidos outros três específicos, em parceria com a Associação, para atender o setor – Saúde e Segurança, Meio Ambiente no Setor Elétrico e Eficiência Energética.

Outro critério fundamental avaliado pelo Programa Benchmarking é a segurança da população. A preocupação com acidentes na rede elétrica levou a Abradee a incentivar as empresas a atuarem na conscientização da população sobre os riscos e os cuidados a serem observados para evitar acidentes na rede elétrica.

Nos últimos 11 anos, as ações das distribuidoras resultaram numa diminuição significativa das taxas de gravidade e frequência em acidentes com a rede elétrica. Mesmo com o aumento da quantidade de domicílios, entre 2001 e 2012, o número de casos de mortes registrou diminuiu de 381 para 290.

## Segurança da População Brasileira

### Taxa de Gravidade e de Frequência de Acidentados na Rede Elétrica



Fonte: Fundação Coge e Abradee

Elaboração: Abradee



# CAMINHAR JUNTOS PARA AUMENTAR O PADRÃO DE QUALIDADE

A 15ª edição do Prêmio Abradee ocorre em um momento importante para o setor de distribuição de energia elétrica e para o Brasil. Ao longo dos últimos anos, nosso país se reposicionou em relação ao restante do mundo graças à matriz elétrica limpa e renovável e aos investimentos que tem sido feito para garantir qualidade no fornecimento de energia. O desafio é enorme e devemos caminhar juntos, empresas de distribuição e governo, para aumentar cada vez mais o padrão de qualidade.

Um dos principais esforços do governo federal tem sido tornar as tarifas e os preços da energia competitivos a fim de desonerar o bolso do cidadão, alavancar a economia brasileira e proporcionar condições sustentáveis para o desenvolvimento, gerando, inclusive, mais negócios para as empresas.

Em um país de dimensões continentais como o Brasil, a busca pelo aprimoramento, principalmente no setor de energia elétrica, hoje indispensável nas nossas vidas, deve ser ávida e permanente. Com um consumidor cada vez mais exigente em receber um serviço de qualidade, as empresas precisam manter o investimento para garantir o cumprimento das metas e acompanhar o crescimento no consumo per capita de energia, que deve dobrar nos próximos 15 anos.

O Prêmio Abradee é uma excelente oportunidade para o setor mostrar os avanços conquistados nos últimos anos e antecipar o que está por vir. A constante busca pelo aprimoramento das distribuidoras será incentivada – e avaliada – em mais este evento de premiação.





“Em um país de dimensões continentais como o Brasil, a busca pelo aprimoramento, principalmente no setor de energia elétrica, hoje indispensável nas nossas vidas, deve ser ávida e permanente.”

**Márcio Pereira Zimmermann**

Secretário-executivo do Ministério de Minas e Energia









A nighttime photograph of a historic street. On the left, a long, light-colored building with a series of arched windows is illuminated by warm streetlights. The ground is a cobblestone street that recedes into the distance. In the background, more buildings and streetlights are visible under a dark sky. The overall atmosphere is warm and historic.

# 2005 2007

AVANÇO ECONÔMICO MELHORA IMAGEM  
DO PAÍS, SEDE DA COPA DE 2014



No caminho para a consolidação do Prêmio e do Programa Benchmarking, a Abradee em parceria com Fipe, FNQ e com os Institutos Ethos e Innovare, já dispunha de um banco com mais de 200 práticas sobre gestão da excelência operacional e de indicadores de desempenho.

A melhora desses números permitiu que, em 2005, a CPFL Paulista – participante ativa do Programa Benchmarking – fosse a primeira empresa de energia elétrica a ganhar o Prê-

mio Nacional da Qualidade (PNQ), concedido pela FNQ, sendo um reconhecimento a excelência da gestão da empresa.

No mesmo ano, a Pesquisa Abradee de Satisfação do Cliente Residencial atingiu o patamar de 77,2% de aprovação dos consumidores. O valor apurado representou o início da fase de sustentação da qualidade percebida pelos usuários. No mesmo período, as regiões Norte e Centro-Oeste atingiram a maior marca no Índice de Satisfação da Qualidade Percebida (ISQP) dos últi-

## O CENÁRIO DO BRASIL

Apesar de a economia brasileira ter crescido apenas 2,3% em 2005, em relação ao ano anterior, o período até 2007 foi favorável ao País, especialmente lá fora. O Brasil melhorou a sua imagem diante do mundo. O risco-país atingiu o menor nível da história, a Bolsa de Valores bateu o recorde de pontos, o número de vagas com carteira assinada aumentou e

o real foi a moeda que mais se fortaleceu no mundo, segundo dados do Governo Federal e do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

O cenário positivo contou ainda com o anúncio feito pela Petrobras, em 2006, da descoberta de petróleo de boa qualidade na camada pré-





## CENÁRIO DO SETOR

### 2005

- Foram realizados quatro leilões de energia, entre eles o primeiro Leilão de Energia Nova, no qual foi negociada a energia proveniente de 51 empreendimentos;
- Foi implantado o Mecanismo de Compensação de Sobras e Déficits (MCSD);
- O blecaute de 1º de janeiro atingiu os estados do Rio de Janeiro, Espírito Santo e Minas Gerais. Após investigações do MME, Aneel e ONS, descobriu-se que o problema foi causado por falha humana e não por deficiências no sistema.

### 2006

- Foram realizados de cinco leilões de energia pela CCEE, nas modalidades de Ajuste, Energia Nova e Energia Existente.
- Inserção do I Rodeio Nacional de Eletricistas no Brasil, no Sendi XVII, realizado em Belo Horizonte (MG);

### 2007

- Redução da CCC em quase 40%, com impacto para queda do valor das tarifas;
- início do processo de Revisão Tarifária Periódica para transmissoras e a criação de indicadores para qualidade da transmissão;
- Leilão da Usina Hidrelétrica de Santo Antônio, 1ª geradora do Complexo Hidrelétrico do Rio Madeira, com potência de 3.150 MW.

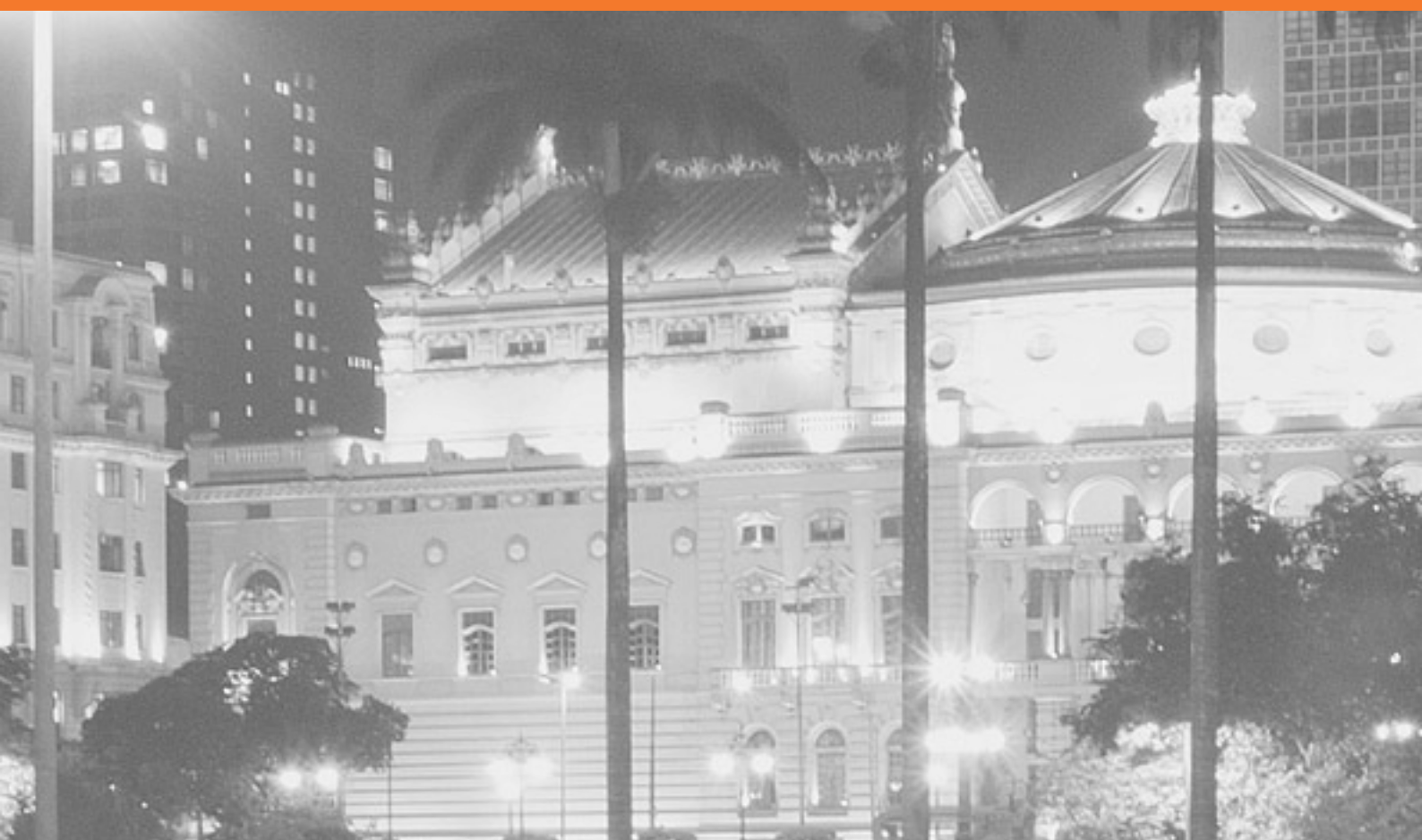
mos sete anos: 71,7% de aprovação entre os consumidores.

As trocas de informações promovidas pelo seminário de Melhores Práticas da Associação, que faz parte do Programa Benchmarking, e os diversos investimentos realizados pelas distribuidoras permitiram que elas melhorassem a eficiência no segundo ciclo de Revisões Tarifárias Periódicas da agência reguladora, iniciado em 2007.

-sal, entre os estados de Espírito Santo e Santa Catarina. A estimativa é de que as reservas produzam entre 10,5 e 16 bilhões de barris do combustível fóssil. No ano seguinte, o Produto Interno Bruto foi de R\$ 2,7 trilhões, um crescimento de 6,1% em relação a 2006. Ainda em 2007, o Brasil foi escolhido como sede da Copa do Mundo da FIFA de 2014.

As 12 cidades-sede (Belo Horizonte-MG, Brasília-DF, Cuiabá-MT, Curitiba-PR, Fortaleza-CE, Manaus-AM, Natal-RN, Porto Alegre-RS, Recife-PE, Rio de Janeiro-RJ, Salvador-BA e São Paulo-SP) teriam o compromisso construir os estádios e criar a infraestrutura, inclusive no setor elétrico, para garantir a realização do evento.







	CATEGORIAS	2005	2006	2007
ATÉ 500.000 CONSUMIDORES	RESPONSABILIDADE SOCIAL	ENERGISA MG	ENERGISA MG	ENERGISA MG
	QUALIDADE DA GESTÃO	BORBOREMA	ENERGISA MG	ENERGISA MG
	AVALIAÇÃO PELO CLIENTE		CFLO	PARANAPANEMA
	EVOLUÇÃO DO DESEMPENHO	SULGIPE	BORBOREMA	CAIUÁ
	NACIONAL	CFLO	CFLO	CFLO
ACIMA DE 500.000 CONSUMIDORES	RESPONSABILIDADE SOCIAL	CPFL PAULISTA	COPEL	ELEKTRO
	QUALIDADE DA GESTÃO	CPFL PAULISTA	CPFL PAULISTA	ENERGISA PP ENERGISA SE
	AVALIAÇÃO PELO CLIENTE	AES SUL	CELESC ELEKTRO	CELESC EDP ESCELSA ELEKTRO
	GESTÃO OPERACIONAL			CPFL PAULISTA ELEKTRO
	GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA	CPFL PAULISTA	ELEKTRO	CPFL PIRATININGA
	EVOLUÇÃO DO DESEMPENHO	COELBA	CEMAR	EDP ESCELSA
	NORDESTE	CELPE	COELCE	COELCE
	NORTE E CENTRO-OESTE	COSERN	CEB	ENERSUL
	SUDESTE	ENERSUL		
	SUL	CELESC	COPEL	CELESC
	NACIONAL	ELEKTRO	CPFL PAULISTA	ELEKTRO

(\*) Região de empresa vencedora do prêmio regional

# PESQUISA EM PROCESSO CONTÍNUO DE RENOVAÇÃO

Amostragem comemora 15 anos de contribuição para a evolução das concessionárias

**N**a avaliação de outro grande parceiro da Abradee, o Instituto Innovare, a Pesquisa de Satisfação dos Consumidores Residenciais de Energia Elétrica, trouxe melhorias na prestação do serviço das empresas do setor. O cidadão é testemunha disso. Realizado pela Abradee, o levantamento também comemora 15 anos.

No entanto, a metodologia teve que ser aprimorada nesse período – a amostra e a coleta de dados foram ampliadas –, o que gerou novas possibilidades de análise das informações e obtenção de melhores resultados. Dessa forma, tem contribuído para o melhor desempenho das distribuidoras e também para o desenvolvimento econômico e social do Brasil, segundo o Innovare.

De acordo com o Instituto, o ponto de partida das atividades dos pesquisadores está em ouvir as demandas dos consumidores e das distribuidoras, bem como considerar fatos históricos e eventos importantes para o setor. Nessa lista, o Innovare inclui itens como as mudanças de legislação, as alterações climáticas e ambientais e os resultados da pesquisa de satisfação realizada pela Aneel. Assim, a metodologia segue um contínuo processo de renovação e consolidação.

O Instituto explica ainda que para a análise permanecer sempre atualizada, considerando as transformações no segmento da energia – associadas aos anseios dos consumidores – o número de índices calculados, variáveis e atributos pesquisados também mudam com o passar do tempo. O procedimento tem implicações diretas nos relatórios produzidos ao final do estudo, que são cada vez mais completos, abrangentes e confiáveis.

Com relação à confiabilidade dos dados coletados em mais de 900 municípios brasileiros, o Innovare explica que recorre à equipe

de pelo menos 600 entrevistadores. E que a transparência do processo e a divulgação dos resultados incentivam mudanças e estimulam esforços dos participantes. Empenho que fica registrado na breve análise de série temporal que identifica a melhoria de desempenho e a redução das desigualdades entre as associadas.

Nesse processo de elaboração do Prêmio, o Instituto Innovare ainda acrescenta que parte importante do sucesso da pesquisa está na troca de experiências, que ocorre durante o Seminário de Melhores Práticas, promovido pela Abradee. Na sequência, as distribuidoras podem contar com apresentações individuais. E, em seguida, estão aptas para traçar um plano de ação visando melhor desempenho em cenários de curto e médio prazo.

O Innovare também destaca que a metodologia desse diagnóstico já é utilizada em outros estudos do setor elétrico brasileiro e latino-americano. E afirma que hoje, se ainda não é o maior estudo de pesquisa setorial do mundo, figura entre os maiores, ao examinar as opiniões de pelo menos 63 mil consumidores de energia elétrica em 15 países.

Por isso, a equipe Innovare Pesquisas manifesta o orgulho de ser responsável pela condução desse trabalho e destaca a importância de atuar como provedora de subsídios para o aumento da qualidade do serviço de distribuição de energia elétrica. E para a promoção da sociedade brasileira, ainda que de forma indireta.





# ÍNDICES MOSTRAM OS BONS RESULTADOS EM GESTÃO OPERACIONAL

Qualidade do faturamento de contas e redução de acidentes são referências no segmento

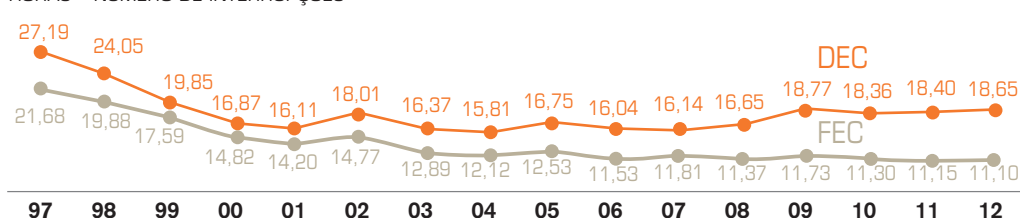
A busca pela excelência no setor elétrico é constante por parte das empresas. Um movimento contínuo para atender cada vez melhor o consumidor brasileiro. Para alcançar esse objetivo, as distribuidoras de energia elétrica têm feito investimentos crescentes. Em 2012 esses valores foram superiores à R\$ 13 bilhões.

Um reflexo desses investimentos foi a melhora no índice de refaturamento de contas e a significativa redução no número de acidentes de trabalho. Por outro lado, as concessionárias têm grandes desafios à frente. O primeiro é o combate às perdas

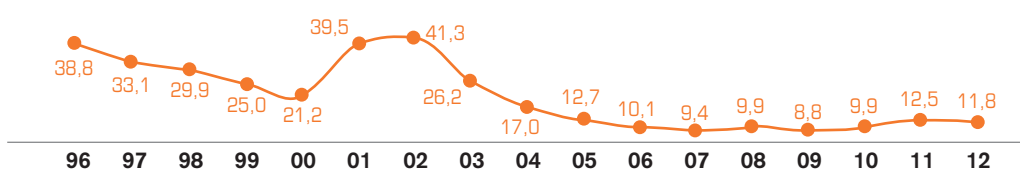
no sistema elétrico, que se mantiveram no patamar médio de 17% nos últimos 15 anos.

O segundo está relacionado aos valores de DEC e FEC. Mesmo com a constante queda da frequência média – 11,10 interrupções em 2012 –, o tempo médio de desligamentos sofreu altas nos últimos quatro anos, passando de 16,65 para 18,65 horas, no período de 2008 a 2012. No entanto, as concessionárias de energia estão cientes dos desafios e fazendo a parte que lhes cabe para buscar a excelência na distribuição de energia elétrica.

## Dec e Fec – Continuidade do Fornecimento (Média Brasil)



## Índice de Refaturamento de Contas (Média Abradee)

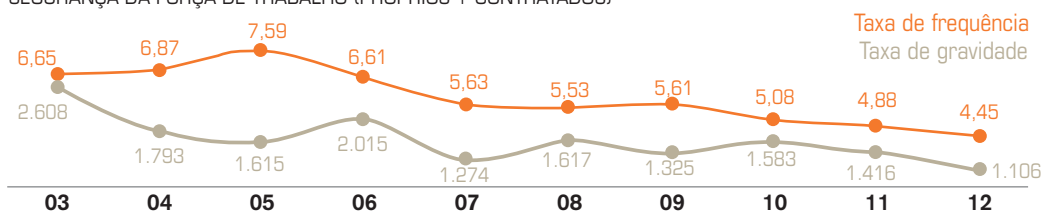


Fonte: Abradee

Obs.: Número de contas refaturadas para cada 10mil contas emitidas

## Segurança da Força de Trabalho

SEGURANÇA DA FORÇA DE TRABALHO (PRÓPRIOS + CONTRATADOS)



Fonte: Abradee

# O SETOR E O PAÍS SÃO OS GRANDES BENEFICIADOS



Acompanho o Prêmio desde a concepção. Naquela época, a Abradee atuava no setor como o Comitê de Distribuição (Codi) e já abria espaço à troca de informações entre as empresas, com vistas à melhoria de desempenho técnico, comercial e econômico-financeiros das distribuidoras, até então, majoritariamente estatais.

Estruturado em subcomitês técnicos e comerciais, o Codi utilizava os melhores profissionais do País para estudar, propor critérios e padrões para a área de distribuição. A troca de experiência constante permitia o compartilhamento das melhores práticas. O esforço era pela padronização de materiais, equipamentos e metodologias de trabalho visando à redução de custos e aumento da eficiência empresarial.

Foi dentro desse contexto que se iniciou a coleta de dados técnicos e operacionais das empresas. Entre eles, os nossos conhecidos índices de DEC, FEC e de perdas técnicas, além da implantação de um banco de dados com as informações de todas as associadas. A ideia era sempre de compartilhá-lo para que o efeito comparativo de desempenho incentivasse a melhoria de indicadores.

O trabalho inicial foi de padronizar a coleta e o cálculo dos indicadores para poder comparar as informações de cada instituição. Como não existia à época um ente regulador, a padronização era realizada pelas próprias empresas. Porém, já existia então a ideia de criação de um prêmio que incentivasse as concessionárias a melhorar continuamente.

Com as mudanças no setor elétrico brasileiro e a privatização de grande parte das distribuidoras, temia-se que estas deixassem de participar de fóruns como o Codi e não tivessem interesse em continuar fornecendo dados técnicos, pois o espírito inicial da liberalização dos setores elétricos no mundo era de competição entre si.

A Abradee foi criada, sucedendo o Codi, e temia-se que o novo cenário jogasse por terra todo o esforço coletivo de criação dos indicadores de referência para as empresas ou pelo menos, sua consolidação e divulgação.

O cenário era de dúvida e desconfiança geral entre as instituições do ramo. Ao mesmo tempo, tinha a preocupação de manter o espaço, que no mínimo seria local de discussão dos problemas comuns a todas as empresas.

Logo depois veio o Prêmio Abradee, que contradizendo os mais pessimistas, persiste até hoje e, tenho certeza, continuará por muito tempo. E há que se pensar porque uma premiação que distingue as empresas, escolhendo as melhores e, consequentemente, expõe outras de pior desempenho, pode se manter em novo ambiente patrocinado pela Associação das próprias associadas.

Em minha opinião, a resposta está no próprio modelo setorial e regulatório adotado no País. A regulação, por incentivo da Aneel, nossa agência reguladora criada nesse processo de mudanças, acaba expondo ineficiências e premiando competências. Os índices históricos do setor se transformaram em metas nos processos de revisão tarifária.



“Este novo momento do setor nos levará a repensar nossos padrões de equipamentos, critérios de projetos, metodologia e ferramentas de trabalho em cada atividade de distribuição de energia.”

**Nelson José Hubner Moreira**

engenheiro eletricitista e ex-diretor da Aneel

A necessidade de obtenção de resultados técnico-operacionais e econômico-financeiros que viabilizasse a atração de investidores institucionais era outro grande ponto de interesse. Nesse contexto um prêmio como o instituído pela Abradee era não só aceitável, mas um incentivo ao processo de melhoria contínua, necessária à manutenção da saúde das associadas.

Outro aspecto relevante foi a escolha de instituições que dessem credibilidade e transparência à definição da pontuação de cada participante, em cada categoria. A escolha dos parceiros Fipe, FNQ, Ethos e Inovare, trouxe, sem dúvidas, a necessária credibilidade ao Prêmio. Acredito também que o fato de no modelo regulatório brasileiro não existir uma competição entre distribuidoras acabou favorecendo o surgimento dessa competição saudável.

O fato é que o Prêmio, o verdadeiro ‘Oscar’ do setor, tem cumprido com os objetivos iniciais do Codi e de quando foi criado. É absolutamente alinhado com os objetivos da regulação da Aneel, levando as empresas a buscarem nas melhores práticas de cada atividade, exemplos para melhoria dos serviços oferecidos à população além de melhor desempenho econômico-financeiro.

Em muitas empresas já estamos chegando ao limite de desempenho no uso da tecnologia atual. É chegado o momento de dar um salto para que o segmento continue atendendo os níveis de exigência de seus clientes. É essa exigência que fez avançar no mundo as tecnologias de redes inteligentes que começarão a fazer parte de nosso cotidiano.

Este novo momento do setor nos levará a repensar nossos padrões de equipamentos, critérios de projetos, metodologia e ferramentas de trabalho em cada atividade de distribuição de energia.

Se em alguns locais do mundo o interesse maior tem sido a colocação de medidores inteligentes para permitir sinais adequados visando o uso eficiente da energia, em nosso país o foco deverá ser a instalação dos medidores. E mais um conjunto considerável de equipamentos que permitirão a operação automática e telecomandada de todo o sistema de distribuição, visando à redução do número e tempo das interrupções e de perdas que oneram as tarifas dos consumidores.

Sem dúvida a regulação do setor evoluirá para permitir e incentivar essas mudanças onde devem ganhar todos, usuários e empresas. As metodologias de revisões tarifárias deverão evoluir para incentivar a utilização das novas tecnologias que deverão levar ao uso mais eficiente de energia mantendo o retorno adequado aos investimentos.

Nesse cenário de mudança tecnológica e regulatória o próprio Prêmio deverá sofrer evolução, necessária até para permitir a distinção entre participantes com desempenhos cada vez mais próximos.

Parabéns à Associação pelos 15 anos dessa premiação que destaca as empresas e premia, na verdade, o cidadão brasileiro, consumidor de energia elétrica.”









# 2008 2010

PREMIAÇÃO COMPLETA 10 ANOS E  
DISTRIBUIÇÃO É REFERÊNCIA DE QUALIDADE

A Abradee realizou a 10ª edição do Prêmio em 2008 e o período que se seguiu até 2010 foi favorável ao setor. No ano de 2009, as regiões Sul e Sudeste alcançavam 89 e 80,7%, respectivamente, elevando para 79,9% o Índice de Satisfação da Qualidade Percebida pelo consumidor residencial, segundo a Pesquisa de Satisfação realizada pela Associação.

Devido ao bom desempenho das empresas, os IDAR's também atingiram patamares históricos. No critério de fornecimento, 81,8%; imagem das distribuidoras, 81,5%; informação e comunicação com o cliente, 71,2%.

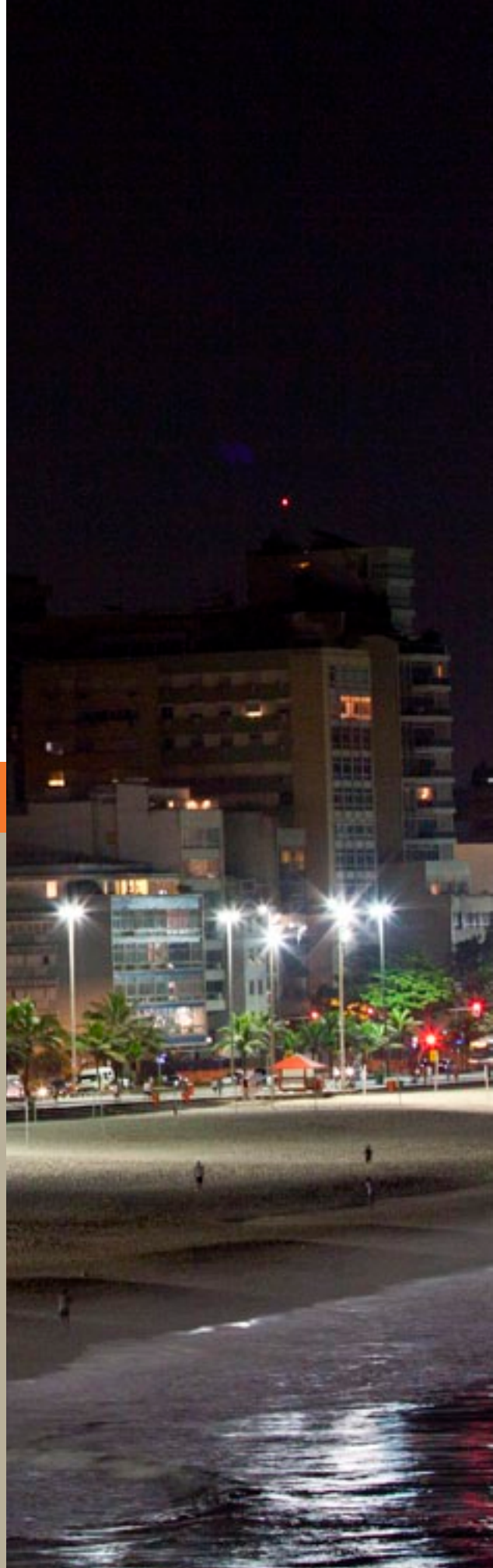
O ápice do período veio com a conquista do PNQ por cinco concessionárias de energia elétrica – um reflexo do Prêmio Abradee nos anos que se seguiram. Já em 2010, oito empresas entraram para o Índice de Sustentabilidade Empresarial da BM&FBovespa, evidenciando a maior participação setorial.

## O CENÁRIO DO BRASIL

Investir no País tornou-se um negócio de baixo risco. Em 2008, a agência de classificação de risco norte-americana, Standard & Poor's, avaliou o Brasil como Investment Grade. Com isso, o país passou a ser considerado pouco propício à inadimplência. Para o mercado internacional, a nova classificação ampliou as chances de atrair investimentos diretos.

Em 2010, a população brasileira chegava a 190 milhões, segundo o censo realizado pelo IBGE. Os dados mostravam que 84% dos brasileiros vivia em centros urbanos. Em sintonia com o crescimento da população, o Programa Luz Para Todos (PLPT) alcançava, em 2009, a meta de atender 10 milhões de pessoas de áreas rurais. Contudo, novas famílias eram localizadas durante a execução dos trabalhos e, por esse motivo, o programa foi prorrogado até 2011.

Os recursos liberados pelo governo federal para o PLPT eram provenientes de fundos setoriais de energia – da Conta de Desenvolvimento Energético (CDE) e da Reserva Global de Reversão (RGR). A outra parte dos investimentos era feita por estados e pelas empresas distribuidoras de energia elétrica.





## CENÁRIO DO SETOR

### 2008

- Leilão da Usina Hidrelétrica de Jirau, a segunda do Complexo Hidrelétrico do Rio Madeira, com capacidade de 3.300 MW.
- Aperfeiçoamento de regras do Segundo Ciclo de Revisão Tarifária (Resolução 338/2008);
- Realização de quatro leilões para concessões de linhas de transmissão;
- Firmados 19 contratos de concessão, com outorga de 4,9 mil km de linhas relativas a 52 empreendimentos;
- Aneel lança Manual do Programa de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico;

### 2009

- Blecaute causado pelo desligamento de parte do sistema elétrico com interrupção do fornecimento deixou 18 estados sem luz.
- Nova regulamentação da contratação de energia elétrica nos sistemas isolados e do funcionamento da CCC;
- Aprovação de regras para utilização da tecnologia Power Line Communications (PLC);
- Primeiro leilão para contratação exclusiva de Energia Eólica;

### 2010

- A Abradee muda a sede para Brasília, com a proposta de ser uma associação mais ativa e representativa juntos aos três poderes.
- Leilão da Usina Hidrelétrica de Belo Monte, com capacidade instalada de 11.233 MW;
- Conclusão do Segundo Ciclo de Revisão Tarifária;
- Regulamentação da Tarifa Social de Energia Elétrica, em substituição à de Tarifa da Subclasse Residencial de Baixa Renda;
- Regulação dos Sistemas Isolados;
- Aprimoramento dos regulamentos para o Terceiro Ciclo de Revisão tarifária das Distribuidoras.







## CATEGORIAS

**2008**
**2009**
**2010**

ATÉ 500.000  
CONSUMIDORES

RESPONSABILIDADE SOCIAL	BORBOREMA	ENERGISA MG	CFLO
QUALIDADE DA GESTÃO	BORBOREMA	ENERGISA MG	
AVALIAÇÃO PELO CLIENTE	PANAMBI	PARANAPANEMA	CFLO
EVOLUÇÃO DO DESEMPENHO	BRAGANTINA	PARANAPANEMA	BRAGANTINA
NACIONAL	CFLO	PARANAPANEMA	CFLO
	NACIONAL		

ACIMA DE 500.000 CONSUMIDORES

RESPONSABILIDADE SOCIAL	CPFL PAULISTA	RGE	ELEKTRO RGE
QUALIDADE DA GESTÃO	CPFL PAULISTA	CPFL PAULISTA	AES ELETROPAULO CPFL PIRATININGA
AVALIAÇÃO PELO CLIENTE	CELESC	COELCE	COELCE
GESTÃO OPERACIONAL	CPFL PAULISTA ELEKTRO	ELEKTRO	COELCE ELEKTRO RGE
GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA	CPFL PAULISTA	COELBA	COSERN ELEKTRO
EVOLUÇÃO DO DESEMPENHO	CEMAT	LIGHT	ENERSUL
NORDESTE	COELCE	(*)	(*)
NORTE E CENTRO-OESTE	CEMAT	CEMAT	ENERSUL
SUDESTE	(*)	(*)	(*)
SUL	COPEL	RGE	(*)
NACIONAL	CPFL PAULISTA	COELBA CPFL PAULISTA	COELCE ELEKTRO RGE

(\*) Região de empresa vencedora do prêmio regional



# AGENDA POSITIVA GERA BONS NEGÓCIOS NO MERCADO

Para o Ethos, as empresas ganham diferenciais quando incorporam indicadores de sustentabilidade

Com a missão de mobilizar, sensibilizar e ajudar as empresas a gerir seus negócios de forma socialmente responsável, tornando-as parceiras na construção de uma sociedade justa e sustentável, o Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social juntou-se à equipe de parceiros da Abradee em 2000. E veio com o objetivo de contribuir na estruturação e avaliação de indicadores que demonstravam a preocupação da Associação em estimular as concessionárias a investirem em um novo modelo de gestão, com foco em ações sustentáveis.

Essa iniciativa é apontada pelo diretor-presidente do Instituto Ethos, Jorge Abrahão, como o elo entre as duas instituições na parceria que se mantém firme. “Nesse sentido, quando a Abradee tem nas associadas, nas relações com o setor, questões de estímulo a esse modelo de administração responsável e de capacitação, isso coincide muito com a missão do Ethos.”

Com relação à premiação, Jorge Abrahão destaca a importância de ter indicadores como esses no processo de avaliação das participantes. Para ele, esse é um diferencial para as empresas que se posicionam e planejam outro futuro, do ponto de vista da sustentabilidade. Mas reconhece o desafio de introduzir essa “agenda da sustentabilidade e da responsabilidade social empresarial”.

Entende que o êxito da parceria vem da boa relação entre a Associação e o Ethos, porque estimula as distribuidoras a constarem numa agenda que as posiciona em outro patamar que também gera resultados para os negócios.

“É um processo de duplo impacto, eu diria, porque a reputação das empresas que atuam dessa maneira, com indicadores, preocupadas em avançar nos diferentes temas da responsabilidade social, estão reduzindo riscos, melhorando a imagem em relação aos clientes e fornecedores.

E atraem um outro olhar dos agentes financeiros que querem e têm crédito para financiá-las. Então é uma agenda positiva”, avalia Abrahão.

## Diferenciais

O investimento em indicadores relativos à sustentabilidade também coloca a Abradee numa condição diferenciada no mercado, na visão do diretor-presidente da Ethos. “É uma entidade com atitude proativa. Há instituições que ficam na defesa dos interesses do seu setor. Mas há outras que além de defenderem o seu segmento, instigam a área a ir além. Essa provocação está no DNA dessa Associação. Isso é algo deve ser valorizado”, reforça.

Os indicadores Ethos se apresentam na forma de questionários que avaliam valores como transparência e governança; público interno; meio ambiente; fornecedores; consumidores e clientes; comunidade; governo e sociedade. O preenchimento dos Indicadores Ethos é feito internamente pela empresa, a partir de um processo participativo envolvendo diferentes áreas e níveis hierárquicos. Em seguida, as respostas são passadas para um sistema on-line, que calcula os desempenhos da instituição em cada indicador e os apresenta em um relatório final, chamado de Relatório de Diagnóstico.

Com referência às dificuldades de incorporar os indicadores no dia a dia das instituições, Abrahão destaca o quanto é importante trabalhar a cadeia de valor das empresas. “Posso citar um conjunto de coisas na área social.

E na área de governança, de integridade, de transparência. Cada vez mais nosso país avança para uma agenda de integridade, de transparência, de combate à corrupção.”, acredita e conclui que essas duas agendas, a social e da integridade são importantes para o avanço desse trabalho, na cadeia de valores.

# CONCESSIONÁRIAS SÃO REFERÊNCIA PARA SETOR

Indicadores mostram o avanço das empresas em áreas de qualidade da gestão, responsabilidade socioambiental, sustentabilidade e segurança

Em 2005, CPFL Paulista foi a primeira empresa do setor elétrico brasileiro a ganhar o PNQ, repetindo o feito em 2008 e 2011. O Prêmio é um dos quatro mais importantes do mundo na área de qualidade, uma referência de excelência na gestão das empresas brasileiras. De 2009 a 2012, das 14 empresas contempladas no PNQ, 11 eram do setor elétrico, sendo oito distribuidoras e três geradoras. Na área de Governança Corporativa a maior participação setorial também é das empresas

de energia elétrica. Entre 18 instituições, 10 são distribuidoras. A BM&FBovespa possui 183 empresas listadas nos níveis de Governança Corporativa, que estão divididos em: Nível 1; Nível 2 e Novo Mercado.

Entre as empresas de Nível 1 estão: Cemig, CEEE, Copel e Eletrobras. No Nível 2 são: AES Eletropaulo e Celesc; e Novo Mercado: Equatorial Energia, EDP, CPFL Energia e Light.

## Prêmio Nacional da Qualidade EMPRESAS DO SETOR PREMIADAS

2005	2008	2009	2010	2011	2012
CPFL PAULISTA	CPFL PAULISTA	AES ELETROPAULO	AES SUL	COELCE	AES ELETROPAULO
		CPFL PIRATININGA	ELEKTRO	CPFL PAULISTA	ENERGISA PB
				RGE	AES TIETE
				ELETR. TUCURUI	CEMIG GT

## Sustentabilidade

Em 2012, das 38 empresas listadas no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da BM&FBovespa, oito atuam na distribuição. Com isso, o setor detém a maior participação no ISE. Entre as empresas estão: AES Eletropaulo, Cemig, Coelce, Copel, CPFL Energia, EDP, Eletrobras e Light.

Já a Cemig é destaque internacional, com 13 anos consecutivos de participação no Índice Dow Jones. É a única empresa do setor elétrico da América Latina a fazer parte do índice desde a criação.

Em relação aos relatórios de sustentabilidade Global Reporting Initiative (GRI), no ano de 2012, foram publicados 16, consolidando informações de 37 distribuidoras. Isso reflete a preocupação das empresas na área de sustentabilidade.

Por fim, segundo a pesquisa feita pela FBDS e SustainAbility, entre os dez melhores relatórios de sustentabilidade publicados no Brasil em 2010, quatro são de Distribuidoras: Ampla, Coelce, EDP Brasil e Light. Além delas, outras cinco empresas também foram relacionadas: AES Eletropaulo, Cemig, Coelba, Copel e CPFL Energia.

# BUSCA CONTÍNUA DA EXCELÊNCIA NA GESTÃO

**R**ecém-formado e trabalhando na área de manutenção e operação da CESP no litoral paulista, vivi uma experiência que marcaria pra sempre a minha carreira. Numa manhã chuvosa de 1970, fui acionado para atender uma ocorrência numa praia do Guarujá: um cabo de alta tensão energizado no solo impediu que o vigia de um prédio, que retornava para casa em sua bicicleta, voltasse a encontrar seus familiares. De forma bastante concreta, o acidente me colocou em contato com algo novo. Pela primeira vez, entendi que para trabalhar neste setor, os conhecimentos técnicos aprendidos na escola de engenharia não seriam suficientes: em diversas esferas, a vida de pessoas – a vida de todas as pessoas – era diariamente afetada pelas empresas de energia elétrica.

Hoje, vejo que, de alguma maneira, esse episódio foi a semente que me levou a procurar, de forma incessante e contínua nestes meus 44 anos no setor, os melhores indicadores de desempenho e de tendência e os principais referenciais comparativos para balizar a gestão das empresas. Na celebração dos 15 anos do Prêmio Abradee, é uma grande satisfação dividir com colegas do setor e parceiros nessa empreitada um pouco da história da idealização desta premiação.

Alguns anos após o episódio no Guarujá, já como gerente de uma regional da CESP no interior de São Paulo, passei a coletar e analisar, de maneira sistemática, dados relacionados a acidentes da população com as redes elétricas da concessionária. Aos poucos, tal coleta de

dados também passou a ser feita nas demais regionais da empresa. A primeira apresentação destes dados ocorreu em setembro de 1980, num encontro de CIPAs da empresa. Nos anos seguintes, sempre incorporando novos dados e análises, e passando a incluir informações de todas as grandes distribuidoras do país, o trabalho sobre Acidente com Terceiros foi apresentado em reuniões nacionais e internacionais do setor, foi publicado e circulou entre as empresas, e foi premiado pela “relevância do tema, metodologia adotada e aplicabilidade das conclusões”.

Logo, o diagnóstico abriu espaço para a busca de melhorias. Em 1985, como representante da CESP/CODI, participei ativamente da execução de projeto da Eletrobras/GRIDIS para estudar o tema e propor ações preventivas e/ou corretivas em relação aos acidentes. No ano seguinte, foi publicada a Informação Série GRIDIS nº 19, sobre Controle de Riscos Envolvendo o Público em Instalações de Distribuição de Energia Elétrica. Ao final de 1987, passei a integrar a equipe do CODI, e, no ano seguinte, atuei em projeto conjunto CODI/ GRIDIS/Funcog, que resultou na elaboração do Protocolo de Coleta de Dados de Acidentes da População com as Redes das Empresas de Energia Elétrica. Até hoje, este protocolo é usado pelas empresas do setor para reportar os acidentes em suas redes e, por meio da CIER, se tornou



“Mas o essencial mesmo foi o entusiasmo de uma equipe de especialistas altamente qualificados, tanto dos parceiros como das associadas.”

**Pedro Eugênio Pereira**

Engenheiro Eletricista e Coordenador do Prêmio Abradee



indicadores internos com a opinião dos usuários – uma vez mais, aqueles que, diariamente, tinham seu cotidiano impactado pelas empresas de energia elétrica.

Em 1997, a Abradee aprovou o projeto para que começássemos a elaborar a metodologia da Pesquisa Conjunta de Satisfação e do Prêmio Abradee. Foram dois anos de trabalho. Em 1999, realizamos a primeira edição de ambos. De lá pra cá, o prêmio ganhou reconhecimento, prestígio e foi aprimorado. Passei a coordenar uma equipe de especialistas de diversas áreas, dos parceiros e das associadas, responsáveis pela execução das 15 rodadas de premiação, bem como pela consolidação do Programa Benchmarking. Ao longo do processo, convidado pela FNQ, também participei, nos últimos seis anos, da Banca de Juízes do PNQ. Nesta posição, tive a grata satisfação de perceber que as empresas de energia elétrica se tornaram referência para além do setor.

A cooperação, a confiança e a constância de propósitos foram decisivas para o grande sucesso do Programa Benchmarking da Abradee. Mas o essencial mesmo foi o entusiasmo de uma equipe de especialistas altamente qualificados, tanto dos parceiros como das associadas. Sou muito grato pela oportunidade de trabalhar tantos anos neste setor essencial ao bem estar da população e ao desenvolvimento do país. E espero, humildemente, de alguma forma, ter conseguido retribuir um pouco do muito que recebi.

uma referência em toda a América Latina. Tenho grande orgulho de ter contribuído para a ação das empresas em prol da segurança da população, que vem resultando numa significativa redução de acidentes, como mostra o gráfico da página ...desta revista.

A experiência com este trabalho e a atuação no CODI me colocaram em contato com a forte cultura de cooperação existente no setor. Era época também do lançamento do Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade e comecei a perceber que havia uma grande oportunidade para estimular e apoiar a melhoria da gestão das empresas, mediante uma sistematização da coleta e divulgação dos principais indicadores de desempenho. Com o decisivo apoio dos dirigentes do CODI e das empresas, conseguimos rapidamente consolidar o processo de coleta e divulgação dos dados.

Sabia onde queria chegar. Lembro que, em 1996, coloquei um post-it na minha mesa de trabalho onde se lia ‘Prêmio Abradee’. Mas sabia também que, para dar esse passo, faltava ainda uma informação importante: conhecer a percepção do consumidor, complementando os





A nighttime photograph of a city skyline with numerous lights, viewed from a distance. Several horizontal power lines are visible across the upper half of the image, set against a dark, cloudy sky.

# 2011 2013

ÍNDICE DE SATISFAÇÃO CONTINUA ELEVADO



Nesses 14 anos da premiação é notável a melhoria da qualidade do serviço prestado pelas distribuidoras. Exemplo disso é o aumento dos índices de satisfação, com destaque para a região Nordeste, que obteve taxa de crescimento de 1,19% ao ano. E a redução das disparidades entre as 31 empresas com mais de 500 mil consumidores.

Em março de 2011, uma pesquisa encomendada pela Confederação Nacional da Indústria (CNI) e realizada pelo Ibope, para avaliar a satisfação do cliente em relação aos serviços públicos, apontou o fornecimento de energia elétrica como item melhor avaliado, com mais de 70% de aprovação dos consumidores; seguido pelo fornecimento de água e de iluminação pública.

A pesquisa da CNI refletiu exatamente o resultado obtido pela Pesquisa de Satisfação do Cliente Residencial realizada pela Abradee-In-

novare, que foi de 76,7%, em 2011. Nos anos seguintes, os resultados foram ainda melhores, com mais de 78% de aprovação entre os consumidores. Eles se mostraram “satisfeitos” ou “muito satisfeitos” com o serviço prestado pelas distribuidoras de energia elétrica. Nesses três anos, a região Sul continuou sendo a melhor avaliada, com 87,6%. O Nordeste manteve o crescimento e chegou aos 78% de satisfação.

Soma-se a isso, a universalização do acesso à energia elétrica, que, em 2012, passou a atender 99,3% dos domicílios particulares permanentes – área rural 94,2% e urbana 99,3% –, o equivalente a 72 milhões de consumidores, de acordo com o IBGE. Outros bons resultados dos IDAR's de conta, 89,4%, e atendimento com 78,9%, corroboraram com a proposta do Programa Benchmarking, de compartilhar as melhores práticas, para que todas as empresas cresçam juntas oferecendo um serviço qualificado à população.

## O CENÁRIO DO BRASIL

O período foi marcado por mudanças no setor elétrico. Em 2011, o Terceiro Ciclo de Revisões Tarifárias da Aneel foi iniciado com base numa nova metodologia, que reduziu o nível de remuneração de ativos usados pelas distribuidoras, de 9,95%, do ciclo anterior, para 7,5%. Com as mudanças, o setor foi responsável por, em média, 6% de desconto na conta de luz do consumidor brasileiro.

Em 2012, três assuntos monopolizaram a pauta do setor elétrico no âmbito do poder público. Mobilizaram os principais interlocutores do setor e ocuparam espaço privilegiado nos principais meios de comunicação do País. Primeiro veio o anúncio da Medida Provisória nº 577/2012, estabelecendo que a agência reguladora poderá intervir ou cassar uma concessão para assegurar a prestação de serviço de distribuição de energia elétrica à população de forma adequada.

Na sequência, o Palácio do Planalto editou uma nova medida provisória para tratar da renovação das concessões do setor e reduzir a conta de luz. A MP 579/2012 prorrogou por mais 30 anos, as concessões de geração e

transmissão vencidas entre 2015 e 2017. A MP também diminuiu e extinguiu os encargos setoriais que incidem sobre a tarifa. Com isso, o governo garantiu uma diminuição média de 20% para os consumidores.

As discussões em torno desses assuntos ficaram em segundo plano quando o baixo nível dos reservatórios do País fez com que as usinas termelétricas fossem acionadas a todo vapor.

A ação, que é prática comum na área, garantiu a segurança energética do Brasil, afastando qualquer risco de “apagão” no período de seca. Entretanto, o alto custo para operação dessas usinas chegou ao ponto de comprometer o “caixa” das distribuidoras, prejudicando a cadeia de pagamentos.

Na ocasião, para garantir a redução na tarifa de energia, o Congresso aprovou a transferência de conteúdo da MP 605/2012, condenada a perder a validade, para a MP 609/2012, que trata da desoneração da cesta básica. Dessa forma, garantiu os descontos na conta de luz, com o repasse de recursos da Conta de Desenvolvimento Energético (CDE) às concessionárias.



## CENÁRIO DO SETOR

### 2011

- As oito empresas (AES Eletropaulo, Cemig, Coelce, Copel, CPFL Energia, EDP, Eletrobras e Light) continuaram listadas no ISE da Bovespa;
- Início do Terceiro Ciclo de Revisão Tarifária (2011/2014).

### 2012

- Pesquisa Abradee contou com a participação de 46 empresas, realizando 24,9 mil entrevistas
- Pesquisa CIER: 35 empresas – 17,6 mil entrevistas em 15 países (Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, El Salvador, Equador, Guatemala, México, Panamá, Paraguai, Peru, República Dominicana e Uruguai);
- As distribuidoras assinam contrato de renovação de concessões
- Regulamentação dos medidores eletrônicos de energia elétrica no país, possibilitando a microgeração distribuída;
- CCEE realiza o leilão A-5 que negociou 66,1 milhões de MWh.









## CATEGORIAS

2011

2012

ATE 500.000 CONSUMIDORES	RESPONSABILIDADE SOCIAL	CFLO	CPFL LESTE
	QUALIDADE DA GESTÃO	CFLO	CFLO
	EVOLUÇÃO DO DESEMPENHO	CELTINS	
	NACIONAL	CFLO	CFLO
ACIMA DE 500.000 CONSUMIDORES	RESPONSABILIDADE SOCIAL	AES SUL COELCE	COELCE
	QUALIDADE DA GESTÃO	ELEKTRO AES SUL	COELCE CPFL PAULISTA RGE
	AVALIAÇÃO PELO CLIENTE	COELCE COPEL	COELCE COPEL ELEKTRO
	GESTÃO OPERACIONAL	ELEKTRO	ELEKTRO
	GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA	COSERN CPFL PIRATININGA	AES ELETROPAULO
	EVOLUÇÃO DO DESEMPENHO	CEMAR	EDP BANDEIRANTE
	NORDESTE	(*)	(*)
	NORTE E CENTRO-OESTE	ENERSUL	ENERSUL
	SUDESTE	(*)	(*)
	SUL	RGE	RGE
	NACIONAL	COELCE ELEKTRO	COELCE ELEKTRO

(\*) Região de empresa vencedora do prêmio regional

# PESQUISA REVELA QUE CONSUMIDORES ESTÃO MAIS SATISFEITOS

Há nove anos distribuidoras sustentam um patamar acima de 76% de aprovação

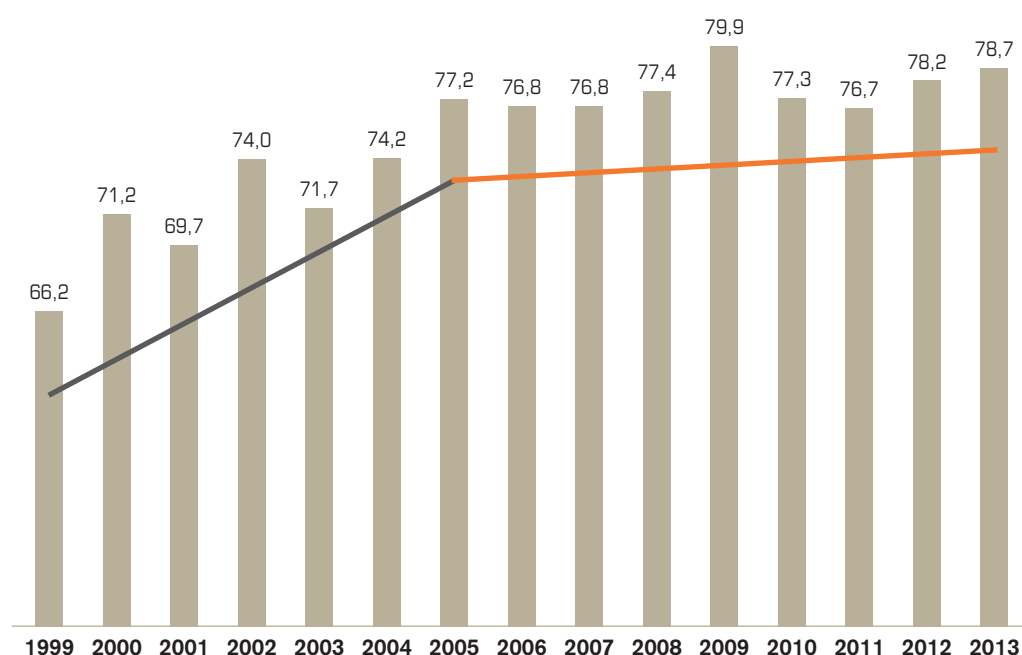
A Abradee realiza anualmente estudos com consumidores de todo o país, desde 1999, com base em um questionário com cerca de 70 perguntas, utilizado no cálculo do ISQP. No decorrer desse período,

os números mostram que, nos últimos nove anos, a aprovação dos consumidores em relação aos serviços prestados pelas distribuidoras de energia elétricas se manteve num patamar estável, mas acima dos 76%.

## Satisfação do Cliente – Serviços Públicos (MAR/2011)

FASE DE CRESCIMENTO  $Y = 1,4643X + 66,171$

FASE DE SUSTENTAÇÃO  $Y = 0,1629X + 76,842$

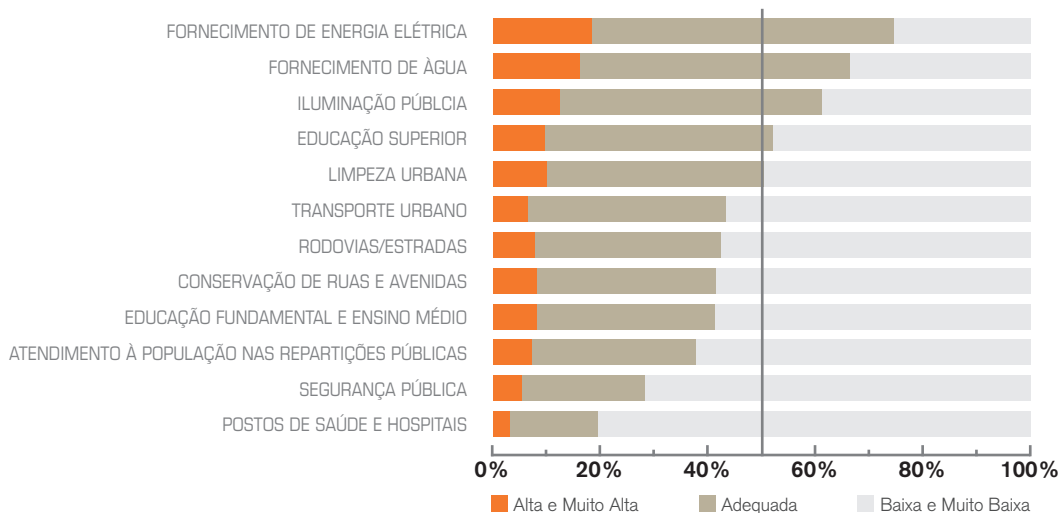


- Margem de erro de 1,3 ponto percentual para mais ou para menos e nível de confiança de 95,5%.  
- Em 2013, foram realizadas 25.375 entrevistas em 911 municípios de 25 estados e DF.



## Qualidade do Serviço Público

PERCENTUAL DE RESPOSTAS (%)\*



\* Percentual calculado considerando apenas os entrevistados que avaliaram o serviço, ou seja, que responderam a pergunta

## Reconhecimento e Destaques

EM COMUM

FNQ	QUALIDADE DA GESTÃO
ETHOS	RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL
BOVESPA	GOVERNANÇA E SUSTENTABILIDADE
GRI FBDS E SUSTAINABILITY	RELATÓRIOS DE SUSTENTABILIDADE
CNI – INOPE ABRADEE – INNOVARE	SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Reconhecem e destacam a **Busca da Excelência** pelo Setor de Distribuição de Energia Elétrica



# O MELHOR RESULTADO É VER

Presidente da Abradee considera que o mérito da premiação é reconhecer o trabalho das

**G**raduado em engenharia elétrica pela Universidade Federal de Minas Gerais, o presidente da Abradee, Nelson Fonseca Leite, convive com os desafios do setor há 32 anos. Profundo conhecedor das nuances que tomam de assalto o mercado da distribuição de energia elétrica no Brasil, reconhece no Prêmio da instituição uma mudança de paradigma, que estimula a busca constante por melhoria dos serviços prestados ao consumidor. Numa avaliação mais apurada do ramo da distribuição de energia elétrica, antecipa desafios que se avizinham no cenário instável da área, entretanto aposta que investir em sustentabilidade é o dever de casa dos gestores do futuro, que vislumbram empresas saudáveis, capazes de fazer os aportes necessários para modernizar as redes, implantar redes elétricas inteligentes no Brasil e assim garantir um serviço de distribuição com qualidade cada vez maior, para atender às exigências dos cidadãos brasileiros.

“O Prêmio promove uma verdadeira troca de experiências entre as empresas. E permite que haja uma disseminação de melhores práticas, então há melhoria da gestão de forma homogênea entre todas as participantes. Todos crescem.”

## Qual o papel da Abradee na estruturação e consolidação do Prêmio?

A Associação atua como catalisadora nesse processo de estruturação do Prêmio, à medida que coordena o Comitê de Benchmarking, formado por representantes das empresas associadas. É esse Comitê que propõe o manual da nossa premiação, todo ano, com aprovação do nosso conselho diretor. Com relação a essa etapa, é importante registrar também que não atuamos sozinhos junto às associadas. Temos quatro parceiros altamente qualificados – Fipe, FNQ, Instituto Ethos e Innovare – que nos amparam nessa missão.

## E como esses parceiros contribuem para relacionar esse trabalho de equipe?

Esses quatro parceiros externos são fundamentais para o desenvolvimento do Prêmio e do Programa Benchmarking. A FNQ nos ajuda a apurar os critérios de gestão da qualidade nas empresas. Depois temos a Fipe, que faz a avaliação dos critérios econômico-financeiros do Prêmio e o Instituto Innovare, que apura os resultados da pesquisa de satisfação de clientes residenciais. Por último, temos o Instituto Ethos, responsável pelo estabelecimento dos indicadores de responsabilidade socioambiental. Enfim, todos contribuem de forma indispensável ao bom andamento de todo o processo que culmina com a premiação anual das empresas.

## Qual é o grande mérito do Prêmio Abradee nesses 15 anos?

É reconhecer e dar visibilidade às empresas que atuam em busca da excelência. E de quebra, ainda promovem o aperfeiçoamento da gestão. Consequentemente, nossa premiação proporciona a melhoria da qualidade dos serviços ofertados aos nossos clientes mais exigentes, o consumidor. Esse item pode ser aferido por meio da Pesquisa de Satisfação de Clientes Residenciais, que também realizamos anualmente. É a pesquisa que nos dá condições de afirmar, sem medo de errar, que houve uma evolução muito grande da satisfação de clientes nesses 15 anos. Desde o primeiro levantamento até hoje, esse índice evoluiu de um patamar de 66% de clientes satisfeitos ou muito satisfeitos, para 78,7%. Esse é o grande resultado do Prêmio Abradee: empresas prestando melhores serviços com clientes mais satisfeitos.

## E o programa Benchmarking? Podemos dizer que trouxe inovações para o setor, na oferta de serviços ao consumidor, por exemplo?

Esse Programa trouxe o desenvolvimento de um sistema de gestão que permitiu compartilhar melhores práticas nas empresas. O Programa Benchmarking da Abradee é uma referência para outros setores da economia. Ele é baseado num espírito de cooperação entre as associadas. Para mensurar a importância dele,

# O CONSUMIDOR SATISFEITO

empresas que buscam a excelência nos serviços prestados, o que beneficia a todos

precisamos entender que no setor de distribuição de energia elétrica as empresas não são concorrentes. Cada empresa tem um monopólio geográfico sobre uma determinada área para poder prestar os serviços que lhes competem. Por essa razão, existe um espírito de cooperação com a disseminação das melhores práticas.

## O Prêmio pode servir de modelo para outras ações do setor?

O Prêmio Abradee é hoje um modelo de prêmio setorial. Nós temos sido procurados inclusive, por outras associações que buscam a oportunidade de implantar uma premiação similar à nossa. É a única premiação setorial que eu conheço com essa abrangência toda.

Somando todo o investimento feito pela Abradee e parceiros na consolidação do Prêmio, podemos afirmar que o resultado desse trabalho credenciou empresas de distribuição ao mercado da Bovespa?

Com certeza. O setor de distribuição tem hoje o maior número de participantes no Índice de Sustentabilidade da Bovespa, o ISE. O setor conta com oito empresas distribuidoras listadas no ISE Bovespa. É com muita satisfação que registramos a predominância dessas instituições do setor elétrico, nossas associadas.

## Então, podemos deduzir que essa referência também é reflexo do Programa que vem sendo trabalhado nesses 15 anos?

Certamente o Programa Benchmarking e o Prêmio Abradee são os grandes estimuladores desse processo de participação das empresas no ISE da Bovespa como também nos níveis de governança corporativa. Nós temos empresas participando do nível 01 de governança corporativa, do nível 02 e do novo mercado e temos até aquelas que estão na liderança no índice de sustentabilidade da bolsa de Nova York.

## De que forma essa premiação contribui com a elevação do padrão de qualidade das distribuidoras?

O Programa Benchmarking promove uma verdadeira troca de experiências entre as empresas. E permite que haja uma disseminação de

melhores práticas, então há melhoria da gestão de forma homogênea entre todas as participantes. Todos crescem. Há um processo de aprendizagem coletiva, de aprendizagem em grupo e esse processo se reproduz em cadeia, gera uma melhoria de gestão que resulta em melhores serviços prestados aos clientes.

## Diante do atual cenário de incertezas e de expectativas no setor de energia elétrica no Brasil, que desafios estão a caminho, especificamente para as distribuidoras?

Nosso grande desafio para os próximos anos é a sustentabilidade. Nós temos que buscar a sustentabilidade nas suas três vertentes. A sustentabilidade social, ambiental, e econômico-financeira. Costumo dizer que sustentabilidade é como se fosse um banquinho de três pernas e que só fica em pé se as três estiverem equilibradas. Nós precisamos ter a sustentabilidade ambiental para deixar um mundo melhor para as futuras gerações. Mas também precisamos ter a sustentabilidade social para ajudar a melhorar as condições de vida da população brasileira. Na outra ponta, temos as empresas, que devem estar saudáveis, com condições de fazer os investimentos necessários, a fim de modernizar e implantar redes elétricas inteligentes no País. Dessa forma é possível garantir serviços de distribuição de energia elétrica com qualidade, atendendo às exigências dos nossos consumidores, que são nossa grande referência de qualidade.

“Nosso grande desafio para os próximos anos é a sustentabilidade. Nós temos que buscar a sustentabilidade nas suas três vertentes. A sustentabilidade social, ambiental, e econômico-financeira.”

**Nelson Fonseca Leite**  
Presidente da ABRADÉE





## PREZADOS

**E**m 1999 realizamos a primeira edição do Prêmio Abradee e iniciamos o Programa Benchmarking. Hoje, 15 anos depois, está claro que não teríamos chegado até aqui, com resultados tão positivos, se não fosse o envolvimento e o empenho das empresas associadas, dos parceiros e de todos aqueles que contribuíram para a consolidação desse projeto. É importante registrar que a cooperação e a troca de conhecimento entre nós, levaram à superação de desafios e à conquista de resultados cada vez melhores para o setor e, consequentemente, para a sociedade, com a elevação do índice de satisfação do consumidor.

Em nome da Abradee faço questão de destacar o comprometimento e a seriedade do trabalho desenvolvido pelos nossos parceiros – FIPE, FNO, Instituto ETHOS, Instituto INNOVARE. Também é de justiça ressaltar e agradecer a enorme contribuição dos representantes das associadas junto aos diversos grupos de trabalho, em especial ao Comitê Benchmarking. Graças a esse envolvimento, o Prêmio Abradee se consolida pela transparência, confiabilidade e pelo poder de gerar mudanças positivas no desempenho das nossas 41 distribuidoras associadas, que vem crescendo junto com essa premiação.

Não poderia deixar de fazer um agradecimento especial ao engenheiro Pedro Eugênio Pereira, por seu idealismo e comprometimento desde a

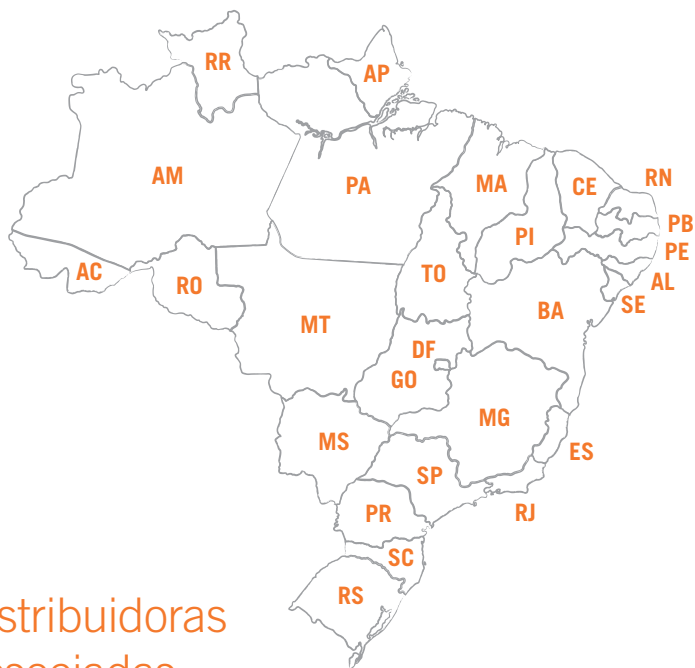
criação do Prêmio, além da condução do Programa do Benchmarking nestes 15 anos. Sua atuação, seus conhecimentos e a perseverança nos propósitos com o tema, foram decisivos para os resultados alcançados. O setor elétrico, sem dúvida alguma, está em outro patamar graças às melhorias e práticas implantadas.

Às empresas associadas, o nosso muito obrigado por terem incorporado de tal forma as melhores práticas difundidas pelo Programa Benchmarking, que continuaram perseguindo o ideal de excelência na prestação de serviços.

Aproveito a oportunidade para renovar o compromisso de nos mantermos alinhados no propósito maior de continuar oferecendo soluções para que a área de distribuição se mantenha como referência na oferta de um serviço público que é o mais bem avaliado nessa categoria, segundo pesquisa do setor.

**Nelson Fonseca Leite**  
Presidente da ABRADEE





## Distribuidoras Associadas

<b>AC</b>	<b>Eletrobras AC</b>	Eletrobras Distribuição Acre
<b>AL</b>	<b>Eletrobras AL</b>	Eletrobras Distribuição Alagoas
<b>AM</b>	<b>Eletrobras AM</b>	Eletrobras Amazonas Energia
<b>BA</b>	<b>COELBA</b>	Companhia de Eletricidade do Estado da Bahia
<b>CE</b>	<b>COELCE</b>	Companhia Energética do Ceará
<b>DF</b>	<b>CEB</b>	Companhia Energética de Brasília
<b>ES</b>	<b>EDP Escelsa</b>	Espírito Santo Centrais Elétricas S.A.
	<b>ELFSM</b>	Empresa Luz e Força Santa Maria S.A.
<b>GO</b>	<b>CELG-D</b>	Companhia Energética de Goiás
<b>MA</b>	<b>CEMAR</b>	Companhia Energética do Maranhão
<b>MG</b>	<b>CEMIG-D</b>	Companhia Energética de Minas Gerais
	<b>DMED</b>	DME Distribuição S.A.
<b>MS</b>	<b>ENERSUL</b>	Empresa Energética do Mato Grosso do Sul S.A.
<b>MT</b>	<b>CEMAT</b>	Centrais Elétricas Matogrossenses S.A.
<b>PA</b>	<b>CELPA</b>	Centrais Elétricas do Pará S.A.
<b>PB</b>	<b>ENERGISA PB</b>	Energisa Paraíba
<b>PE</b>	<b>CELPE</b>	Companhia Energética de Pernambuco
<b>PI</b>	<b>Eletrobras PI</b>	Eletrobras Distribuição Piauí
<b>PR</b>	<b>CFLO</b>	Companhia Força e Luz do Oeste
	<b>COPEL-DIS</b>	Companhia Paranaense de Energia
<b>RJ</b>	<b>AMPLA</b>	Ampla Energia e Serviços S.A.
	<b>LIGHT</b>	Light Serviços de Eletricidade S.A.
<b>RN</b>	<b>COSERN</b>	Companhia Energética do Rio Grande do Norte
<b>RO</b>	<b>Eletrobras RO</b>	Eletrobras Distribuição Rondônia
<b>RR</b>	<b>Eletrobras RR</b>	Eletrobras Distribuição Roraima
<b>RS</b>	<b>AES-SUL</b>	AES Sul Distribuidora Gaúcha de Energia S.A.
	<b>CEEE-D</b>	Companhia Estadual de Energia Elétrica
	<b>RGE</b>	Rio Grande Energia S.A.
<b>SC</b>	<b>CELESC-D</b>	Centrais Elétricas de Santa Catarina S.A.
	<b>IGUAÇU</b>	Iguaçu Distribuidora de Energia Elétrica Ltda.
<b>SE</b>	<b>ENERGISA SE</b>	Energisa Sergipe
	<b>SULGIPE</b>	Companhia Sul Sergipana de Eletricidade
<b>SP</b>	<b>AES ELETROPAULO</b>	Metropolitana Eletricidade de São Paulo S.A.
	<b>NACIONAL</b>	Companhia Nacional de Energia Elétrica
	<b>CPFL LESTE</b>	Companhia Paulista de Energia Elétrica
	<b>CPFL PAULISTA</b>	Companhia Paulista de Força e Luz
	<b>CPFL PIRATININGA</b>	Companhia Piratininga de Força e Luz
	<b>EDP BANDEIRANTE</b>	Bandeirante Energia S.A.
	<b>BRAGANTINA</b>	Empresa Elétrica Bragantina S.A.
	<b>ELEKTRO</b>	Elektro Eletricidade e Serviços S.A.
<b>TO</b>	<b>CELTINS</b>	Companhia de Energia Elétrica do Estado do Tocantins



### ABRADEE

*Conselho Diretor Titular*

Ana Maria Fernandes  
 Britaldo Pedrosa Soares  
 Danilo de Souza Dias  
 Firmino Ferreira Sampaio  
 Hermes Lacerda Queiroz  
 Jerson Kelman  
 José Alves de Melo Franco  
 José Humberto Castro  
 Leonardo Lins de Albuquerque  
 Marcio Fernandes  
 Marcos Aurélio Madureira da Silva  
 Ricardo José Charbel  
 Rubem Cima  
 Rubem Fonseca Filho  
 Solange Ribeiro  
 Vlademir Santo Daleffe  
 Wilson Ferreira Junior

### DIRETORIA

**Nelson Fonseca Leite**

*Presidente*

**Marco Antonio de Paiva Delgado**

*Diretor*

**Daniel Carvalho de Mendonça**

*Diretor*

### EXPEDIENTE

**Textos**

FSB Comunicações

**Revisão**

XXXX

**Projeto Gráfico**

FSB Design

**Impressão**

XXXXXXX



**ABRADEE**

Brasília – DF  
SCN – Quadra 02 – Bloco D – Torre A  
Sala 1101 – Edifício LibertyMall  
CEP 70712-903 – Brasília – DF – Brasil  
Tel. 55 61 3326-1312  
Fax 55 61 3315-9327  
[abradee@abradee.org.br](mailto:abradee@abradee.org.br)