



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA – UFSC

CENTRO SÓCIO ECONÔMICO - CSE

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS

FERNANDA LATRÔNICO DA SILVA

CENTRAIS ELÉTRICAS DE SANTA CATARINA: AVALIAÇÃO DAS CONDIÇÕES
ORGANIZACIONAIS, TÉCNICAS E FINANCEIRAS 1997-2007.

FLORIANÓPOLIS

2008

FERNANDA LATRÔNICO DA SILVA

**CENTRAIS ELÉTRICAS DE SANTA CATARINA: AVALIAÇÃO DAS CONDIÇÕES
ORGANIZACIONAIS, TÉCNICAS E FINANCEIRAS 1997-2007.**

Monografia submetida ao Departamento de Ciências
Econômicas da Universidade Federal de Santa Catarina,
como requisito obrigatório para a obtenção do grau em
Bacharel.

Orientador: Prof. Dr. Silvio A. F. Cário

FLORIANÓPOLIS

2008

FERNANDA LATRÔNICO DA SILVA

**CENTRAIS ELÉTRICAS DE SANTA CATARINA: AVALIAÇÃO DAS CONDIÇÕES
ORGANIZACIONAIS, TÉCNICAS E FINANCEIRAS 1997-2007.**

A banca examinadora atribui nota ____ a esta monografia, que foi julgada adequada à obtenção do título em bacharel e aprovada em sua forma final pelo Curso de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Santa Catarina.

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Silvio A. F. Cario

Prof. Dr. Hoyêdo Nunes Lins

Paulo Rangel Plá
CELESC

Florianópolis, 11 de novembro de 2008.

AGRADECIMENTO

Meus sinceros agradecimentos a todos que de alguma forma me ajudaram a realizar este trabalho.

A Deus, pela fé e amor concedidos ao ser humano.

Ao Prof^o Silvio, pelo crédito e incentivo ao desenvolvimento desta pesquisa.

Aos funcionários da CELESC, em especial Gilberto Onezino e José Lemos de Carvalho, pela disponibilidade e atenção dispensada.

A minha família, longe de mim, mas presente no meu coração. Meus pais, Nilson e Graça que sempre me deram muito amor e apoio espiritual e as minhas irmãs Carla e Michela que me incentivaram a persistir nos últimos meses.

A minha linda e amada “Vó Santa”, por sempre passar a tranquilidade e a serenidade necessária aos seus filhos, netos e bisnetos.

As amigas que me acompanharam na vida acadêmica e que sempre estiveram ao meu lado, Fernanda Catão e Carol Aguiar.

A minha amiga Priscila pela ajuda e pelos seus conhecimentos compartilhados.

As minhas amigas, Roberta, Fernanda Moraes, Alessandra, Michelline, Jeanine, Gabriela Buffon e Gabriela Lino que sempre me estimularam e apoiaram, ouvindo os meus desabafos e torcendo pelo meu sucesso.

“A dúvida é o princípio da sabedoria”.
Aristóteles

RESUMO

A presente pesquisa refere-se ao estudo do processo de reestruturação das Centrais Elétricas de Santa Catarina S.A – CELESC, que ocorreu a partir de 1995, em destaque, sobretudo, para o triênio 2005-2007. A CELESC constitui como principal empresa distribuidora de energia elétrica no Estado de Santa Catarina e mantém-se estatal com maior proporção nas ações de capital. Demonstra com este estudo, os aspectos organizacionais e indicadores técnicos, econômicos e financeiros. Utilizou-se, para este, de dados primários, alcançados através de entrevistas e de dados secundários obtidos através de relatórios contábeis e financeiros da empresa. Os principais resultados alcançados foram: a desverticalização das atividades de geração e distribuição, transformando a CELESC em *holding*, com duas subsidiárias integrais detentoras de concessões dos serviços de geração e distribuição de energia elétrica; o aumento das unidades consumidoras nos últimos anos, com os melhores índices de crescimento de consumo de energia elétrica no país; o aumento constante de investimentos realizados pela CELESC, principalmente em distribuição de energia, com foco em obras de expansão e ampliação de redes distribuidoras.

Palavras-Chave: Setor Elétrico Brasileiro; Reestruturação; CELESC.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Síntese dos principais acontecimentos no Setor Elétrico Brasileiro.....	23
Quadro 2: Comparativo entre o Modelo Anterior e o Modelo de Mercado Implementado no Setor Elétrico Brasileiro durante a Reestruturação.....	32
Quadro 3: Principais acontecimentos no Setor Elétrico Brasileiro nas décadas de 90-2000.....	52

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo Estrutural do Setor Elétrico Brasileiro Antes Reforma.....	28
Figura 2: Nova Estrutura do Setor Elétrico Brasileiro a partir de 2007.....	29
Figura 3: Diagrama das Instituições do Setor Elétrico Brasileiro.....	38
Figura 4: Estrutura Societária da CELESC.....	59

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Composição Acionária da CELESC em 1994 - Total de Ações.....	53
Gráfico 2: Composição Acionária da CELESC em 1994 - Ações Ordinárias.....	54
Gráfico 3: Composição Acionária da CELESC em 2007 - Total de Ações.....	54
Gráfico 4: Composição Acionária da CELESC em 2007 - Ações Ordinárias.....	55
Gráfico 5: Evolução do Número de Consumidores da CELESC por Classe de Consumo – 1997- 2007.....	61
Gráfico 6: Evolução do Fornecimento de Energia Elétrica da CELES, 1997-2007.....	63
Gráfico 7: Variação do Número de Consumidores e Fornecimento de Energia Elétrica da CELESC, 1997-2007.....	64
Gráfico 8: Fornecedores de Energia Elétrica para Revenda da CELESC em 2007.....	65
Gráfico 9: Comparativo entre o Crescimento Percentual do Fornecimento de Energia Elétrica (MWh) e o Reajuste Tarifário da CELESC, 1999-2007.....	67
Gráfico 10: Investimentos Realizados pela CELESC no período de 1997- 2007.....	69
Gráfico 11: Evolução do Número de Empregados da CELESC, 1997-2007.....	75

Gráfico 12: Relação entre: Número de Empregados - Produtividade - Vendas (MWh) por empregado da CELESC, 1997-2007.....	76
Gráfico 13: Duração Equivalente de Interrupção por Consumidores da CELESC, 1997-2005.....	83
Gráfico 14: Frequência Equivalente de Interrupção da CELESC, 1997-2007.....	83
Gráfico 15: Índice de Perdas de Energia Elétrica da CELESC no período de 1997-2007, Média do SEB e Região Sul em 2004.....	84
Gráfico 16: Índice de Endividamento Total da CELESC, 1997-2007.....	86
Gráfico 17: Índice de Liquidez da CELESC, 1997-2007.....	86
Gráfico 18: Índice de Rentabilidade da CELESC, 1997-2007.....	88
Gráfico 19: Resultado do Exercício da CELESC, 1999-2007.....	89

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Privatizações no Setor Elétrico Brasileiro (1995 – 2000).....	31
Tabela 2: Comparação entre os Modelos do Setor Elétrico Brasileiro.....	39
Tabela 3: Composição Acionária da CELESC, posição em 31.12.2007.....	55
Tabela 4: Investimentos da CELESC Distribuídos por Área, 1995-2005.....	69
Tabela 5: Principais Captações de Recursos da CELESC, 1997-2007.....	71
Tabela 6: Indicadores Sociais Internos da CELESC, 2005-2007.....	74
Tabela 7: Capacitação e Desenvolvimento Profissional da CELESC, 2005-2007.....	75
Tabela 8: Total de Investimento da CELESC em Ações Sociais e Meio Ambiente, 2005-2007.....	78
Tabela 9: Total de Investimentos em Programa de P&D x Faturamento da CELESC, 2003-2006.....	80

SUMÁRIO

LISTA DE QUADROS	7
LISTA DE FIGURAS.....	7
LISTA DE GRÁFICOS.....	7
LISTA DE TABELAS.....	8
1 INTRODUÇÃO.....	11
1.1 Tema e Problema.....	11
1.2 Objetivos.....	14
1.2.1 Objetivo Geral.....	14
1.2.2 Obejtivos Específicos	15
1.3 Justificativa	15
1.4 Metodologia	16
2 O ESTADO BRASILEIRO E A TRAJETÓRIA DE DESENVOLVIMENTO DO SETOR ELÉTRICO NO BRASIL: UMA SÍNTESE.....	17
2.1 O Setor Energético e o seu Desenvolvimento (1889-1961)	17
2.2 A Consolidação do Modelo Estatal: Criação da ELETROBRÁS e Interligação do Sistema (1962-1980)	19
2.3 A Crise dos Anos 80: Crise e Decadência do Setor Elétrico	21
2.4 Síntese Conclusiva	24
3 A DÉCADA DE 1990: A REESTRUTURAÇÃO DO SETOR ELÉTRICO BRASILEIRO	25
3.1 A Evolução do Setor Elétrico Brasileiro	25
3.2 A Privatização do Setor Elétrico	30
3.3 A Crise Energética	33
3.4 O Racionamento e a Nova Realidade Energética	34
3.5 O Sistema Elétrico Brasileiro e o Novo Paradigma	37
3.6 Síntese Conclusiva	40
4 O DESENVOLVIMENTO DA CELESC E O PROCESSO DE REESTRUTURAÇÃO	41
4.1 A Criação e o Desenvolvimento da CELESC	41
4.2 A Composição Acionária da CELESC.....	52
4.3 A Reestruturação da CELESC	56
4.3.1 A CELESC e o seu Mercado de Energia	60
4.3.2 O Mercado Consumidor	61
4.3.3 Fornecimento de Energia Elétrica em Santa Catarina	62
4.3.4 Evolução Tarifária.....	66
4.3.5 Investimentos Realizados	68
4.3.6 Recursos Humanos	73
4.3.7 Gestão Ambiental.....	77
4.3.8 Aspectos Tecnológicos	79
4.4 Síntese Conclusiva	81

5 RESULTADOS: TÉCNICOS, ECONÔMICOS E FINANCEIROS.....	82
5.1 Resultados Técnicos	82
5.2 Resultados Econômico-Financeiros	85
5.3 Síntese Conclusiva	90
6 CONCLUSÃO	91
REFERÊNCIAS.....	94
ANEXOS	97

1 INTRODUÇÃO

1.1 Tema e Problema

A crise de energia elétrica que assolou o país em 2001 refletiu na economia como um todo. A fragilidade do sistema que até meados dos anos 90 vivia um regime de estatização dos serviços de geração, transmissão e distribuição, resultou na crise de 2001, que mostrou a incapacidade do suprimento da demanda de energia elétrica no país. O racionamento de energia elétrica foi a forma mais fácil de resolver o quadro desordenado construído ao longo dos anos.

A abertura do mercado para a iniciativa privada mostrou-se pouco hábil para a reversão do quadro. O instrumento constitucional para a reforma do setor encontrou sustentação no art. 175, da Constituição Federal de 1988, que oferecia a possibilidade do setor privado prestar serviços públicos, como no caso da energia elétrica. Assim, após a regulamentação do art. 175, da CF/88, através da Lei n.º 8.987/95 que estatuiu o modelo de licitação para as concessões ao setor privado da distribuição e geração de energia, iniciou-se a reforma do sistema elétrico.

No início dos anos 90, o modelo centralizado do setor elétrico ainda estava em operação, mas com agravantes como a ineficiência econômica, falta de investimentos, vulnerabilidade financeira e elevado serviço da dívida, que indicavam os sinais de esgotamento do sistema. Havia consenso entre os problemas existentes e a necessidade de revisão institucional, mas algumas divergências no decorrer da reforma não foram consideradas. Na década de 90 teve início uma forte campanha apelo de redução do papel do Estado na economia acompanhando os novos ventos liberais da esfera global. Diante disso, o governo brasileiro lançou um abrangente programa de desestatização. Através da Lei n.º 8031, o governo instituiu o Plano Nacional de Desestatização – PND e por meio do Decreto n.º 575 de 22.06.92 incluiu a Light e a ESCELSA no programa, iniciando o processo de privatização das empresas do Setor Elétrico Brasileiro - SEB. A prioridade na venda das duas empresas distribuidoras foi motivada porque ambas estavam em poder do governo federal, e assim, abririam o caminho para a privatização das empresas geradoras, eliminando os riscos de inadimplência.

Com a identificação dos problemas estruturais do Setor Elétrico Brasileiro (SEB) iniciou-se um processo de reforma na organização da indústria de energia elétrica, cujo principal objetivo era a introdução da concorrência e a busca da eficiência mediante o ingresso da iniciativa privada. A reforma do Setor Elétrico Brasileiro foi anunciada no governo de Fernando Collor de Mello (1990-1992), mas foi efetivamente implementada no governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-1998). No início deste último, foi criado o Conselho Nacional de Desestatização (CND); com a publicação do Decreto nº 1503, o CND inclui a ELETROBRÁS e as quatro empresas geradoras (FURNAS, CHESF, ELETROSUL e ELETRONORTE) no programa de privatização. A reorganização institucional do setor pretendia a reformulação dos órgãos reguladores e a criação de novos agentes que se encarregariam do planejamento da expansão e operação dos sistemas interligados.

O novo modelo procurava instaurar a competição na geração e na comercialização e garantir o livre acesso na transmissão e distribuição. Para prosseguimento à execução das mudanças estruturais e específicas do setor, foram constituídos diversos agentes setoriais: a Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), o Mercado Atacadista de Energia (MAE), o Operador Nacional do Sistema Elétrico (NOS) e o Comitê Coordenador de Expansão de Sistemas Elétricos (CCPE), com a responsabilidade de regulação, além de delinear as operações técnicas, de planejamento e comerciais, configurando uma nova estrutura institucional do SEB.

A criação de uma agência reguladora deve-se ao fato da mesma poder conciliar o lucro visado pela iniciativa privada e o bem comum. Através da Lei nº 9.427/96 foi instituída a ANEEL, uma autarquia em regime especial, vinculada ao Ministério das Minas e Energia, com o propósito de implementar políticas públicas. As competências da ANEEL vêm expressas no artigo 3º, entre elas as de regular e fiscalizar a produção, transmissão, distribuição e comercialização de energia, em articulação com os Estados e Distrito Federal, com função de regulação técnica e econômica, tendo como missão atender demanda de energia cada dia maior, criando condições favoráveis para que o setor seja ampliado, bem como buscando o equilíbrio entre os agentes e o benefício da coletividade, fiscalizando e garantindo os direitos e deveres dos usuários consumidores.

Participando deste contexto, foi criada em 9 de dezembro de 1955 através do Decreto Estadual nº 22, que em seu 1º artigo define como função: destinada a planejar, construir e explorar sistemas de produção, transmissão e distribuição de energia elétrica em Santa

Catarina, operando diretamente ou através de subsidiárias ou empresas associadas. A CELESC recebeu autorização do governo federal para o funcionamento como empresa de eletricidade, pelo Decreto Federal nº 39015 de 11 de abril de 1956, sendo oficialmente constituída em 1º de junho de 1956, iniciando sua instalação em 4 de agosto do mesmo ano, após os trabalhos de organização legal (SCHMITZ, 1995). Inicialmente a CELESC surgiu como canalizadora de recursos públicos para as empresas existentes no Estado e depois passou a operar como holding com o objetivo de planejar e operar o sistema elétrico catarinense, ou seja, a CELESC sempre foi vista como motora do desenvolvimento do setor elétrico catarinense.

Com a crise do setor elétrico a CELESC insere-se no processo de reforma deste setor implementando a reestruturação em sua organização com o propósito de eliminar gradualmente o monopólio no fornecimento de energia elétrica. A introdução a competição cria a figura do Produtor Independente de Energia Elétrica (PIEE) entre outras medidas leva a empresa ao processo reestruturante. Em 1998 a CELESC é afetada com a mudança institucional do setor elétrico e mesmo com as privatizações de todas as empresas de setor elétrico, esta consegue permanecer estatal.

Alguns exemplos de processo reestruturante podem ser citados: em 1994, foi desenvolvido o *Programa CELESC de Qualidade Total – TQC*, com o objetivo de aumentar a competitividade, reduzir os custos, valorizar os empregados e satisfazer os consumidores. O ano de 1995 foi marcado pela posse do novo governador do Estado de Santa Catarina, que significava uma ruptura na gestão da CELESC, mas a diretoria que assume a CELESC dá continuidade ao Programa CELESC de Qualidade Total – TQC. O programa conseguiu ganhos econômicos e significativos, principalmente a partir de 1997, com melhorias significativas no gerenciamento de processos.

Com a exigência do processo de reestruturação do setor, a CELESC assinou o contrato de Concessão com a ANEEL para as atividades de geração (contrato nº 55/99) e a distribuição (contrato nº 56/99). O contrato estabeleceu as condições e o prazo até sete de julho de 2015 para a exploração do serviço público de distribuição de energia elétrica e também os reajustes tarifários anuais com base no Índice de Reajuste Tarifário (IRT), homologado pela ANEEL.

Dando continuidade ao estudo de reestruturação societário e patrimonial da CELESC, no final de 2000 foi realizado encontro promovido pelo governo do Estado, onde foram apresentadas duas propostas: transformação da CELESC em holding e implantação de uma gestão tripartite. No início do ano seguinte, foram aprovadas as premissas básicas para a composição do Novo Modelo com a contratação de uma empresa de consultoria para preparar a proposta. A nova estrutura societária foi aprovada pela Assembléia Legislativa, Lei Estadual nº 12.130 de 16 de janeiro de 2002. O governador do Estado sancionou o modelo autorizando a abertura da CELESC em três empresas: A holding CELESC Distribuição S.A., CELESC Geração e Comercialização e CELESC Telecom S.A.

Em 2004 ocorreu uma nova proposta de reestruturação que compreendia na transformação da CELESC em *holding*, operação de cisão e alienação dos ativos referentes à geração e às participações acionárias. A reestruturação exigida pela ANEEL implicou em desvincular a distribuição de energia elétrica de outras atividades estranhas ao objeto da concessão. Os procedimentos impostos foram a separação das atividades de distribuição e geração focando-se na distribuição de energia elétrica. A proposta foi aprovada na Assembléia Legislativa em 09.11.2005 com o apoio da bancada governista. Seguindo o cronograma aprovado pela ANEEL, o leilão de ativos deveria ocorrer até o dia 30 de maio de 2006 e a desverticalização das atividades da CELESC até 30 de junho de 2006, permitindo assim, manter a concessão de prestadora de serviço público de distribuição de energia elétrica e a permanência da estrutura de composição acionária atual.

Diante do contexto de mudança na CELESC, cabe indagar como tem se constituído a sua trajetória de desenvolvimento, levando portanto a este estudo a responder a seguinte pergunta: quais são os resultados apresentado pelas CELESC nos campos organizacionais, técnicos e econômicos no âmbito do processo de reestruturação empreendida?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar as mudanças organizacionais, técnicas e econômicas da CELESC no intuito de verificar o seu processo de reestruturação recente.

1.2.2 Obejtivos Específicos

- a) Apresentar de forma sintetizada a trajetória de desenvolvimento no Setor Elétrico Brasileiro;
- b) Descrever o processo histórico do desenvolvimento da CELESC e o processo organizacional da reestruturação;
- c) Avaliar os indicadores técnicos, econômicos e financeiros da CELESC.

1.3 Justificativa

O desenvolvimento deste projeto tem como objetivo estudar as contribuições teóricas sobre o processo de reestruturação produtiva e ajudar a explicar as transformações recentes da economia com o processo de desverticalização do setor elétrico brasileiro. Com a reestruturação do setor de energia elétrica durante a década de 1990, as atividades de geração, transmissão e distribuição de energia sofreram impactos profundos com modificações importantes nas regras de comercialização, prestação de serviços e com a inclusão de novos agentes.

O novo modelo que procurou estabelecer a competição na geração e comercialização, baseado na incapacidade do Estado em atender e ampliar a oferta de energia. Porém, não foi concluído por uma série de barreiras e por falta de investimento do setor privado. Em correspondência, várias empresas estatais de energia elétricas não foram privatizadas em face de mudanças no ambiente econômico e político. Para fazer frente a este novo contexto, tais empresas adentraram em processos reestruturantes visando se adequar ao novo quadro concorrencial reinante.

Dentre estas empresas estatais, encontra-se a CELESC. Vinculada diretamente a expansão de energia elétrica em Santa Catarina, deu-se início o processo de reestruturação, em consonância com os novos parâmetros do setor elétrico nacional. Neste sentido, esta pesquisa busca aprofundar aspectos relevantes do processo reestruturação, que teve como regra geral a desverticalização, separando as atividades de comercialização, distribuição geração de energia elétrica. Destaques serão dados às mudanças e os resultados alcançados

nos últimos três anos, 2005-2007, pois com várias propostas e uma série de determinações do novo modelo institucional, a CELESC ainda sofre pressões para adequar-se à nova legislação da ANEEL.

Além destes aspectos, há que considerar a importância de se estudar modificações que estão ocorrendo na estrutura energética estadual diante das grandes transformações projetadas para o setor elétrico nacional. Cabe lembrar que o setor elétrico representa a maior participação de recursos destinados no Plano de Aceleração do Crescimento – PAC do Governo Federal, cujo principal objetivo é construir condições para maior crescimento econômico do país.

1.4 Metodologia

O trabalho composto de três objetivos segue procedimentos metodológicos onde são discutidas as variáveis e funções de informação para a sua realização.

No primeiro objetivo, referente a trajetória do desenvolvimento do Setor Elétrico Brasileiro, são discutidos de forma sintética o Desenvolvimento do Setor Elétrico Brasileiro, apresentando as mudanças no decorrer do anos, como a consolidação do modelo estatal, a crise dos anos 80 e o conseqüente programa de desestatização do governo, as primeiras privatizações, o racionamento e a decisão de definir regras institucionais mais rígidas, através da reforma no Setor Elétrico Brasileiro e do Novo Modelo do Setor Elétrico. Para tanto, recorre-se principalmente às obras que tratam deste referencial, Lima (1995); Dias (1988), Castro (2001), Ferreira (2000), Teodoro (2006).

Para o segundo objetivo são analisadas a etapa de criação da CELESC e destaca o processo histórico de desenvolvimento, a influência política na conjuntura da empresa, as diretrizes organizacionais e o processo de reestruturação. Para atender a este objetivo recorrem-se as fontes bibliográficas de Schmitz (1995), Eletrobrás, CELESC, Caballero (2002).

E por fim, no terceiro objetivo referente a avaliação dos indicadores técnicos, econômicos e financeiros, fez-se pesquisa junto a empresa em vários departamentos para coletar informações dentre as quais, informações acionárias, políticas tarifárias, investimentos realizados, aspectos tecnológicos e financeiros, utiliza-se também de roteiro de entrevistas, em anexo, e ainda relatórios anuais administrativos e contábeis da CELESC.

2 O ESTADO BRASILEIRO E A TRAJETÓRIA DE DESENVOLVIMENTO DO SETOR ELÉTRICO NO BRASIL: UMA SÍNTESE

Neste capítulo serão apresentados as principais mudanças e acontecimentos no decorrer do desenvolvimento do Setor Elétrico no Brasil. Na seção 2.1, define-se como surgiu o Setor Elétrico e quais foram as políticas adotadas no decorrer do período analisado. Na seção 2.2, relata-se a consolidação do modelo estatal com a criação da ELETROBRÁS; Na seção 2.3 descreve-se a crise no Setor de Energia Elétrica nos anos 80 e a deterioração econômico-financeiro das empresas do setor; na última seção 2.4, faz-se a síntese conclusiva.

2.1 O Setor Energético e o seu Desenvolvimento (1889-1961)

No período da República Velha (1889-1930), a economia brasileira estava essencialmente voltada para as atividades chamadas agro-exportadoras e, no que diz respeito à energia, a característica principal eram as fontes de origem vegetal. Segundo Lima (1995), com o desenvolvimento da agricultura de exportação, principalmente o setor cafeeiro, houve uma aceleração do crescimento industrial e com isso a implantação dos serviços urbanos, o que provocou uma transformação na utilização e consumo de energia.

O interesse de empresas estrangeiras no fim do século XIX em explorar o serviço de eletricidade nas grandes cidades brasileiras teve como marco o Município de São Paulo, com um grupo canadense intitulado *Railway, Light and Power* – Grupo *Light*, no Brasil. No mesmo ano o nome foi modificado para São Paulo *Tramway, Light and Power Company* Ltda. Em seguida, a *Light* obteve concessão para atuar no município do Rio de Janeiro, ou seja, as concessões englobavam as principais cidades brasileiras: São Paulo e Rio de Janeiro (Lima, 1995).

No ano de 1927, o grupo americano organizado pela *Electric Bond and Share*, chega ao Brasil. O dono da empresa América na *Foreign Power Company* - *Amforp* foi habilitado a dividir com a *Light*, a exploração do setor elétrico brasileiro. A atuação da empresa se concentrou no interior do Estado de São Paulo e também do Rio de Janeiro, nas capitais do Estado do Rio Grande do Sul, Pernambuco, Rio Grande do Norte, Espírito Santo e mais tarde às capitais dos Estados do Paraná e Minas Gerais. Empresas de pequeno porte, com capital

privado nacional e propriedade de municípios se espalhavam no restante do país (Lima, 1995).

A partir de 1930, as fontes energéticas modernas estavam presentes nos segmentos mais dinâmicos da esfera produtiva. Apesar da participação da energia elétrica e do petróleo nessa fase serem muito pequenas, as flutuações no abastecimento dessas duas fontes acarretaram impactos diretos sobre o ritmo das atividades urbano-industriais. Este fato deve-se a subordinação às determinações gerais do mercado internacional assim como o domínio do capital estrangeiro. LIMA (1995, p. 16), em sua obra, afirma que:

em 1930 o setor de energia elétrica exibia capacidade de geração da ordem de 780 MW de potência instalada a produção de 1.483 GWL, e já desempenhava função estratégica tanto do ponto de vista do aproveitamento dos recursos naturais como do suprimento de um insumo básico ao mercado nacional. Tratava-se de um setor composto por gigantescas empresas multinacionais como os grupos Brazilian Traction Light and Power – Light (Canadense) e American Foreign Amford (norte americana), que na década de 1920 haviam assumido o virtual monopólio da indústria de energia elétrica do país por meio de rápido movimento de concentração e centralização de capitais (...).

Em 1931, o Governo Provisório (1930-1934), estabeleceu por meio do decreto 19.687 de 10 de fevereiro, a Comissão Legislativa juntamente com uma 10ª Subcomissão responsável pelo anteprojeto do código das águas. A justificativa para criação da comissão foi a necessidade de fortalecer os poderes públicos no domínio dos serviços de utilidade pública. Através do decreto 20.395, e 15 de setembro de 1931, a união assumiu o domínio e a propriedade sobre as riquezas naturais brasileiras. A partir de 1932, com a reforma do Ministério da Agricultura empreendidas por Juarez Távora, originam-se os primeiros órgãos do governo federal ligados ao setor de energia elétrica (Lima, 1995).

O Código de Águas significou mudanças fundamentais na legislação dos recursos híbridos. Este projeto que vinha perpetuando desde de 1907 no legislativo, regulamentou a propriedade das águas e sua utilização.

A principal novidade no setor de energia elétrica foi a criação do Conselho Nacional de Águas e Energia Elétrica – CNAEE, que tinha a missão de regulamentar contratos e as concessões existentes. Sua importância era a intervenção estatal frente a regulamentação do Código de Águas. O CNAEE configurou como principal órgão do governo federal até a criação do Ministério das Minas e Energia – MME e das Centrais Elétricas Brasileiras – ELETROBRÁS (Eletrobrás, 2001).

Entre os anos de 1930-1945, a indústria de energia elétrica sofreu uma queda no ritmo de crescimento, mas a demanda de energia cresceu em ritmo acelerado. Para o desenvolvimento do setor elétrico neste período, foi importante as mudanças institucionais –

Código das Águas – que levaram à uma centralização das decisões na esfera federal. As dificuldades do governo em regulamentar o código foi fruto das características monopolistas do setor e da presença majoritária do capital estrangeiro (Lima, 1995).

No pós-guerra os esforços foram concentrados na planificação da economia brasileira. No campo na energia elétrica uma das prioridades era aumentar a capacidade instalada do país de 1.500 para 2.800 MW no decorrer de seis anos. Este período indicava uma retomada do processo de desenvolvimento econômico e exigia investimento em oferta de energia. Como o governo carecia de capital e tecnologia, o plano foi cumprido apenas em parte.

Em 1951, o governo Vargas selou um acordo de cooperação entre o governo brasileiro, o Banco Mundial e o *Eximbank*. A Comissão Mista Brasil - Estados Unidos foi nomeada intermediária entre as partes envolvidas no acordo, tendo como objetivo o desenvolvimento de projetos em áreas de infra-estrutura e indústria de base, sendo especificado o montante de investimento e os requisitos em moeda estrangeira (Lima, 1995).

Segundo os estudos da Comissão Mista, as causas da crise no fornecimento de energia elétrica decorriam de quatro fatores: rápido crescimento industrial, acelerado processo de urbanização, rigoroso controle sobre as tarifas de energia elétrica e tendência de predomínio do petróleo e da eletricidade sobre fontes de energia convencionais na matriz energética brasileira (Lima, 1995).

Seguindo o objetivo de um planejamento de expansão e viabilização do setor, Vargas encaminha ao congresso o Plano Nacional de Eletrificação, onde especificava a necessidade de integrar regiões através de sistemas de transmissão. Dois projetos já tinham sido encaminhados, a criação do Imposto Único sobre a Energia elétrica – IUEE e a criação da empresa Centrais Elétricas do Brasil S.A – ELETROBRÁS (Lima, 1995).

Coube ao Banco Nacional de Desenvolvimento – BNDE administrar o Fundo Nacional de Eletricidade – FNE, criado em 1955, enquanto não se constituía a ELETROBRÁS. A aprovação para a criação da ELETROBRÁS ocorreu somente em 1962, com o governo de João Goulart (Lima, 1995).

2.2 A Consolidação do Modelo Estatal: Criação da ELETROBRÁS e Interligação do Sistema (1962-1980)

As Centrais Elétricas Brasileiras S.A – ELETROBRÁS, foi constituída em 1962 após uma quase interminável campanha, iniciada em 1954 no segundo mandato de Getúlio Vargas. O projeto original sofreu mudanças ao longo dos oito anos até a autorização do governo

federal. Enquanto a discussão do projeto ocorria, a idéia de criação do Ministério das Minas e Energia – MME repercutia e em 1960, pela Lei nº 3.782 elaborada no governo Juscelino Kubitschek, foi criado o Ministério das Minas e Energia, responsável pelo estudo e despacho de todos os assuntos ligados à produção mineral e à energia.

O processo de nacionalização e estatização de energia elétrica inicia-se a partir da criação da ELETROBRÁS e do Ministério das Minas e Energia. A ELETROBRÁS ficou responsável pela definição dos programas de expansão do sistema de energia elétrico brasileiro e o Ministério das Minas e Energia incorporou o Departamento Nacional de Produção Mineral – DNPM e o CNAEE, incluindo na jurisdição a CHESF e a comissão Nacional Nuclear – CNEN (Dias, 1988).

No final da década de 60 durante o segundo governo militar, foi redefinida as funções econômicas do Estado e a estrutura de financiamento também, principalmente após o início do funcionamento da ELETROBRÁS. Dentre estes projetos, destaca-se a entrada da operação da hidrelétrica de Furnas (1963), onde fez as ligações dos os sistemas de suprimento de Minas Gerais, São Paulo e Rio de Janeiro. O aumento da complexidade operacional dos sistemas levou a MME a estabelecer princípios técnicos que, na década seguinte, dariam origem a um órgão especializado na operação otimizada do parque gerador: o Grupo Coordenador para a Operação Interligada - GCOI (Dias, 1988).

Em 1971, o governo focou na legislação tarifária para dar suporte financeiro ao setor de energia elétrica. A Lei nº 5.655, de 20 de maio de 1971, define a remuneração de 10% a 12% do capital investido a ser computada na tarifa.. Foi criada também a Reserva Global de Reversão – RGR, o Imposto Único sobre a Energia Elétrica - IUEE, os empréstimos compulsórios à ELETROBRÁS e os empréstimos externos com o objetivo de financiar a importação de equipamentos. O setor se desenvolveu em bases financeiras sólidas, possibilitando uma expansão do setor elétrico em condições econômico-financeiras saudáveis no período seguinte (Dias, 1988).

Esse contexto favorável começa a dar sinais de esgotamento a partir do primeiro choque do petróleo, ocorrido no final de 1973, onde as economias centrais entraram em recessão e a economia brasileira observou os primeiros sinais de reversão do ciclo de crescimento da fase anterior. Neste contexto surge em 1974, a implementação do II Plano Nacional durante o Governo Geisel. O plano previa a aceleração do processo de substituição de importações de bens de capital e insumos básicos e buscava novas alternativas para a expansão da infra-estrutura do setor energético. No mesmo ano, o governo instituiu a equalização tarifária (Decreto Lei nº 1.393), onde ajustou a remuneração de todas as

concessionárias por meio de transferências de recursos de empresas superavitárias para as deficitárias (Lima, 1995).

A política econômica do Governo Geisel era direcionada para a intensificação das relações externas da economia brasileira, por isso acarretou no endividamento externo. Este endividamento pretendia cobrir o vão entre os acontecimentos causados pelo crescimento econômico e aliviar as pressões advindas dos déficits previstos no balanço de pagamentos (Lima, 1995).

Com o novo choque do petróleo em 1979 e uma suposta crise financeira internacional, obstáculos foram impostos para a sustentação da estratégia de desenvolvimento. A política adotada no II Plano Nacional de Desenvolvimento foi encerrada, dando lugar a uma política de ajustamento econômico, que resultou futuramente na crise da economia brasileira dos anos 80.

2.3 A Crise dos Anos 80: Crise e Decadência do Setor Elétrico

As mudanças ocorridas no cenário mundial na década de 70, como os dois choques do petróleo, o primeiro em 1973 e o segundo em 1979, e a elevação das taxas de juros no mercado externo no início de 1980, definiu uma nova diretriz para o processo de crescimento econômico iniciado em 1967.

Mesmo com o movimento de contração da economia mundial, o governo brasileiro continua com elevado nível de desenvolvimento. Com o encerramento dos fluxos de financiamento, o Brasil entra em uma recessão que aumenta a dívida interna e o Estado perde sua capacidade de captar recursos para investimentos (Lorenzo, 2002).

A deterioração da saúde financeira das empresas estatais foi uma realidade difícil enfrentada pelo setor elétrico. No decorrer do II Plano Nacional de Desenvolvimento o Estado começou a liderar a expansão do sistema de oferta de energia, sempre acompanhado da redução do fluxo de recursos de fontes setoriais e do aumento do endividamento externo. Como as dívidas contraídas eram grande parte de curto prazo, quando as taxas de juros se elevaram, as empresas de energia elétrica começaram a encontrar grandes dificuldades para concluir seus projetos, pois todos eram de logo prazo (Teodoro, 2006).

Durante muito tempo, o Imposto Único sobre a Energia Elétrica – IUEE, foi uma das principais fontes de recursos para a expansão do setor elétrico e chegou a contribuir com 11% no total da participação, mas perdeu importância no decorrer da redução tarifária. A constituição de 1988 extinguiu a IUEE, sendo o mesmo substituído pelo Imposto de

Circulação de Mercadorias – ICM. Era um imposto calculado sobre as contas de energia elétrica e variava entre 17% ou 25%, dependendo do Estado (Teodoro, 2006).

Ao longo dos anos 80 o setor foi perdendo a eficiência, caracterizado pela intervenção federal desde a sua origem. As discordâncias entre as concessionárias estaduais e a ELETROBRÁS e os rígidos controles orçamentários do governo federal, resultou em decisões realizadas externamente ao setor. A perda da eficiência do setor era generalizada, a inadimplência crescia entre as concessionárias, fazendo com que muitas empresas deixassem de pagar a energia comprada e não recolhesse os tributos arrecadados dos consumidores (Lorenzo, 2002).

O processo de estatização ocorre entre o período de 1977 e 1987. Este período é marcado também pela deterioração econômico-financeiro das empresas do setor. No ano de 1987 a CRC – Conta de Resultados a Compensar (créditos devidos pela União para garantir a remuneração mínima) atinge US\$ 7 bilhões. Era o começo da maior crise do setor elétrico, com a falência do modelo setorial, onde o direito a remuneração mínima era de 10% a 12% e a tarifa equalizada para todas as empresas distribuidoras de energia elétrica. A estagnação econômica contribui para a deficiência do setor elétrico na década de 1980 (Ferreira, 2000).

O quadro 1 faz um resumo dos principais acontecimentos no Setor Elétrico Brasileiro no período de 1890 a 1989.

Período	Linha do Tempo – Setor Elétrico Brasileiro
1890 -1920	<ul style="list-style-type: none"> • Início da São Paulo Railway, Light and Power – Grupo Light; • A Light obtém a concessão para atuar nas cidades de São Paulo e Rio de Janeiro; • Chegada do grupo americano America Foreign Power Company –Amforp; • Avanço técnico na produção de energia elétrica; • Monopolização dos grupos estrangeiros;
1930- 1960	<ul style="list-style-type: none"> • Criação o Código das Águas através do decreto n 26.234 em 1934; • Criação do Conselho Nacional de Águas e Energia Elétrica –CNEE, em 1939; • Primeiros indícios do processo de estatização; • Começo da intervenção do governo; • Constituição da ELETROBRÁS; • Criação do Ministério das Minas e Energia; • Redefinição das funções econômicas do Estado.
1970 -1989	<ul style="list-style-type: none"> • Criação da Reserva Global de Reversão em 1971; • Criação dos Grupos Coordenadores para Operação e Planejamento do Sistema – GCOI e GCPS; • Interligação do Sistema Elétrico; • Aprovação da Equalização Tarifária; • Início da crise no setor elétrico; • Fim do IUÉE; • Falência do modelo setorial e estagnação econômica.

Quadro 1: Síntese dos principais acontecimentos no Setor Elétrico Brasileiro.

Fonte: Elaborado pela autora

O setor elétrico entra na década de 1990 em uma situação muito complicada. As empresas estatais estão endividadadas e não podem dar continuidade aos planos de expansão. O Estado está sem condições de investir no setor. A cogitação de uma possível falta de energia passa a se tornar cada vez mais real. Sendo assim, as privatizações se apresentam como melhores alternativas, mas para que o processo avance com sucesso é importante a regulamentação das atividades e também as definições de algumas questões como: tarifária, processo de geração e distribuição de energia, total de investimentos, entre outras.

2.4 Síntese Conclusiva

Na passagem do século XIX para XX, no Rio de Janeiro e São Paulo, começou a expansão urbana e com ela veio o interesse do capital estrangeiro, que instalou companhias de serviços públicos nas duas cidades. Com a crise de 1929, ficou claro o esgotamento do modelo e a urgência em redefinir a política econômica e o papel do Estado. A intervenção do Estado se manifestou com o aumento do poder de regulamentação sobre os serviços públicos, formalizando-se com Código das Águas onde se definiu o projeto intervencionista no setor de águas e energia elétrica.

A partir deste período, as mudanças institucionais levaram a centralização das decisões na esfera federal junto com as mudanças estruturais no Estado brasileiro. Destacam-se então, a criação de políticas, impostos, departamentos, ministério e estatal, com o intuito de fortalecer a intervenção econômica do Estado. A trajetória de crescimento equilibrado e auto-sustentado, onde envolveu interligação das concessionárias e uma legislação tarifária para dar suporte financeiro ao setor de energia elétrica, começa a perder eficiência e fica comprometido por causa do da contenção tarifária e altas taxas de juros de empréstimos obtidos no exterior. O contexto favorável que consolidou a estrutura básica de expansão começa a dar sinais de crise e perde a eficiência no decorrer da década de 80. É o início da maior crise no Setor Elétrico Brasileiro, que conduz a reestruturação do setor a partir dos anos 90.

3 A DÉCADA DE 1990: A REESTRUTURAÇÃO DO SETOR ELÉTRICO BRASILEIRO

Este capítulo busca analisar a redução do papel do Estado nos anos 90, assim como as mudanças provocadas no Setor Elétrico Brasileiro nas atividades de geração, transmissão e distribuição de energia elétrica. Na seção 3.1, são observados o papel do Estado em relação ao Setor Elétrico Brasileiro, assim como a redução da sua participação até o processo de privatização; na seção 3.2 define-se a transição econômica e as transformações decorrentes do processo de reestruturação e das privatizações das concessionárias; na seção 3.3 relata-se a crise energética com base na falta de planejamento do governo; na seção 3.4 aborda-se o racionamento de energia elétrica e o pacote de racionamento; na seção 3.5 apresenta-se o Novo Modelo do Setor Elétrico Brasileiro, com o foco no suprimento de energia, modicidade tarifária e inserção social; e na seção 3.6, faz-se a síntese conclusiva..

3.1 A Evolução do Setor Elétrico Brasileiro

Diante da opção de redução do Estado nos anos 90, o governo brasileiro decidiu lançar um abrangente programa de desestatização que tinha como objetivo buscar recursos de caixa para o Tesouro Nacional. No caso do setor elétrico, as primeiras privatizações foram efetuadas antes da regulamentação do setor. A reforma institucional enfatiza o papel da iniciativa privada no novo modelo e também os seguintes aspectos: a necessidade de criação de um mercado competitivo no atacado, importância do livre acesso a transmissão, fortalecimento do produtor independente, desverticalização do setor e liberalização progressiva de consumidores. Houve, no decorrer da execução da reforma algumas divergências e até hoje a regulamentação está incompleta, pois parte não foi implantada (Ferreira, 2000).

De acordo com a ANEEL (2008), os primeiros sinais de modernização aparecem em 1988 com a nova Constituição Federal, que passou a exigir licitação para as concessões e permissões de serviços públicos, mas a regulamentação das licitações se definiu somente sete anos mais tarde, em 1995 para as concessões deste tipo de serviço.

Com o propósito de buscar uma relação consensual para estabelecer as novas regras de relacionamento entre os agentes envolvidos, foi criada uma comissão responsável pela Revisão Institucional – REVISE, onde contou com o apoio da ELETROBRÁS. Houve conflitos de interesse, principalmente entre a ELETROBRÁS e as concessionárias. Uma das

maiores dificuldades das concessionárias estaduais foi verificar a prioridade do governo pelo projeto de Itaipu e da obrigatoriedade de adquirir energia cotada em dólar. As atividades da REVISE encerraram-se em 1989 com a justificativa de que havia a necessidade de maior participação da iniciativa privada no setor e uma maior integração entre o Departamento Nacional de Águas e Energia Elétrica - DNAEE e a ELETROBRÁS (Teodoro, 2006).

Com uma intensa mobilização pela redução do papel do Estado, o governo lançou um abrangente programa de desestatização, através da Lei n° 8.301. O governo instituiu o Plano Nacional de Desestatização - PND e por meio do decreto n° 572 de 22.06.92 incluiu a Light e a ESCELSA no programa, dando início ao processo de privatização das empresas do Setor Elétrico Brasileiro (Teodoro, 2006).

Em 1990 inicia o Plano Nacional de Desestatização e no ano de 1993, a equalização tarifária é abolida e são estabelecidos os contratos de suprimentos entre geradoras e distribuidoras. O Produtor Independente de Energia e o Conceito de Consumidor Livre surge nos dois anos seguintes. Em 1993 foi dado o primeiro passo para a reforma do setor com a aprovação da Lei n.º 8.631 que eliminou o nivelamento geográfico das tarifas e os 10% mínimos de retorno sobre ativos. Outro aspecto importante a ser destacado foi a eliminação dos créditos acumulados de CRC, no valor aproximado de US\$ 25 bilhões (Ferreira, 2000).

Foi no governo de Fernanda Henrique Cardoso no ano de 1995, que a reestruturação do setor ocorreu efetivamente. Neste ano, o congresso aprovou a Lei n° 8.987 ou Lei Geral de Concessões que estabelecia as regras gerais de concessões nos segmentos de infra-estrutura, entre eles o setor elétrico. A Lei n° 8.987 foi complementada com a criação da Lei n.º 9.074, onde estabelecia vários princípios relacionados à renovação das concessões do setor. De acordo com a lei, as antigas concessões poderiam ser renovadas e concessões novas poderiam ser concedidas desde que as mesmas já tivessem separado as atividades de geração, transmissão e distribuição (Teodoro, 2006).

A Lei n.º 9.074 citava também as questões das tarifas. As tarifas deveriam ter como base a estrutura de custos de cada segmento do mercado de energia elétrica, tanto para as novas concessões como para a renovação.

Com relação as concessões de geração de energia elétrica, essa Lei prolongou por um período de 20 anos as concessões de usinas que estavam em construção. A empresa foi obrigada a apresentar um plano para a sua conclusão, definido como “projetos em atraso”, onde um terço do financiamento total fosse de capital privado (Teodoro, 2006).

O governo desenvolveu no ano de 1996, o Projeto de Reestruturação do Setor Elétrico Brasileiro (RE-SEB) com a proposta de redefinir o quadro institucional e legal do setor. Segundo Paixão (2000) os objetivos do projeto RES-SEB eram as seguintes:

- a) Estimular a competitividade em determinadas áreas: meta ligada a desverticalização do setor, dividindo os segmentos de geração, transmissão, distribuição e comercialização. O objetivo era tornar competitivas as áreas de geração e alguns pontos de comercialização, ou seja, onde não houvesse monopólio natural. Outras propostas eram fortalecer o Cliente Livre, dar continuidade à privatização das empresas, adotar medidas de regulação a fim de evitar práticas anti-competitivas, garantir o livre acesso de transmissão e distribuição para todos os agentes setoriais, aumentar a oferta de energia e possibilitar liberdade de negociação dos contratos de compra e venda de energia elétrica;
- b) Regular outras áreas onde houvesse monopólio natural nas áreas de transmissão e distribuição: o objetivo era alcançar a modicidade tarifária. A venda de energia para os consumidores de pequeno e médio porte, conhecidos como *consumidores cativos*, era obrigada a ocorrer através de um agente de distribuição local;
- c) Limitar o papel do governo ao de formular políticas energéticas e de regulamentar e fiscalizar as atividades delegadas: com esse intuito o governo criou a Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL, órgão regulador e fiscalizador do setor. Criou também o Mercado Atacadista de Energia Elétrica – MAE, instituição responsável por delegar os aspectos comerciais do setor, da contabilização e liquidação de operações comerciais de contratos de compra e venda de energia elétrica e o Operador Nacional do Sistema Elétrico – ONS, responsável pela coordenação de geração e transmissão entre os agentes setoriais. No ano de 1997, ocorreu a criação do Conselho Nacional de Política Energética – CNPE, conselho responsável pela formulação de políticas, medidas e diretrizes de energia.
- d) É importante destacar que a proposta deste projeto era a distinção na regulamentação entre atividades prestadas como serviço público, ou melhor, as atividades de transmissão, distribuição e comercialização dentro do mercado cativo e as atividades competitivas fora do mercado cativo, no caso as atividades de geração e comercialização.
- e) No ano de 1996, a ELETROBRÁS contratou uma firma americana chamada *Coopers & Librand* com o objetivo de criar um novo modelo para o setor de energia elétrica. O relatório da firma mostrava a importância da criação de um Mercado Atacadista de

Eletricidade – MAE, a criação de um Operador Independente do Sistema – OIS, para administrar o sistema interligado, o planejamento para o novo cenário e a organização das atividades financeiras (Eletrobrás, 2001).

Antes da reforma, o Setor Elétrico Brasileiro tinha como principais agentes, o Ministério das Minas e Energia, O Departamento Nacional de Águas e Energia Elétrica-DNAEE e a ELETROBRÁS. As empresas federais: FURNAS, ELETROSUL, ELETRONORTE e CHESF a Itaipu Binacional eram responsáveis pela geração, a ESCELSA e a Light pela distribuição. No quesito empresas estaduais verticalizadas, destacam-se as estaduais CEMIG, CESP, COPEL, CEEE e CELG no segmento de distribuição e geração (Eletrobrás, 2001). A figura 1 define o modelo e os agentes responsáveis pela estrutura do SEB antes da reforma.

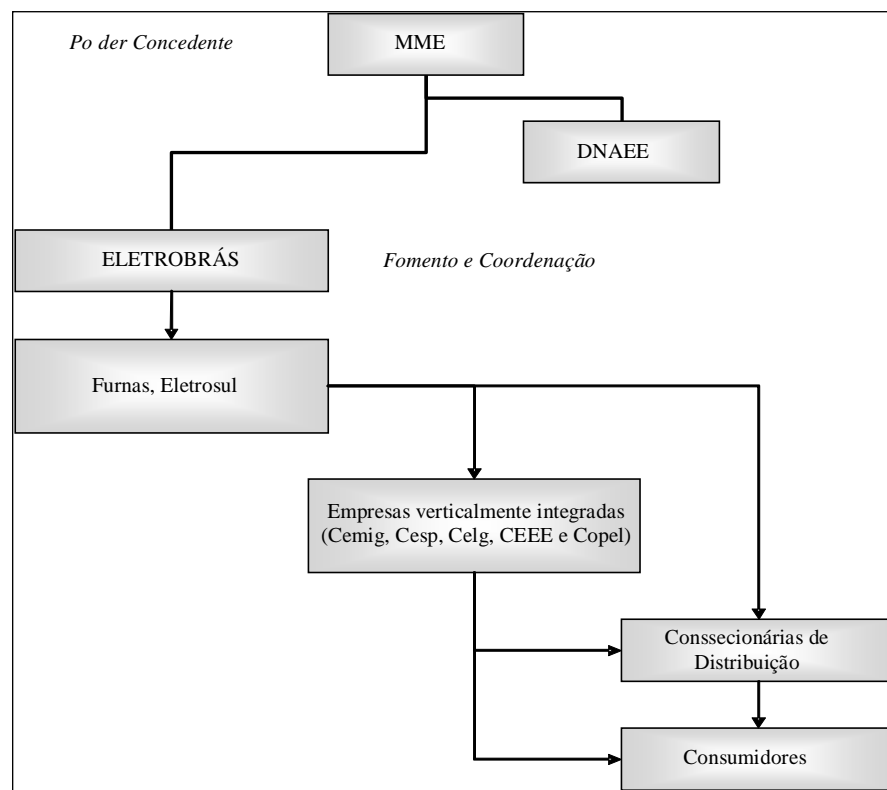


Figura 1: Modelo Estrutural do Setor Elétrico Brasileiro Antes Reforma

Fonte: Elaborado pela autora.

A mudança do modelo operacional do sistema elétrico acarretou também em uma mudança no setor de regulação. A Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL foi criada através da Lei n.º 9.427 em 1996, como órgão regulamentador do Operador Independente do Sistema - OIS. Os principais objetivos da ANEEL são (MME, 1997):

- a) A elaboração dos parâmetros técnicos para garantir qualidade dos serviços dos consumidores;
- b) A solicitação de licitações para as novas concessões de geração, transmissão e distribuição;
- c) A garantia da operação do Mercado Atacadista de Energia Elétrica - MAE de forma competitiva;
- d) O estabelecimento de critérios para custos de transmissão;
- e) A fixação e a implementação de revisões de tarifas no varejo.

Além a Agência Nacional de Energia Elétrica - ANEEL, foram constituídos outros agentes, como o Mercado Atacadista de Energia – MAE, o Operador Nacional do Sistema Elétrico – ONS e o Comitê Coordenador de Expansão de Sistemas Elétricos – CCPE, além de órgãos, conselhos e associações. A figura 2 mostra as mudanças estruturais no Setor Elétrico Brasileiro.

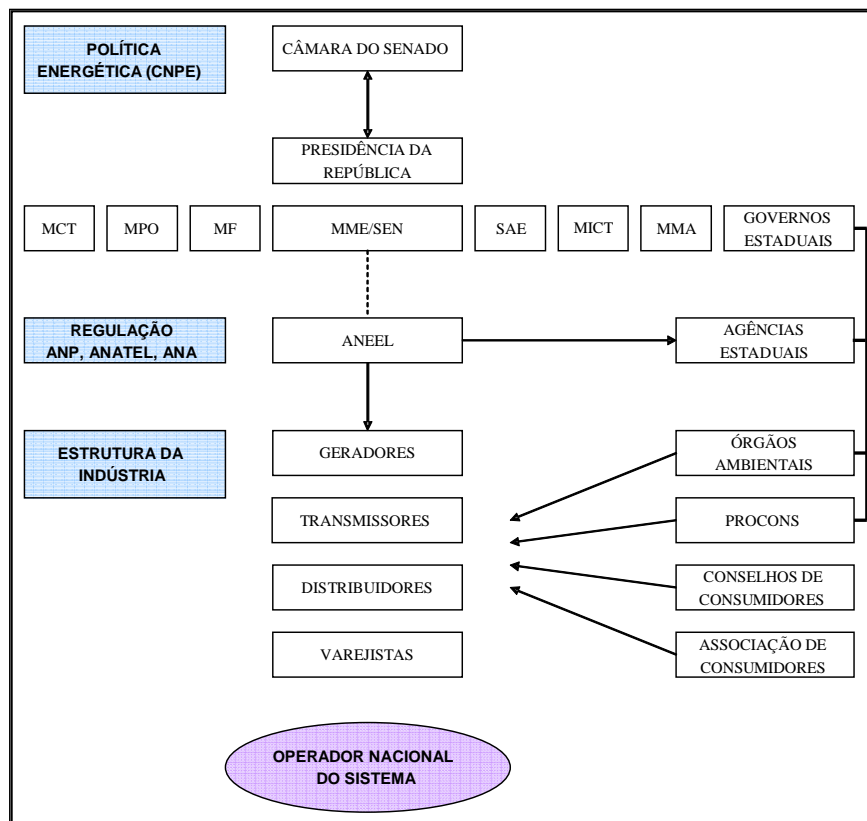


Figura 2: Nova Estrutura do Setor Elétrico Brasileiro a partir de 2007.

Fonte: Elaborado pela autora.

O processo de reestruturação caracteriza-se pelo capital privado e pelo desejo de diminuir o papel do Estado. A estrutura do setor de energia elétrica tem como característica a

participação privada intensa que se dá primeiramente nos setores de geração, distribuição e comercialização de energia elétrica, e a transmissão cabe ao Estado sua propriedade.

3.2 A Privatização do Setor Elétrico

O processo de privatização e a reestruturação do setor de energia elétrica fazem parte da transição econômica do Brasil, pois o crescimento que antes era impulsionado pelo Estado passa a ser impulsionado pelo mercado. A privatização está atrelada à necessidade do setor de serviços públicos de aumentar a produtividade e reduzir os custos, buscando um aumento da eficiência. Outro aspecto importante a ser destacado é que a privatização reduz a dívida do setor público, contribuindo para o ajuste fiscal necessário para a sustentação do crescimento a longo prazo.

Quando no ano de 1995, o governo do Fernando Henrique Cardoso decidiu-se privatizar o setor de energia elétrica, houve muitas críticas a respeito dessa decisão. A discussão girava em torno das características singulares do setor que prejudicaria o sucesso das privatizações, pois o núcleo central do sistema elétrico não poderia ser descentralizado ou desmembrado (Ferreira, 2000).

De acordo com os favoráveis a privatização, o benefícios da transferência acionária resultaria numa melhora das condições financeiras e operacionais do setor superando desta forma, os riscos que pudessem ter ao não introduzirem a estrutura regulatória antes da privatização.

Com a mudança na Lei n.º 8.631, de 1993, o processo de privatização facilitou o novo regime tarifário para as empresas de energia elétrica. O objetivo dessa medida era atrair os investimentos privados através da recuperação financeira das concessionárias. O Decreto 1204 em 1994 autorizou a venda das concessionárias pelo Congresso Nacional. A criação do Conselho Nacional de Desestatização – CND foi outra medida que colaborou com a concretização do processo. O CND inclui a ELETROBRÁS e as quatro empresas geradoras no programa de privatização (Eletrobrás, 2001). As empresas privatizadas estão especificadas na tabela 1.

Tabela 1: Privatizações no Setor Elétrico Brasileiro (1995 – 2000)

Empresas	Data do Leilão	Consórcio Vencedor	Receita do Leilão (U\$ milhões)
ESCELSA	11.07.95	Iven (45%) e GTD (25%)	385,70
Light	21.05.96	EDF, AES e Houston (34%), BNDESpar (9%) e CSN (7%)	2.270,90
Cerj	20.11.96	Chilectra (42%), EDP (21%) e Endesa (7%)	587,52
Coelba	31.07.97	Iberdrola (39%), Brasilcap (48%) e Outros fundos (13%)	1.597,66
Cachoeira Dourada	05.09.97	Endesa (60%), Edgel (20%) e Fundos (20%)	713,74
CEEE (N/NE)	21.10.97	VBC (33%), Pseg Brasil (33%) e Previ (33%)	1.485,96
CEEE (CO)	21.10.97	AES (100%)	1.372,35
CPFL	05.11.97	VBC (45%) e Fundos de Pensão (55%)	2.730,73
Enersul	19.11.97	ESCELSA (100%)	565,29
Cemat	27.11.97	Rede (65%) e Inepar (35%)	352,57
Energipe	03.12.97	Cataguazes Leopoldina e Fundos de Pensão (100%)	520,09
Cosern	12.12.97	Coelba (63%), Guariana (31%) e Uptick (6%)	606,58
Coelce	02.04.98	Enersis-Chilectra (26%), Endesa (38%) e Cerj (36%)	867,69
Metropolitana	15.04.98	Light (100%)	1.776,56
Celpa	08.07.98	Rede (65%) e Inepar (35%)	387,82
Elektro	16.07.98	Eron (100%)	1.237,57
Gerasul	15.09.98	Tractebel (100%)	800,40
Bandeirante	17.09.98	CPFL (44%) e EDP (56%)	859,61
Paranapanema (CESP)	28.07.99	Duke Energy (100%)	681,86
Tiête (CESP)	27.10.99	AES (100%)	472,12
Celpe	18.02.00	Guaraniana (Iberdrola, BBI e Previ)	10.004,00
Cemar	15.06.00	Pensylvania Power & Light (100%)	288,70
Saelpa	30.11.00	Cataguazes Leopoldina (100%)	185,00
TOTAL			30.750,42

Fonte: Teodoro, 2006

Até 1995, a participação do capital privado nas áreas de geração e distribuição era muito pequena. Com a privatização da distribuidora ESCELSA esse quadro começou a mudar. Assim aconteceu também com a cisão da ELETROSUL, dando origem à Centrais Geradoras do Sul do Brasil – GERASUL, hoje, Tractebel Energia S.A. Desta forma, foram separados os segmentos de geração e transmissão, onde a primeira foi privatizada e a segunda continuou estatal. A privatização das empresas de geração teve início com a cisão dos ativos nucleares de FURNAS em 1997, criando a empresa ELETROBRAS Termonuclear S.A – ELETRONUCLEAR. Outras cisões foram feitas nas concessionárias. Nas estaduais de São Paulo houve cisões na Eletropaulo, Cesp e sua subsidiária CPFL, já no Rio Grande do Sul a cisão ocorreu na CEEE (Eletrobrás, 2001)

Com a desestatização das empresas de serviço público a partir de 1995, o BNDES começou a participar ativamente do processo. Foi criado o Programa Federal de Apoio a Reestruturação e ao ajuste fiscal dos Estados para viabilizar as privatizações das distribuidoras. O BNDES participou de cerca de vinte operações de antecipação de recursos para o Estados que tinham o objetivo de vender suas concessionárias (Teodoro, 2006).

Nas últimas décadas, o setor de energia elétrica caracterizou-se por estruturas monopolizadoras de caráter público e privado e com forte controle do Estado. Tal controle baseou-se formalmente por meio de uma regulamentação econômica.

O capital privado tinha pouca participação no segmento de geração e distribuição de energia elétrica até 1995. As empresas privadas de geração correspondiam a 2.7% da capacidade instalada no país e as empresas de distribuição correspondiam a 2.4% da energia fornecida.

O quadro 2 define as diferenças mais relevantes entre o modelo do Setor Elétrico Brasileiro até 1994 e o modelo de mercado decorrente o processo de reestruturação.

	Modelo Anterior (até 1994)	Modelo de Mercado (1995-2002)
ELETOBRÁS	<i> Holding das empresas estatais federais</i>	<i> Holding das empresas estatais federais e comercializadora de energia elétrica</i>
Adm. das Empresas	Governo Federal e Governos Estaduais	Governo Federal, Governos Estaduais e iniciativa privada
Estrutura Empresas	Verticalmente integradas	Desverticalizadas
Investimentos	Estado empreendedor	Passagem para agentes privados
Regulador	DNAEE	ANEEL
Tarifa de energia	Serviço pelo custo e remuneração garantida até 1993	Regulada para clientes cativos; negociação para clientes livres; preço do MAE para energia não contratada.
Geração	Predominante hidráulica	Aumento da participação de térmicas
Transmissão e Distribuição	Agregada à geração	Livre acesso as malhas de transmissão e distribuição
Comercialização	Mercado cativo	Mercado <i>Spot</i> (MAE), contratos bilaterais
Eficiência econômica	Economia de Escala/Esopo	Competição nos segmentos de geração e comercialização

Quadro 2: Comparativo entre o Modelo Anterior e o Modelo de Mercado Implementado no Setor Elétrico Brasileiro durante a Reestruturação.

Fonte: Teodoro, 2006.

O governo foi obrigado a privatizar o setor de energia elétrica devido a inviabilidade financeira e ineficiência crônica das empresas estatais, pelo forte interesse da iniciativa

privada nas áreas de infra-estrutura, pelas elevadas dívidas públicas e a inviabilidade de se elevar as tarifas. O processo de privatizações das empresas estatais iniciou-se com a ESCELSA e a Light, duas distribuidoras nacionais, seguido da ELETROBRÁS e as quatro geradoras: Eletrosul, Eletronorte, Chesf e Furnas. Com as privatizações de 23 concessionárias, é criado a ANEEL, órgão regulador que surgiu da necessidade de estabelecer regras e condutas para o setor de energia elétrica.

3.3 A Crise Energética

A crise energética com o qual o país se confrontou nos últimos anos não foi a primeira. Houve uma grande crise de energia elétrica no início do século XX, onde a causa foi a seca inesperada.. Nenhuma penalidade foi imposta, pelo contrário, grandes concessões eram requeridas e concedidas à Light na Serra do Mar.

Em março de 1999, o primeiro sintoma da crise foi o *black-out* ocorrido em Bauru, São Paulo, onde o apagão foi falsamente atribuído a um raio em uma subestação de transformadores. Este apagão tem sido considerado o marco da referência do início de uma crise no setor. Era o indício da crise energética, onde a preocupação de muitas empresas e instituições já haviam sido manifestadas (Castro, 2001).

A crise de energia elétrica em 2001 ocorreu por falta de planejamento e rigor do Governo em relação as empresas privatizadas que acabaram não cumprindo as metas estabelecidas, como o total de investimentos realizados no setor. Os processo responsáveis pela distribuição, produção e pelo consumo deveria ter sido planejado. É fundamental destacar que nos anos 70 e início dos anos 80, o sistema elétrico era muito bem planejado e interligado. Destaca-se neste período grande acumulação de água nos reservatórios, com previsão de abastecimento para cinco anos (Castro, 2001).

No ano de 2001, as vazões se encontravam abaixo da média histórica. Um dos fatores do racionamento, que teve início em 04 de julho do mesmo ano, foi o período chuvoso que terminou com apenas 36% de armazenamento no sistema Sudeste (Castro, 2001).

Com evidências de crise, as autoridades federais elaboram três planos com o objetivo de conter a crise e equilibrar o sistema, são eles: o Programa Prioritário de Termelétricidade – PPT, o Plano de Revitalização do Modelo do Setor Elétrico e o Programa de Energia

Emergencial. Em fevereiro de 2000, o MME lançou o Programa Prioritário de Termelétricas – PPT, com o intuito de construir 49 usinas termelétricas que começariam as operações até 2003, totalizando cerca de 17 GW de capacidade, grande parte abastecida com gás natural. O objetivo deste programa era diminuir a dependência da hidroeletricidade e aumentar a oferta de energia elétrica no país, equilibrando a capacidade de geração. Somente 15 usinas saíram do papel até o ano de 2001, sendo que 13 delas tiveram a participação da ELETROBRÁS (Teodoro, 2006).

Ainda com o intuito de conter a crise, o governo federal criou em maio de 2001 a Câmara de Gestão da Crise de Energia Elétrica – CGCE, com os objetivos de coordenar esforços para aumentar a oferta de energia elétrica, implementar medidas de caráter emergencial e administrar os programas de ajuste de demanda (Teodoro, 2006). A situação foi se agravando cada vez mais e em meados de 2001 o plano de racionamento teve início.

3.4 O Racionamento e a Nova Realidade Energética

Em abril de 2001, a população foi surpreendida com a notícia da crise de energia elétrica. A informação era que a população deveria fazer uma economia drástica no consumo de energia, incluindo racionamento, cortes e até possíveis apagões. Mesmo com o reconhecimento da crise pela ANEEL, a mesma insistia que as causas eram os regimes de chuvas, o pior dos últimos 40 anos (Eletrobrás, 2001).

As determinações da Câmara de Gestão da Crise – CGCE tinham como prioridade os dados referentes aos déficits de energia informados pelos representantes da ANEEL, do MME, da ONS. No mesmo período foram estabelecidas as diretrizes de tarifação, limites de uso de fornecimento de energia elétrica, além de medidas de redução do consumo submetidas ao Conselho Nacional de Política Energética – CNPE (Eletrobrás, 2001).

A Câmara de Gestão da Crise - CGCE tem como competências:

- a) Regulamentar gerenciar o Programa Emergencial de Redução do Consumo de energia elétrica e o Programa Estratégico Emergencial de energia elétrica;
- b) Acompanhar e avaliar as conseqüências micro e macroeconômicas da carência circunstancial de energia e das medidas adotadas para seu enfrentamento;

- c) Propor medidas para atenuar os impactos negativos da carência de energia elétrica sobre os níveis de crescimento, emprego e renda e propor o reconhecimento de situações de calamidade pública;
- d) Estabelecer limites de uso e fornecimento de energia elétrica e medidas compulsórias de redução do consumo e medidas compulsórias de redução do consumo e de suspensão ou interrupção do fornecimento de energia elétrica;
- e) Propor a alteração de tributos e tarifas sobre bens e equipamentos que produzam ou consumam energia e decidir quanto à implantação de racionamento e suspensão individual e coletivo do fornecimento de energia elétrica;
- f) Definir o órgão ou a entidade responsável pela implantação e a execução das medidas determinadas;
- g) Articular-se com os Poderes da União e das demais unidades da federação objetivando a implantação de programas de enfrentamento da carência de energia elétrica;
- h) Impor restrições ao uso de recursos hídricos não destinados ao consumo humano e que sejam essenciais ao funcionamento de usinas hidroelétricas;
- i) Propor ajustamento dos limites de investimentos do setor elétrico estatal federal;
- j) Adotar outras medidas para a redução do consumo e ampliação da transmissão e da oferta de energia elétrica e estabelecer negociações com setores específicos de consumidores para maior economia de consumo de energia elétrica;
- k) Estabelecer procedimentos específicos para o funcionamento do Mercado Atacadista de Energia Elétrica - MAE em situações de emergência;
- l) Estabelecer diretrizes para as ações de comunicação social dos órgãos em entidades do setor energético, visando a adequada divulgação das ações do governo e da GCE.

Além do programa de racionamento elaborado pelo Governo, foram estabelecidas cinco linhas de ações: programa emergencial de aumento de oferta de energia, revitalização do modelo de setor elétrico, medidas para atenuar os efeitos econômicos e sociais de racionamento, programa estrutural de aumento da oferta de energia e programa de conservação e uso eficiente de energia. Dentre elas, a efficientização energética é considerada a mais eficiente e eficaz.

Desde de 1999, a efficientização energética tornou-se obrigatória por determinação da ANEEL. As concessionárias são obrigadas a destinar cerca de 1% do faturamento anual em ações que busquem diminuir o desperdício de energia elétrica. A CEMIG é um exemplo a ser

citado. No ano de 2001, a empresa investiu cerca de R\$ 40 bilhões em projetos de eficiência energética (Eletrobrás, 2001).

Com o objetivo de reduzir a demanda, houve campanha de racionalização de consumo nos meios de comunicação, com mecanismos de incentivo à redução voluntária de demanda de alta tensão; cotas individuais nas diversas classes de consumidores; uso de lâmpadas mais eficientes; redução de 15% a 35% do consumo de energia dos prédios públicos e federais e a prioridade das concessionárias de se destinar 1% da receita bruta das concessionárias ao programa de eficiência energética (Teodoro, 2006).

Com o propósito de obrigar a população a economizar energia elétrica, foi lançado em 04 de julho de 2001, o pacote de racionamento. O plano de racionamento previa cortes e multas para quem não economizasse energia elétrica. A indústria ou comércio que não reduzisse o consumo, a tarifa seria cobrada pelo preço MAE e quanto ao corte de fornecimento, o mesmo seria calculado pelos números de dias necessários para recompor a meta. Destaque para a parcela economizada que poderia ser acumulada futuramente ou vendida a outras empresas em leilões da distribuidora (Teodoro, 2006).

A CGCE emitiu a resolução n 13, de 2001, onde as estruturas de leilões foram estabelecidas para as negociações de energia ocorridas no âmbito do MAE. Os leilões eram denominados de Leilões de Certificados, onde o primeiro ocorreu em junho de 2001. Depois deste iniciou-se uma série de leilões diários até o final de racionamento (Eletrobrás, 2001).

O fim do racionamento foi decretado em 28 de fevereiro de 2002. De acordo com informações do Operador Nacional de Sistema Elétrico – ONS, nos meses de janeiro e fevereiro, os níveis dos reservatórios das regiões Sudeste e Centro-Oeste passaram de 32,27% para 62,95%, ou seja, teve um aumento de 30,25%. No Nordeste, os níveis de reservatórios tiveram um aumento de 41,5%, passando de 14,1% para 55,53% do volume útil dos reservatórios (Teodoro, 2006).

Apesar da insatisfação da sociedade com as linhas de ações tomadas pelo governo, o programa de racionamento atingiu suas metas no primeiro mês de implantação. Tanto a sociedade como o setor público aceitou as decisões impostas.

3.5 O Sistema Elétrico Brasileiro e o Novo Paradigma

O Governo dá início a mais recente reforma do setor elétrico brasileiro a partir de 2003. Em termos institucionais, o novo modelo definiu a criação da Empresa de Pesquisa Energética - EPE, responsável pelo planejamento de longo prazo do setor, o Comitê de Monitoramento do Setor Elétrico – CMSE, responsável pela segurança do suprimento eletroenergético em todo o território nacional a Câmara de Comercialização de Energia Elétrica – CCEE, encarregada de viabilizar comercialização de energia respeitando as regras existentes em casa área do setor (MME, 2004).

O ano de 2003 foi para o Setor Elétrico Brasileiro, um período de transição com a mudança do governo e a posse do presidente Luiz Inácio Lula Da Silva. O atual governo observava a junção público-privado com as ações propostas pelo MME. Assim, uma das questões mais importantes do o MME era recuperar as funções de planejamento do Estado e sua capacidade na formulação da política energética do país (Teodoro, 2006).

O modelo anterior foi o marco para o Novo Modelo do Setor Elétrico Brasileiro. Os dois apagões que resultaram no racionamento ocorreu pelo fato do modelo anterior não ser capaz de criar condições favoráveis de expansão de geração, pois as decisões eram descentralizadas e estavam nas mãos de agentes privados. Desta forma, o novo modelo dá ênfase a centralização do planejamento do Estado.

Através das leis nº 10.847 e 10.848 de março de 2004 foi definido o Novo Modelo do Setor Elétrico Brasileiro. O Decreto nº 5.081 de 30 de julho de 2004 caracterizou as alterações. A mais significativa foi a retomada dos investimentos nas áreas de geração, transmissão e distribuição de energia elétrica (Eletrobrás, 2004).

Garantir estabilidade no suprimento de energia, afastar o risco de uma nova crise de abastecimento, alcançar a modicidade tarifária e promover a inserção social através do Programa de Universalização do Acesso e do Uso dos Serviços de Eletricidade eram os objetivos do Novo Modelo, que tinha como o foco o consumidor.

Mas o sucesso deste modelo depende de várias medidas como: o cálculo realista dos lastros de geração, a exigência da contratação de 100% da demanda das distribuidoras, contratação de hidrelétricas e térmicas em proporções compatíveis com a realidade do nosso país, com menor custo para o consumidor, mas sem prejudicar as condições de atendimento.

A expansão da geração deve respeitar a modicidade tarifária, buscando um equilíbrio entre o preço da oferta de energia já existente com a energia nova (Eletrobrás, 2004).

Para este novo modelo, aplica-se o agente regulador na forma *pool*. Este agente é o ambiente onde os mecanismos regulatórios administram decisões de oferta e demanda, efetuando a distribuição dos riscos entre os agentes. O *pool* é uma grande cooperativa que faz com que várias empresas atuem como se fossem somente uma (D'Araujo, 2003).

A reforma institucional do setor elétrico ampliou os reforços nos agentes existentes, promoveu alterações significativas, determinou a criação de dois novos agentes e um novo comitê no MME. Desta forma foram definidas as instituições do setor de energia elétrica, conforme o diagrama a seguir (Figura 3):

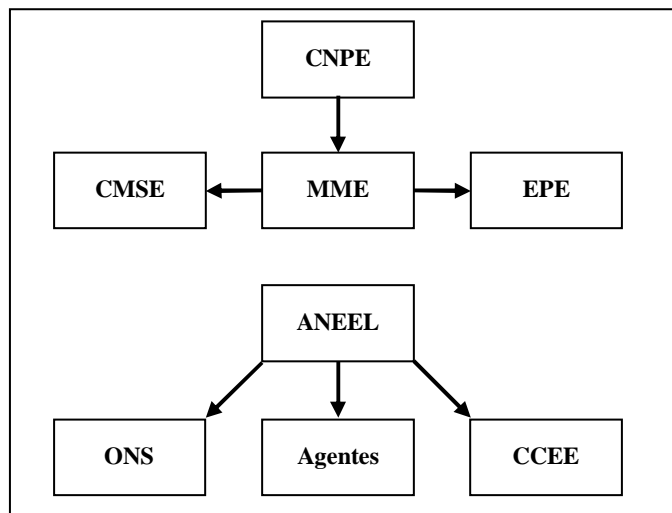


Figura 3: Diagrama das Instituições do Setor Elétrico Brasileiro.

Fonte: Elaborado pela autora.

- a) Conselho Nacional de Política Energética (CNPE): Homologação da política energética em articulação com as demais políticas públicas. Criado em 1997 pelo MME, é vinculado à Presidência da República e presidido pelo Ministro de Minas e energia;
- b) Comitê de Monitoramento do Setor Elétrico (CMSE): Monitoramento das condições de atendimento e recomendação de ações preventivas para garantir a segurança do suprimento. Criado e coordenado pelo MME, monitora permanentemente o abastecimento contínuo de energia elétrica do país acompanhando o desenvolvimento das atividades de geração, transmissão, distribuição, comercialização, importação e exportação de energia elétrica;

- c) Ministério de Minas e Energia (MME): Formulação e implementação de políticas para o setor energético, de acordo com as diretrizes do CNPE. Desde de 2003 possui uma secretaria específica de energia elétrica;
- d) Empresa de Pesquisa Energética (EPE): Presta serviços na área de estudos e pesquisas para a definição da matriz energética e planejamento da expansão do setor elétrico (geração e transmissão);
- e) Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL): Criada em 1977, é o órgão responsável pela regulação e fiscalização da produção, transmissão, distribuição e comercialização de energia elétrica. Zela pela qualidade dos serviços prestados, pela universalização no atendimento, assim como o estabelecimento das tarifas para os consumidores. É mediadora de conflitos de interesse entre os agentes do setor e responsável pela permissão e concessão de instalações e serviços de energia;
- f) Operador Nacional do Sistema Elétrico (ONS): Coordenação e controle da operação da geração e da transmissão no sistema elétrico interligado. Administra a rede básica de transmissão de energia no Brasil e fornece as informações que servirão de base para a definição dos Preços de Liquidação de Diferenças (PLD);
- g) Câmara de Comercialização de Energia Elétrica (CCEE): Instituição criada em 2004 para suceder o MAE – Mercado Atacadista de Energia. É uma instituição sem fins lucrativos e de direito privado. É responsável pela operação comercial do setor.
- O modelo do mercado anterior e o novo modelo é comparado através da tabela 2.

Tabela 2: Comparação entre os Modelos do Setor Elétrico Brasileiro

Modelo de Mercado (1995-2002)	Novo Modelo (a partir de 2003)
Privatização das empresas.	Fim das empresas federais.
Proposta de expansão do setor.	Proposta de expansão do setor.
As atividades de geração, transmissão, distribuição e comercialização foram desverticalizadas.	Somente a atividades de distribuição foram desverticalizadas. A geração e a transmissão continuarão verticalmente integradas.
Regulação da transmissão e distribuição.	Regulação da transmissão e distribuição.
Competição na geração, comercialização e distribuição.	Licitação para a geração de energia.
Contratação de energia no MAE. Autocontratação limitada na distribuição.	Contratação de energia em dois ambientes: ACR (<i>pool</i>) e ACL. Proibição da autocontratação na distribuição.
Licença ambiental após a concessão.	Licença ambiental antes do leilão.

Fonte: Elaborado pela autora.

3.6 Síntese Conclusiva

Nos anos 90, o governo lança um abrangente programa de desestatização dando início ao processo de privatização. A reforma institucional estabeleceu as diretrizes do processo, mas com ele surgiram divergências em sua execução. Com o objetivo de estabelecer as novas regras, o governo cria uma comissão chamada REVERSE, que contou com o apoio da ELETROBRÁS. A comissão teve muitas dificuldades para a sua implementação e no ano de 1989, a mesma é encerrada. O Programa Nacional de Desestatização surge no ano de 1993 e foi considerado o primeiro passo para a reforma de setor em 1995, no governo de Fernando Henrique Cardoso. Em 1996 o governo desenvolve o projeto de Reestruturação do Setor Elétrico, onde foram constituídos a ANELL, MAE e CCPE e também estabelecidos alguns conselhos e associações.

Com a desestatização das empresas do setor público a partir de 1995, o BNDES começou a participar ativamente no processo. As privatizações foi uma decisão do governo frente a sua dificuldade de lidar com a ineficiência crônica das empresas estatais e a crise energética em 2001 ocorreu por falta de planejamento e mais controle do governo com as empresas privatizadas. Sendo assim, com intuito de conter a crise, o governo criou o CGCE, onde tinha como meta aumentar a oferta de energia elétrica. Essa iniciativa não foi suficiente e a situação ficou crítica em 2001, onde se deu início ao plano de racionamento. O plano teve seu fim em 28 de fevereiro de 2002 e com ele define-se uma reforma no Setor Elétrico Brasileiro.

A partir de 2003 o governo cria o EPE, com o objetivo de estabelecer um planejamento a longo prazo, o CMSE, com o intuito de garantir o suprimento de energia e o CCEE, encarregado de viabilizar a comercialização de energia. Em 2004 é definido o Novo Modelo do SEB com a prioridade de afastar o risco de uma crise e garantir o fornecimento de energia no longo prazo.

4 O DESENVOLVIMENTO DA CELESC E O PROCESSO DE REESTRUTURAÇÃO

Este capítulo contextualiza o processo de desenvolvimento da CELESC e analisa as mudanças ocorridas no decorrer dos anos até o processo de reestruturação. Na seção 4.1 descreve-se os fatos ocorridos na história que levaram a constituição da CELESC e as mudanças significativas na sua trajetória de desenvolvimento. Na seção 4.2 observa-se a composição acionária da CELESC, que teve início em 1994 e onde hoje o capital social de 38.571.591 ações. Na seção 4.3 define-se o processo de reestruturação, aprovado pela Assembléia Legislativa em 2002 e o processo de desverticalização do setor.

4.1 A Criação e o Desenvolvimento da CELESC

Foi no fim do século XIX no Norte do Estado e no Vale do Itajaí que ocorreram as primeiras tentativas de geração de energia elétrica em Santa Catarina. Os empreendimentos eram privados e a geração de energia era de uso particular. As municipalidades começaram a autorizar as concessões no final de 1905 e em Santa Catarina, as primeiras cidades beneficiadas com energia elétrica foi Joinville e Blumenau (Schmitz, 1995).

A Companhia Sul Americana de Eletricidade S.A - AEG, de capital alemão, destaca-se como uma das primeiras empresas de iniciativa privadas anteriores a intervenção estatal. Ela foi a principal fornecedora de geradores de eletricidade para as empresas que se criavam em Santa Catarina.

A empresa Sul Brasileira de Eletricidade S.A – EMPRESUL, surgiu das incorporações e as suas operações abrangiam os municípios de Joinville, Jaraguá do Sul, São Bento do Sul, Rio Negro, Nova Trento e Tijucas. Com a Segunda guerra, o Patrimônio Nacional incorporou as ações da AEG na EMPRESUL, através do Decreto Federal n.º 8.306 de 22 de novembro de 1945, como indenização da guerra. Após alguns anos, as mesmas ações foram doadas ao Estado de Santa Catarina pela Lei n.º 290 em 15 de junho de 1948 (Schmitz, 1995).

No início dos anos 50, o estado era praticamente agrícola e vinha colocando em prática uma política de implantação de indústrias, mas o entrave era o abastecimento de energia elétrica. O Estado catarinense apresentava perspectivas pouco promissoras: sistemas de transmissão eram praticamente inexistentes; o suprimento era através de sistemas locais isolados; não havia disponibilidade de recursos para expandir os sistemas de geração, nem

para atender a construção de novas linhas de distribuição e transmissão. A preocupação das principais cidades era o permanente racionamento.

Neste mesmo período agravam-se os problemas de abastecimento de energia elétrica em Santa Catarina. Com isso o risco de racionamento tornou-se uma preocupação constante nas principais cidades catarinenses, pois apesar de o estado ser eminentemente agrícola, ele estava colocando em prática a política de estímulo a implantação das indústrias, especificamente de alimentos e têxtil.

Com a presente situação, o governador Irineu Bornhausen decidiu no seu primeiro mandato, criar a Comissão de Energia Elétrica – CEE, através da Lei n.º 505 de 13 de agosto de 1951. Foi a primeira lei do estado catarinense sobre energia elétrica. O CEE tinha como objetivo promover o levantamento das fontes de energia elétrica e planificar o aproveitamento dos recursos de energia elétrica do Estado (Schmitz, 1995).

Irineu Bornhausen, já no final do seu mandato, encaminhou à Assembléia Legislativa o Plano de Obras e Equipamentos – POE, aprovada através da Lei n.º 1.365, de 4 de novembro de 1955. O POE pode ser considerado como a primeira iniciativa de instrumentar uma ação pública planejada no Estado.

Como o POE possibilitava a intervenção direta do Estado, o governo ficou autorizado a promover a organização de sociedade por ações com o objetivo de planejar, construir e explorar sistemas de produção, transmissão e distribuição de energia elétrica. O POE tentava rivalizar o Plano de Eletrificação do Estado de Minas Gerais, onde em 1952 Juscelino Kubistchek criou a Centrais Elétricas de Minas Gerais S.A - CEMIG, como uma sociedade de economia mista, onde o governo do Estado o acionista majoritário. Assim, a estrutura organizacional de CEMIG foi seguida por outras empresas estaduais de energia elétrica no decorrer da década de 50 (Schmitz, 1995).

Em 9 de dezembro de 1955, somente cinco dias depois da aprovação do POE, editou-se o Decreto Estadual n.º 21, criando a Empresa de Luz e Força de Florianópolis S.A – ELFFA. O objetivo da empresa era construir e explorar a produção e distribuição de energia elétrica na Grande Região e Florianópolis. Era uma empresa destinada a ser deficitária, pois as tarifas fixadas por órgãos públicos, dificultavam as empresas a cobrirem seus custos. Outro empecilho era que a ELFA não recebia indenização pelos gastos de energia dos órgãos do Estado (Caballero, 2002).

No mesmo dia, 9 de dezembro de 1955, foi criada a Centrais Elétricas de Santa Catarina S.A – CELESC, através do seu decreto Estadual n.º 22, onde em seu artigo 1º define: destinada a planejar, construir e explorar sistemas de produção, transmissão e

distribuição de energia elétrica no Estado, operando diretamente ou através de subsidiárias ou empresas associadas (Caballero, 2002).

Como o Código das Águas estabelecia o princípio da privacidade federal quanto à execução dos serviços de eletricidade em todo o país, foi necessário o Decreto Federal n.º 39.015 de 11 de abril de 1956, para que a CELESC recebesse autorização para o funcionamento como empresa de eletricidade. Oficialmente, a CELESC foi constituída em 1º de junho de 1956 e iniciou a sua instalação no dia 4 de agosto do mesmo ano (Schmitz, 1995).

Os objetivos e a área de atuação foram regulamentadas e delimitadas através do Decreto Estadual n.º 22. Entre os pontos mais importantes estavam (Schmitz, 1995):

- a) Inverter seu capital na subscrição de companhias de âmbito regional, tornando-as em suas subsidiárias;
- b) O Estado transferirá todas as ações que possuísse em companhias dedicadas a produção, transmissão e distribuição de energia elétrica;
- c) O seu capital social inicial será de Cr\$ 200.000.000 correntes, dividido em 200.000 ações ordinárias nominativas e Cr\$ 1.000 correntes;
- d) O Estado ficou autorizado a subscrever 51% ou mais das ações da companhia;
- e) O capital poderia ser aumentado, cabendo sempre ao Estado um mínimo de 51%;
- f) O Tesouro do Estado seria o avalista por empréstimos tomados no país ou no exterior, pela companhia ou por suas subsidiárias.

Em 1955, Jorge Lacerda venceu a eleição para governador com um mandato de cinco anos. Com a sua morte em um acidente aéreo em 1958, assumiu o Vice-Governador Heriberto Hulse até completar o mandato em 1960. A potência instalada no início do governo de Jorge Lacerda era extremamente ruim e não atendia às exigências da sociedade catarinense. A potência girava em torno de 56.527KW e, além disso, previa-se uma crise na indústria carbonífera pela retração no fornecimento de carvão. Com o intuito de solucionar estes dois problemas, Lacerda liderou a implantação da Usina Termelétrica de Capivari, destinada a consumir carvão secundário. Entre os objetivos do POE quanto ao setor elétrico, destaca-se o aumento da capacidade instalada de energia elétrica em torno de 248.000KW (Caballero, 2002).

No início achava-se que os custos seriam de integral responsabilidade do Estado, mas o que aconteceu foi a constituição de uma sociedade por ações de economia mista, a Sociedade Termelétrica de Capivari – SOTELCA, onde o governo federal era o maior acionista. A SOTELCA foi constituída através da Lei n.º 3.119, de março de 1957, com a

proposta de instalar uma termelétrica de 100.000KW. A previsão de término não demandaria mais que três ou quatro anos. Até meados de 1958, a instalação parecia fluir normalmente e o Estado passava por uma onda de otimismo (Schmitz, 1995).

No entanto, devido a desorganização administrativa aliada a falta de recursos foi-se arrastando a obra durante dois anos até 1960, quando foi assinado o contrato de aval para a importação de equipamentos eletro-termo-mecânicos da usina. As ações do governo focaram-se tanto na termelétrica de Capivari, que foi negligenciado o plano como um todo, principalmente a evolução da CELESC como organização. Assim, em 1957 apenas a hidrelétrica Garcia I estava em construção (Caballero, 2002).

É importante considerar que o estado de Santa Catarina tinha pouca participação nos recursos creditícios concedidos à Região Sul. Os Estados vizinhos mais avançados obtinham vantagens, adquirindo uma parcela mais significativa de recursos destinados ao desenvolvimento, como a energia e o transporte. O estado recebia somente 6% dos financiamentos concedidos a essa região, sendo que, o mesmo representava 16% da superfície, com 19% da população e 15% da renda gerada na região Externo-Sul. Conforme Schmitz (1995), o estado de Santa Catarina era discriminado quanto a assistência de crédito e era visível a sua posição de inferioridade na Região Sul (Caballero, 2002).

Na Assembléia Geral Extraordinária da CELESC, realizada em 24 de novembro de 1959, foi informado pelo Secretário da Fazenda do Estado que o governo promoveria estudos para transferir à CELESC as suas ações na SOTELCA.

Com a assessoria da Comissão de Energia Elétrica – CEE, estabeleceu-se o Plano de Eletrificação do Estado. Por meio de um estudo de mercado de energia foi sugerida a construção das usinas, seguindo algumas prioridades: Palmeira, SOTELCA, Garcia I, Itaiópolis, Santa Cruz, Chapecozinho, Rio das Flores e Cubatão. O Estado participaria na constituição de capital como acionista majoritário e a CELESC ficaria responsável pela execução de todos os projetos (Schmitz, 1955).

No entanto, existiam restrições financeiras e os recursos do POE para construção dessas usinas representavam 42% das necessidades das obras. O Estado deveria buscar condições financeiras para a concretização do plano, através de verbas orçamentárias ou créditos, mas infelizmente o Estado era discriminado quanto à obtenção de créditos. Com o intuito de conseguir financiamento, a CELESC iniciava gestões junto ao Banco do Brasil, ao Banco Nacional de Desenvolvimento – BNDES e também a grupos financeiros estrangeiros.

Em 3 de outubro de 1960, Celso Ramos do PSD, foi eleito governador do Estado de Santa Catarina para reger o período de 1961-1965. O atual governo vinha com a idéia do

Plano de Metas do Governo do Estado – PLAMEG. Este plano foi influenciado pelo Plano de Metas do governo de Juscelino Kubistchek (1956-1961), partindo da idéia de que o Estado deve intervir diretamente no processo de desenvolvimento econômico, porém, o Estado de Santa Catarina não apresentava condições organizacionais e de infra-estrutura para incorporar-se a esta política econômica (Schmitz, 1985).

De acordo com o Art. 1º da Lei que aprovou o Plano, os objetivos resumidos do PLAMEG são: execução, aperfeiçoamento, atualização de obras e serviços públicos e desenvolvimento social e econômico do Estado. Investimentos em três grandes rubros: 16,7% dos recursos aplicados em “o Homem”, melhorando as suas condições de vida; 58,3% em “o Meio”, melhorando a infra-estrutura; e 15% para a “Expansão Econômica”, agrícola e industrial (Schmitz, 1985).

Perante a situação crítica do setor elétrico, Celso Ramos anunciava o plano Quinquenal de Eletrificação. Era um plano de ação para tentar superar a falta de energia, principal motivo do estrangulamento da economia catarinense. Desta forma, a CELESC lançou-se com a empresa motora do desenvolvimento do setor elétrico no Estado de Santa Catarina (Caballero, 2002).

No ano de 1961 foi marcado como o ano de lançamento da CELESC, empresa motora do processo de desenvolvimento do setor elétrico catarinense. As propostas eram: Linhas de transmissão para interligar o Estado; verificar as usinas em andamento e definir outras que seriam construídas (Caballero, 2002).

Através do Plano quinquenal de Eletrificação, a CELESC se expandiu. Em 1961 tem início ao programa de encampações das empresas regionais, e a CELESC se estabelece como *holding*. As empresas passaram a ser subsidiárias da mesma e o Presidente da subsidiária nomeado pela diretoria da CELESC. A *holding* CELESC estava constituída, no final de 1962, por sete subsidiárias distribuídas pelo Estado: Empresa Luz e Força de Florianópolis S.A – ELFA, Empresa Sul Brasileira de Eletricidade S.A – EMPRESUL, Força e Luz Videira S.A – VIDELUZ, Cia Pery Eletricidade S.A. de Curitiba – CIPEL, Cia Oeste de Eletricidade S.A de Concórdia – CIAOESTE, Cia Serrana de Eletricidade S.A de Lages – COSEL, Empresa Força e Luz de Santa Catarina S.A – FORÇALUZ de Blumenau. Também estavam a Canoinha Força e Luz S.A. e Empresa Força e Luz de São Francisco S.A., as duas subsidiárias da EMPRESUL (Santa Catarina, 1963).

O objetivo do governo quando vinculou à CELESC as empresas privadas de caráter regional, era o de resolver problemas locais. No final de 1962, os negócios da empresa tinham se expandido muito e o sistema *holding* passou a não corresponder mais as necessidades de

desenvolvimento do setor elétrico em Santa Catarina. No ano de 1963, a CELESC torna-se uma estatal centralizada. O modelo estatal é departamental e burocrático, onde foram criadas a Diretoria de Operações e a Diretoria Financeira (Schmitz, 1995).

Durante os cinco anos que se sucedeu, a CELESC conseguiu satisfazer o mercado consumidor de energia elétrica nas localidades estabelecidas, oferecendo grande capacidade de atendimento à demanda. No final de 1965, ela atendia 134 localidades, com 114.453 consumidores, cobrindo 36.8% do território catarinense.

A eleição de 3 de outubro de 1965, permaneceu a aliança política PSD- PTB. Celso Ramos conseguiu fazer seu sucessor Ivo Silveira dar continuidade política-administrativa do governo anterior. O governo apresentou o Plano de Metas do Governo – PLAMEG II para o quinquênio de 1966-1970. No quesito energia elétrica, os objetivos do plano eram uma melhor e maior distribuição de energia elétrica disponível, com a inclusão das zonas rurais. O Plano de Eletrificação para os anos de 1966-1970 tinham as seguintes metas:

- a) Conclusão e ampliação das obras de geração dotando o Estado do potencial instalado compatível com o crescimento da demanda;
- b) Interligação dos sistemas térmico e hidráulico, visando melhor aproveitamento da energia produzida;
- c) Construção reforma e ampliação dos sistemas de distribuição, criando-se condições adequadas a absorção da energia disponível (Santa Catarina, 1967).

A CELESC avança cada vez mais na sua estrutura organizacional. Com isso, em 1967 a empresa elabora o “Manual de Organização” da CELESC, definindo as relações entre seus diversos setores, como também as atribuições dos cargos e funções. Nesse mesmo ano, concluiu-se 1.464 Km de linhas de transmissão, redes de distribuição e linhas mistas rurais. Em 1968, aproximadamente 80% do território catarinense estava servido de energia elétrica.

Consolidada como a principal empresa de eletricidade do Estado, a CELESC consegue, com a permissão da ELTROBRÁS, a obtenção de recursos necessários para a realização de investimentos entre 1966-1970. Em setembro de 1970 ocorre a inauguração do novo prédio da nova sede administrativa, onde hoje é o Palácio do Governo (Schmitz, 1995).

Ao longo dos anos a CELESC se concentrou nas áreas de transmissão e distribuição. O setor de geração estabilizou-se na própria produção de energia. De acordo com Milan Milasch, diretor de operações no período de 1964-1971, a CELESC parou de produzir energia por dois motivos. A primeira foi a construção de usinas termelétricas em Capivari pela SOTELCA, onde grande parte dos recursos financeiros destinados à energia para o estado estavam comprometidos com o carvão. O segundo motivo estaria relacionada com a

Comissão Canadá-América-Brasil - CAIMBRA. Como a sede da comissão ficou em Curitiba, a Copel acabou influenciando nas decisões e realizou um estudo completo do Rio Iguaçu. O fato é que desde de 1969, a CELESC parou de investir em geração, configurando-se como uma empresa distribuidora, por ter seguido a risca a Lei Federal n.º 5.899, de 5 de junho de 1973, onde designava às concessionárias federais promover a construção e operação de usinas geradoras de energia e às concessionárias estaduais, a distribuição (Schmitz, 1995).

Em agosto de 1973, foi firmado o Contrato para fornecimento e interligação da energia elétrica entre a ELETROSUL, CEE, CELESC e COPEL. A vigência do contrato foi de 1º de janeiro de 1974 até 31 de dezembro de 1982. O contrato designava a ELETROSUL como responsável pelo fornecimento de energia elétrica às três concessionárias estaduais, em pontos de entrega estabelecidos. De acordo como convênio, a ELETROSUL forneceria 12% de potência produzida pela usina para ser distribuída pelas três estaduais. Dessa forma, a CELESC estaria encarregada de adquirir 25% desse total ou 3% da potência a ser produzida. O objetivo desse convênio era garantir disponibilidade energética em Santa Catarina até 2002 (CELESC, 1974).

Entre 1970-1974, a CELESC teve um crescimento médio de 24% no consumo de energia elétrica. Esse crescimento decorreu não apenas da taxa elevada de crescimento global, mas também das incorporações realizadas pela mesma. Destaque para o consumo industrial de energia distribuída que representou 53% do total no último ano (CELESC, 1975).

No governo Geisel (1974-1979) mesmo com a recessão mundial, não foi interrompido o processo de expansão econômica no país. Referente à energia, o objetivo era reduzir a dependência da importação do petróleo, através do desenvolvimento de um programa de auto-suficiência energética. Este programa pretendia elevar a capacidade geradora do país para cerca de 30.000MW via intensificação de obras como as das usinas de Itaipu e Tucuruí (Dias, 1995).

Em 15 de março de 1975, assumiu Antônio Carlos Konder como Governador do Estado, mandato compreendido entre 1975-1979. No início do seu mandato foi definido o seu Plano do Governo – PG, em concordância com o II Plano Nacional de Desenvolvimento – II PND. Através da Lei n.º 5088, o plano foi instituído em 6 de maio de 1975 (Caballero, 2002).

A economia mundial encontrava-se em profunda recessão, mas a expansão da economia continuava. Neste sentido, face ao crescimento da demanda de energia elétrica, a

CELESC conseguia financiamento para a execução de um amplo programa de investimentos. Destaque para o programa de alta tensão – ampliação das linhas de crédito pela ELETROBRÁS e obras na região sul do Estado – recursos vindo do Ministério das Minas e Energia (Caballero, 2002).

No ano de 1978, a taxa de crescimento do consumo de energia foi de 11,7%, ainda elevada, mas visivelmente inferior à dos anos anteriores. Os fatores responsáveis pela queda foram os regimes de seca que atingiu os três Estados da Região Sul, reduzindo a produção nas usinas hidroelétricas e a desaceleração no setor industrial (CELESC, 1979).

No mesmo ano, foi aprovado um projeto de financiamento - encaminhado ao Banco Mundial (BIRD) no ano de 1976 - concedendo um crédito para a CELESC de 43.8 milhões de dólares, com o intuito de serem aplicados no período de 1978- 1981. Estes recursos somados com os de origem interna, propiciou à CELESC capacidade de investimento e de expansão em tempos de crescentes restrições financeiras (Caballero, 2002).

Em 1979 foi criado o Programa de Reorganização da CELESC - PREOCEL, com o objetivo de melhorar o relacionamento da empresa em todas as fases da relação: na introdução, treinamento, remuneração, integração à comunidade da empresa e a manutenção no emprego. O programa acabou promovendo um novo modelo organizacional, propondo a departamentalização como primeiro nível da empresa, através de um Comitê de Planejamento. Outra proposta foi a criação do Departamento de Recursos Humanos – DPRH, como um único órgão. As funções afins a recursos humanos eram até então, feitas por diversas áreas (CELESC, 1980).

No final de 1979 foram realizadas alterações nos estatutos sociais da empresa, como o objetivo de modificar atribuições nas diretorias. Desta forma, a Diretoria Financeira passou a ser chamada de Diretoria Econômico-Financeira; a Diretoria de Operações e Distribuição em Diretoria de Distribuição; e a Diretoria de Engenharia e Construções, em Diretoria de Engenharia e Operações (CELESC, 1980).

Com a criação da Diretoria de Distribuição, a CELESC assumia sua condição de empresa indiscutivelmente distribuidora e no caso sem condições de realizar consideráveis projetos de geração. Na área de operação, foram implantados três departamentos: o de Operações, o de Manutenção e o de Transmissão e Geração.

Em 1981, a CELESC começa a ter problemas financeiros, principalmente por escassos recursos disponíveis no mercado financeiro, incremento de taxas de juros internacionais e estrangulamentos tarifários. Para tentar reverter o caso, a administração da CELESC promoveu políticas de maior controle sobre despesas de pessoal, materiais e serviços e os

investimentos eram mais selecionados. Mesmo com esses cuidados, em 1982 a CELESC apresentava um negativo desempenho econômico-financeiro (CELESC, 1983).

Em 15 de novembro de 1982, foram eleitos Esperidião Amim e Victor Fontana para Governador e Vice-Governador respectivamente. O partido dos candidatos era o PDS, que foi formado no ano anterior a partir da ARENA (Caballero, 2002).

Esperidião Amim definiu as diretrizes do seu programa de governo com o documento intitulado “Carta dos Catarinenses”. Nela foram estabelecidas cinco exigências: direito das pessoas humanas a influenciar a política e o desempenho da economia; a uma política e uma economia eficientes, eficazes e efetivas; ao pleno emprego; à estabilidade política e nível estável de preços; ao equilíbrio ecológico e à qualidade de vida (Caballero, 2002).

A Carta dos Catarinenses informava as seguintes diretrizes:

- a) Melhoria no suprimento de energia a todas as regiões do Estado;
- b) Estender o programa de atendimento ao consumidor de baixa renda, ampliando os prazos de pagamento das respectivas ligações;
- c) Expandir e melhorar o programa de eletrificação rural;
- d) Geração de energia no próprio Estado, utilizando formas não convencionais;
- e) Incentivo ao uso local de recursos energéticos;

Entre os anos de 1983-1986, o serviço de eletricidade da CELESC foi estendido para 15.894 consumidores novos de baixa renda. De acordo com estimativas do Governo do Estado, 70.000 cidadãos catarinenses foram beneficiados com essas novas conexões (Santa Catarina, 1987).

O Programa de Tarifa Social foi criado em setembro de 1985, com fundos do Tesouro do Estado. O programa tinha como objetivo reduzir a tarifa em torno de 40% das faturas de consumo mensais de até 120KWh para as pessoas de humilde padrão habitacional. Foram beneficiados cerca de 23.265 novos consumidores com este programa, entre 1985 a 1986 (Santa Catarina, 1987).

Durante o período de 1983-1986, o setor elétrico continuou em condições adversas e o problema tarifário persistiu, influenciando negativamente na saúde financeira das concessionárias do setor e gerando um alto nível de inadimplência intra-setorial. Além disso, com a moratória do México, as renegociações da dívida do setor com os bancos internacionais permaneciam estagnadas. Os elevados custos financeiros das concessionárias decorreram de falta de investimentos em obras que estavam em andamento e que foram adiadas ou as obras executavam suas atividades com créditos desfavoráveis (Dias, 1995).

A partir de março de 1989 ocorrem algumas modificações na estrutura organizacional da empresa, decorrentes da Gestão Participativa: implantação de uma super estrutura em nível de Presidência; implantação da Vice-Presidência Executiva, responsável por assuntos internos; alteração na estrutura das Agências Regionais, que passaram a serem denominadas de Centros Regionais de Distribuição (CELESC, 1989).

No mesmo período, foram tomadas outras iniciativas como: a expansão emergencial do sistema elétrico; investimentos em geração com parceria da iniciativa privada; incentivo à formação de consórcio de autoprodutores e clientes, para a construção de usinas hidrelétricas e subestações; execução de um Programa Emergencial de Obras (1987-1989), para responder o crescimento do mercado, com ênfase ao consumidor industrial; implantação de uma assessoria junto à presidência, chamada PROGÁS, que tinha o objetivo de distribuir gás natural ao Estado. Com essas medidas houve um aumento de 25% da capacidade instalada, resultando em 29 obras no sistema de transmissão (CELESC, 1990).

Em 1998 o governo lançou o Programa de Conservação de Energia Elétrica – PROCEL, com a finalidade de diminuir o desperdício e racionalizar o uso de energia elétrica. No mesmo período foi descoberto no campo de Tubarão uma plataforma continental contendo gás natural e o Estado concedeu à CELESC o direito de explorar gás canalizado pelo período de 30 anos (Caballero, 2002).

Com a política de compreensão tarifária, as possibilidades de investimentos se limitavam. Nesse sentido, a CELESC foi autorizada pelo governo do estado verificar a possibilidade de elevar seu capital social através de debêntures. O objetivo era lançar no mercado de capitais valores equivalentes a US\$ 10 milhões em ações ordinárias e US\$ 20 milhões em debêntures conversíveis em ações preferenciais. Para isso, seria necessária alterações nos Estatutos Sociais com o intuito de criar uma imagem de empresa aberta e democrática (CELESC, 1989).

No decorrer da década de 1980 e início da década de 1990, o Brasil teve cinco congelamentos de preços, cinco moedas diferentes, nove programas de estabilização, onze índices diferentes para medir a inflação, doze ministros da Fazenda e dezesseis políticas salariais. Em 1990 o PIB brasileiro apresentou valor negativo de 4,3%. A crise econômica vinha deteriorando as contas públicas em todos os Estados da União e Santa Catarina, um estado saudável em suas finanças, mostrava sinais de desequilíbrios no final de 1990 (Schmidtz, 1995).

Devido aos constantes desequilíbrios nos anos de 1991-1992, foram aplicadas muitas medidas para a redução de despesas operacionais, no entanto, as mesmas não evitaram que em

1992 a CELESC apresentasse um dos maiores prejuízos de sua história. A média de crescimento de consumo de energia elétrica foi de apenas 3.2% no período (CELESC, 1992).

Em maio de 1993, as supridoras e distribuidoras firmaram contratos de fornecimento, ao mesmo tempo em que estabeleceram um cronograma de recuperação tarifária. Houve seis aumentos reais de 8% às distribuidoras e de 8,77% às supridoras. Assim, a tarifa média do setor estava em abril de 1993, em um patamar de US\$ 38.56/MWh, atingiu a média de US\$ 64,71/MWh em dezembro do mesmo ano. Em 1993, a empresa se destacou por ter praticado os menores reajustes nas suas tarifas (CELESC, 1994).

Com as perspectivas de novas mudanças na legislação, houve um aumento do interesse do mercado acionário pelas ações da CELESC, que tiveram valorizações expressivas. Em março desse ano foi realizado a capitalização da Reserva da Correção Monetária Especial, através da Lei n.º 8200/91, criando um tipo de ação preferencial, Classe B (PNB). Um leilão secundário de 122.669.103 ações PNB da CELESC em maio desse ano, mudou o comportamento dos seus papéis, até o momento sem expressão. As ações da CELESC valorizaram-se em torno de ON 2.176%, PNA 1.5727% e PNB 2.037%. Com isso, diversos bancos e corretoras procuraram informações gerenciais da empresa (CELESC, 1994).

Com o Plano Real em 1994 e a política de estabilização da economia, houve reflexos positivos diretos sobre as finanças da CELESC. A redução na taxa de inflação, de 40% para 2%, praticamente eliminou as perdas inflacionárias sobre a receita. A valorização do Real frente ao Dólar, possibilitou a redução das despesas financeiras associadas à variação cambial no pagamento da fatura de energia comprada de Itaipu (CELESC, 1995).

Em um outro parâmetro, iniciou-se em 1994 a implantação do Programa CELESC de Controle de Qualidade Total (TQC), que visava o aumento da competitividade, redução dos custos, valorização dos empregados e a plena satisfação dos consumidores. Este ponto e outros principais podem ser apreciados no quadro 3.

1990	<ul style="list-style-type: none"> • A Evolução do Setor Elétrico Brasileiro e a primeiras privatizações; • Programa de Desestatização Nacional – PDN; • A equalização Tarifária é abolida; • Reestruturação do Setor Elétrico Brasileiro em 1995; • Reforma do Setor Elétrico Brasileiro; • Privatização das empresas do Setor Elétrico Brasileiro através do Decreto Lei 1204 em 1994; • Marco da crise de energia elétrica com o apagão de Bauru
2000	<ul style="list-style-type: none"> • Crise de energia elétrica em 2001; • Elaboração de três planos para conter a crise: PPT, PRSE, PEE; • Criação do CGCE; • Racionamento de Energia Elétrica em 2001; • Lançamento do pacote de racionamento; • Fim do racionamento de 28 de fevereiro de 2002; • Novo Modelo do Setor Elétrico a partir de 2003; • Criação da EPE, CMSE e CCEE; • Novo Modelo dá ênfase na centralização do planejamento do Estado.

Quadro 3: Principais acontecimentos no Setor Elétrico Brasileiro nas décadas de 90 2000.

Fonte: Elaborado pela autora

4.2 A Composição Acionária da CELESC

Com a extinção do Contas de Resultado a Compensar - CRC e a desqualificação tarifária, encerrou um dos vínculos financeiros existentes entre a ELETROBRÁS e as concessionárias, modificando a estrutura de financiamento do setor. A partir de 1994, a CELESC procuraria novas formas de financiamento. Com o bom desempenho da suas ações no mercado acionário, foi emitido em novembro de 1994 debêntures conversíveis em ações preferenciais (PNB). As ações da CELESC também passaram a ser negociadas no balcão de negociações de ações dos Estados Unidos (EUA), através do programa de ADR (*American Depositary Receipt*) de nível 1 iniciado em agosto de 1994 (Teodoro, 2006)

No ano de 1995, o governo do Estado criou a SC Participação e Investimentos S/A – INVESC, com a finalidade de promover a captação de recursos via mercado acionário. Mediante a aprovação do decreto Lei n.º 4.602 de 22/11/95 pela Assembléia Legislativa Estadual, o Governo do Estado foi autorizado a vender as ações ordinárias da CELESC

através do lançamento de debêntures num montante de R\$ 100 milhões. Esta decisão reduziu significativamente a participação do Estado no controle acionário da Empresa, passando a possuir 50,18% das ações ordinárias, antes 79,8%. A caixa de previdência do Banco do Brasil – PREVI, principal adjudicaria das ações ordinárias negociadas, passou a fazer parte em 1996 do Conselho de Administração e Fiscal da CELESC (Teodoro, 2006).

No Relatório de Administração de 1996, a CELESC expressava a necessidade de um programa de investimentos em torno de R\$ 700 milhões até 2002. Com isso, a CELESC contratou os Bancos *J.P. Morgan, Kleiwort Benson e Garantia Inc.* para coordenarem a operação de lançamentos de ações no mercado acionário internacional. Foram lançadas em setembro de 1996 91 milhões de ações, representadas por *91 mil Global Depositary Shares (GDS)*. No Mercosul foram lançados 49 milhões de ações.

A CELESC foi a primeira empresa brasileira a ter seus papéis negociados na Bolsa de Valores de Londres, vendendo um lote excedente de 21 milhões de ações lastradas em 21 mil GDS. A captação líquida foi em torno de R\$ 128 milhões com o sucesso das operações. Diante deste novo modelo institucional, a CELESC realizava investimentos cada vez maiores nos seus sistemas de distribuição, transmissão, geração e atendimento ao cliente. O objetivo era continuar com o nível de excelência no fornecimento de energia elétrica (CELESC, 1997).

O ano de 1997 foi realizado um significativo Programa de Investimentos, através de recursos próprios, a maioria vindo do lançamento de *American Depositary Receipt - ADRs* no mercado internacional em 1996. Com isso, superou em torno de 70% a média de investimentos nos 10 últimos anos (CELESC, 1998).

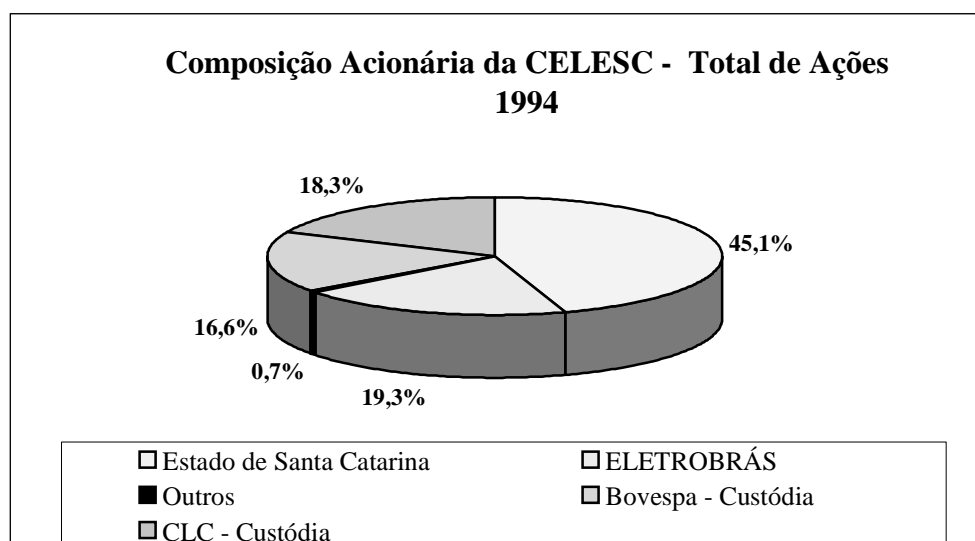


Gráfico 1: Composição Acionária da CELESC em 1994 - Total de Ações
Fonte: Teodoro, 2006.

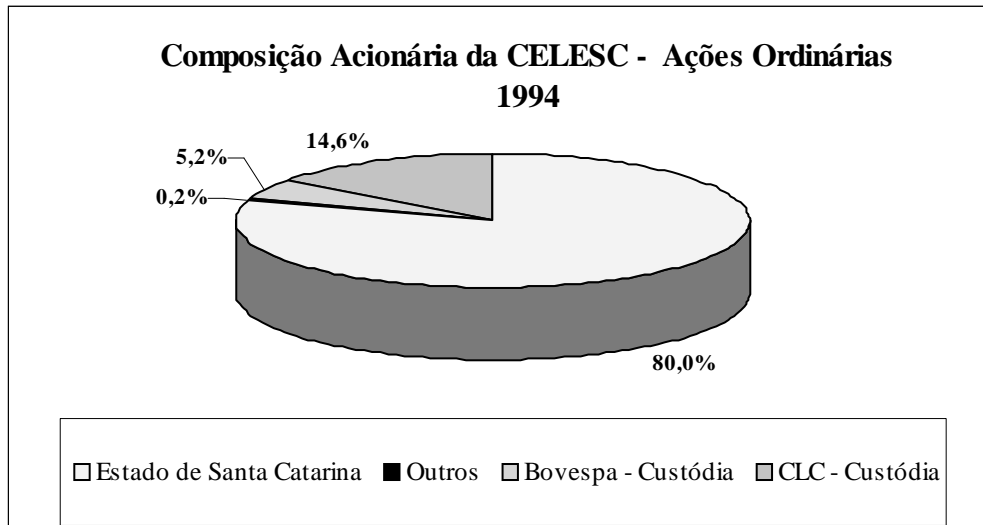


Gráfico 2: Composição Acionária da CELESC em 1994 - Ações Ordinárias
 Fonte: Teodoro, 2006.

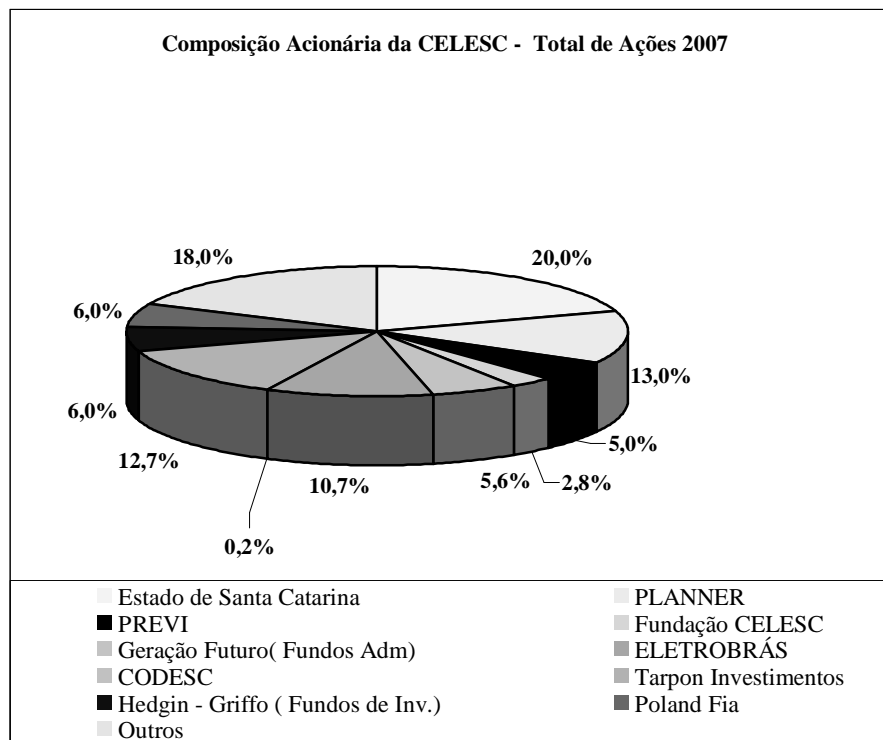


Gráfico 3: Composição Acionária da CELESC em 2007 - Total de Ações
 Fonte: Elaborado pela autora.

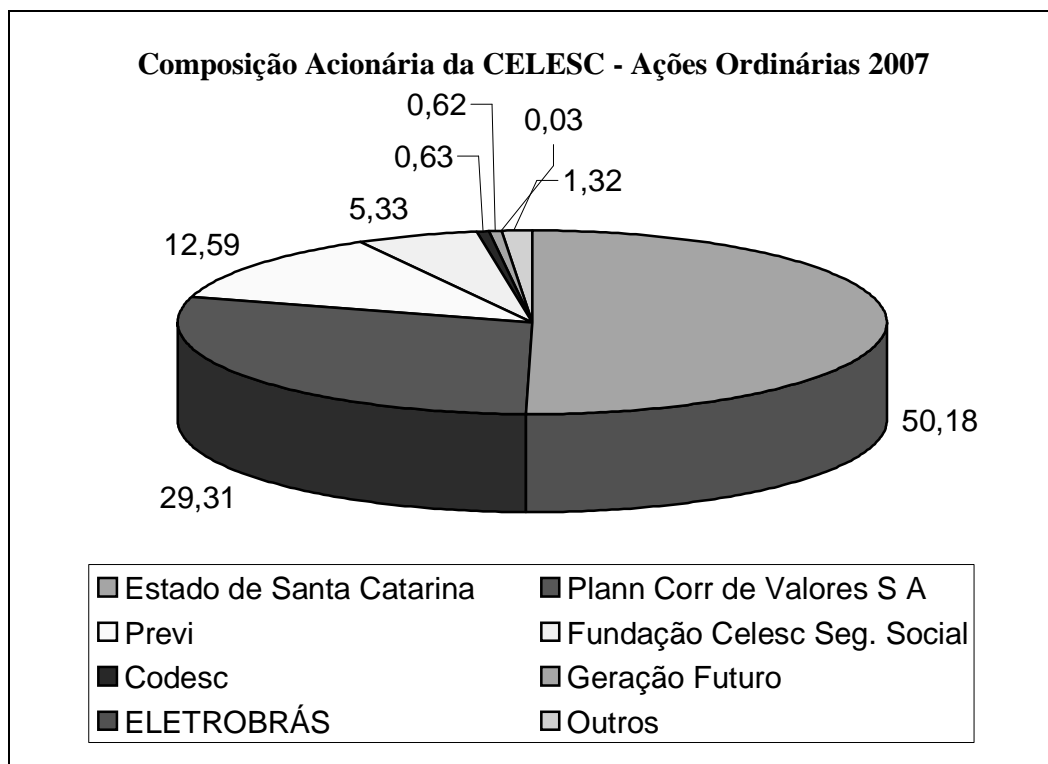


Gráfico 4: Composição Acionária da CELESC em 2007 - Ações Ordinárias

Fonte: Elaborado pela autora.

Conforme os gráficos 1,2,3 e 4, a composição acionária tem se mantido constante ao longo dos anos, com poucas variações na participação dos acionistas minoritários, especificamente os investidores estrangeiros e os classificados como outros. Os que possuem maior participação em número de Ações Ordinárias – ON, são o governo do Estado de Santa Catarina, Planner Corr de Valores S.A, PREVI e Fundação de Seguridade Social, tabela 3.

Tabela 3: Composição Acionária da CELESC, posição em 31.12.2007

Acionistas	Ações Ordinárias	Ações Preferenciais	TOTAL %
	ON %	%	
Estado de SC	50,18	0,00	20,20
Planner Corr de Valores S.A	29,31	0,00	13,42
PREVI	12,59	0,00	5,07
Celos	5,33	1,14	2,82
CODESC	0,63	0,00	0,25
Geração Futuro (Fundos Adm.)	0,62	9,00	5,62
ELETROBRÁS	0,03	17,98	10,75
Tarpon Investimentos	0,00	21,27	12,71
Hedgin- griffo Fundos de Inv.)	0,00	10,60	6,33
Poland Fia	0,00	10,58	6,33
Outros	1,32	29,44	18,12
Total	40,26	59,74	100

Fonte: Relatórios Contábeis CELESC, 2007 – Elaborado pela autora.

Com base no relatório da administração de 2007, o capital social integralizado da CELESC era de R\$ 1.017 milhões, representados por 38.571.591 ações escriturais nominativas, sem valor nominal, sendo 15.527.137 ações ordinárias (40.26%), também nominativas sem direito a voto. O Estado de Santa Catarina é o acionista majoritário, detendo 50,18% das Ações Ordinárias, equivalentes a 20.20% do total das ações. Os destaques de 2007 foram (CELESC, 2007):

- a) Transferência Relevante de Ações: A Planner Corretora de Valores S.A, na condição de agente fiduciário da comunhão de investidores da primeira emissão de debêntures permutáveis de Santa Catarina Participações e Investimentos – INVESC, passou a ser detentora de 4.551.697 ações ordinárias nominativas do Capital Social da CELESC. A transferência de ações resultou da ação judicial impetrada pela Planner Contra a INVESC, pelo não pagamento do principal e dos juros de tais debêntures;
- b) Participação Estrangeira no Capital Social: Os investidores estrangeiros representaram 23.64 % do Capital Social total da CELESC, detendo um volume de 9.116.404 ações, a grande maioria em Ações Preferenciais;
- c) Comportamento das Ações: O ano de 2007 foi promissor para o mercado de ações brasileiro. Nesse contexto as Ações Preferenciais da CELESC (CLSC6) fecharam 2007 cotadas R\$ 42,50 apresentando valorização de 24,23% em relação a 2006. As ações ordinárias (CLSC3), cotadas a R\$ 55,50%, subiram 57,67% em relação ao fechamento de 2006, porem são ativos com pouca liquidez.

4.3 A Reestruturação da CELESC

Dentro do programa de reestruturação do setor, a CELESC assinou em julho de 1999 o Contrato de Concessão (nº 56/99) com a Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL, com vigência até 2015. Conforme as cláusulas desse contrato, a CELESC assinou “Contratos Iniciais” de suprimento com a GERASUL e COPEL. Definiu que para cobrir as reduções e eventuais necessidades, a CELESC deveria procurar o Mercado Atacadista de Energia (MAE), que em 1999 ainda se encontrava em fase de regulamentação. Nas cláusulas décima terceira e décima quarta, a ANEEL estabeleceu o processo de desverticalização da concessionária, separando os contratos de concessão de distribuição, de transmissão e de geração e se organizando como empresas juridicamente independentes, explorando separadamente os serviços citados acima até 31 de dezembro de 2000. Esse contrato ainda estipulou reajustes tarifários anuais com base no Índice de Reajuste Tarifário – IRT. Assim,

em junho de 1999, após um período de mais de dois anos sem reajuste, a CELESC conseguiu aumento tarifário de 15,4% concedido pela ANEEL (Caballero, 2002).

No final de 2000 foi realizado um encontro promovido pelo governo do estado, onde foram apresentadas as seguintes propostas referentes ao processo de reestruturação: a transformação da CELESC em *holding* e a implementação de uma gestão tripartite. Em fevereiro de 2001, representantes do governo do Estado, da diretoria da empresa e dos empregados e da FIESC, aprovaram as primeiras diretrizes para a composição de um novo modelo de gestão. Neste mesmo ano, a empresa de consultoria Accenture foi contratada para elaborar a proposta do novo modelo de gestão. Após muitos debates junto à sociedade, por meio de audiências públicas, a proposta foi aprovada pela Assembléia Legislativa por meio da Lei nº 12.130 de 16 de janeiro de 2002 (Caballero, 2002). Os seus aspectos mais importantes foram:

- a) CELESC S/A: empresa de distribuição e comercialização de energia, permanece sob o controle do Estado como *holding* e com duas subsidiárias integrais;
- b) CELESC Geração S.A: subsidiária sob o controle do Estado podendo contar com capital; privado para a sua expansão;
- c) CELESC Telecomunicações S/A: subsidiária sob o controle do Estado, podendo passar ao controle privado.

Para a concretização do novo modelo, um grupo técnico foi constituído, tendo como representantes o Governo do Estado, a Diretoria da CELESC e os empregados, a PREVI, a ELETROBRÁS, a FIESC, a CELOS. A responsabilidades designadas para os mesmos é a elaboração de documentos relacionados em três aspectos (CELESC, 2002):

- a) Acordo e Acionistas: Neste caso poderá haver alteração na composição do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva. Percebe-se que mesmo o Estado sendo majoritário, estará compartilhando a nova gestão da CELESC.
- b) Estatuto Social: A elaboração será de acordo com a Lei das Sociedades Anônimas, Lei nº 6.404/76 e Lei nº 9.457/97, levando em consideração o contrato assinado com a ANEEL.
- c) Contrato de Gestão: a assinatura de um contrato de gestão e resultados será feita entre a CELESC e suas subsidiárias integrais, assegurando autonomia de gestão administrativa.

À adoção das regras de Governança Corporativa foi extremamente importante para o fortalecimento da empresa, pois a mesma alcançou o nível 2 de Governança Corporativa junto com a comissão de Valores Imobiliários – CVM. Esse nível é caracterizado pela

transparência nas informações e na administração e tratamento igualitário aos acionistas (CELESC, 2002).

Dando continuidade ao processo, a CELESC, criou os Contratos de Gestão e Resultados entre a Diretoria Executiva e as Agências Regionais e os Departamentos da Administração Central, onde foram estabelecidos os objetivos de cada área, assim como estratégias, projetos e recursos necessários para realizar os objetivos propostos.

Com o governo de Luiz Inácio Lula da Silva, a partir de 2003 o Setor Elétrico entra numa nova fase, com normas legais para as concessões de serviços públicos de geração e distribuição de energia elétrica. A CELESC e demais concessionárias são obrigadas a se adequarem às novas regras e, desta forma, todas promovem o processo de desverticalização das suas atividades de geração e transmissão em m prazo de dezoito meses foi estabelecido (Teodoro, 2006).

A proposta de separação das atividades de geração e distribuição de energia elétrica da CELESC foi aprovada pela Assembléia Legislativa em 09.11.2005, tendo o apoio da bancada governista. Com isso, o governo do Estado sancionou a Lei Estadual nº 13.570, de 23 de novembro de 2005, onde a CELESC é autorizada a reorganizar suas atividades administrativas, técnicas e societária, que ocorrerá através da desverticalização das atividades de distribuição e geração de energia (Teodoro, 2006).

O processo de desverticalização das atividades de geração e distribuição cumpre as disposições da Lei Federal nº 10.848 de 15 de março de 2004 e foi autorizado pela lei estadual descrita acima, onde recebeu a anuência a Agência Nacional de Energia Elétrica ANEEL por meio da Resolução Autorizativa nº 712, de 03 de outubro de 2006. A versão de ativos e passivos correspondentes a cada um dos segmentos e, os principais saldos dos ativos foram transferidos para as subsidiárias integrais de Geração e Distribuição, portanto, elas iniciam suas atividades operacionais totalmente desvinculadas de outras (CELESC, 2006).

A transformação da CELESC em *holding* com duas subsidiárias integrais detentoras de concessões para a exploração dos serviços de geração e distribuição de energia elétrica, mais participações societárias em atividades afins do setor teve início em 2006, após a desverticalização das atividades da empresa, em atendimento ao novo marco regulatório do Setor Elétrico. Com isso, foram criadas três subsidiárias:

- a) A CELESC Distribuição S.A, responsável pela prestação dos serviços de distribuição de energia elétrica formada por 2.140.988 unidades consumidoras. A Empresa detém a concessão de 262 dos municípios catarinenses. Em 241, a concessão é exclusiva da CELESC e, nos outros 21 municípios, mantém parcerias com cooperativas de

eletrificação rural e outras concessionárias que atuam no Estado. No Estado do Paraná, a CELESC detém concessão do município de Rio Negro, onde atende a área urbana e algumas comunidades da zona rural.

- b) A CELESC Geração S.A administra a operação de 12 usinas, localizadas nos municípios de Joinville (PCH Piraí), Schoroeder (UHE Bracinho), Blumenau (PCH Salto), Rio dos Cedros (PCH Cedros e UHE Palmeiras), Campos Novos (PCH Ivo Silveira), Mafra (CGH São Lourenço), Angelina (PCH Garcia), Lages (PCH Caveiras), Curitibanos (PCH Pery), Faxinal dos Guedes (PCH Celso Ramos) e Videira (CGH Rio do Peixe), Juntos, esses ativos totalizam potência instaladas de 82,6 MW.
- c) Companhia de Gás Natural de Santa Catarina – SCGÁS: Em 2007, ampliando seus negócios, a CELESC finalizou o processo de aquisição do controle acionário da SCGÁS, empresa responsável pela distribuição de gás natural em Santa Catarina. A SCGÁS comercializa e distribui 1,5 milhões de metros cúbicos diários de gás natural para 323 clientes em 39 municípios catarinenses (CELESC, 2007).

A figura 4 define a estrutura societária da Companhia.



Figura 4: Estrutura Societária da CELESC

Fonte: Relatório Administrativo CELESC, 2007.

No âmbito das participações, a CELESC detém as seguintes empresas:

- a) Empresa Catarinense de Transmissão de Energia – ECTE: Constituída com o propósito específico de explorar linhas de transmissão nas regiões Sul, Sudeste e

litoral de Santa Catarina. A CELESC tem participação no investimento e detém 20% das ações ordinárias.

- b) Empresa Dona Francisca Energética – DFESA: A DFESA é uma empresa de produção independente de energia elétrica, proprietária da Usina Hidrelétrica Dona Francisca, na região central do Rio Grande do Sul. A CELESC tem participação no investimento e detém 23,03% das ações ordinárias.
- c) Usina Hidrelétrica Cubatão: É uma sociedade de propósito específico e que foi constituída para a implantação da Usina Hidrelétrica, localizado em Joinville (SC). Após enfrentar entraves ambientais, o projeto foi totalmente revisado em 2007 e novas técnicas de construção foram adotadas. A CELESC participa com 40% das ações.
- d) Companhia Catarinense de Águas e Saneamento – CASAN: É uma sociedade de economia mista de Capital Aberto, controlada pelo Governo do Estado de Santa Catarina. A CELESC é atualmente detentora de 19.3% do Capital Social.

4.3.1 A CELESC e o seu Mercado de Energia

As Centrais elétricas de Santa Catarina S.A - CELESC opera no mercado de energia elétrica desde 1955, com concessões na área de geração, transmissão e distribuição. É controladora de duas subsidiárias integrais, concessionárias do serviço de geração e distribuição de energia: a CELESC Geração S.A e a CELESC Distribuição S.A, além de deter controle acionário de uma concessionária de serviço de distribuição de gás natural: a Companhia de Gás de Santa Catarina – SCGÁS. Também possui participações societárias em atividades afins (CELESC, 2005).

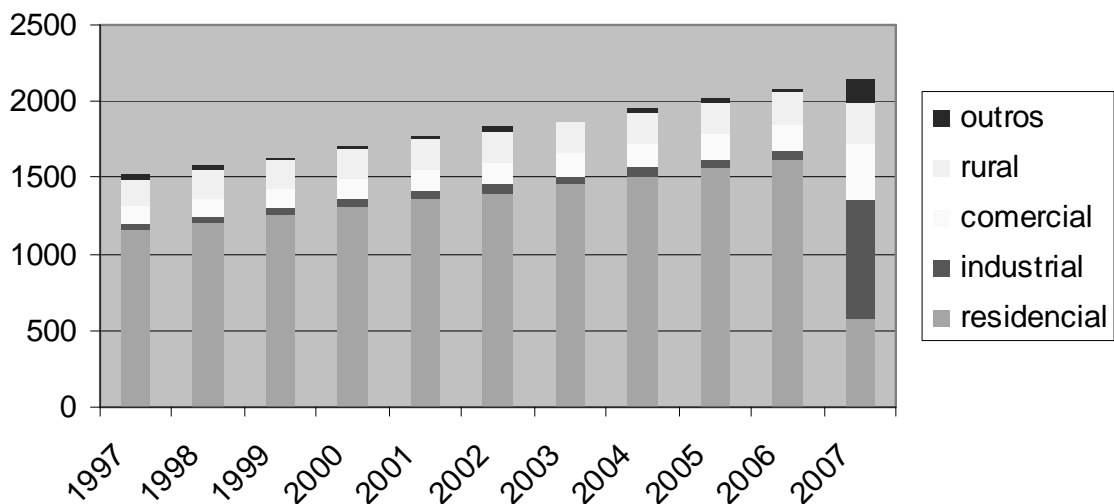
Com a presença consolidada entre as melhores do setor elétrico do país, a CELESC possui o mérito de ter a qualidade de seus serviços reconhecida em nível nacional e internacional. A CELESC é a segunda maior arrecadadora de ICMS do Estado (a primeira é a Petrobrás) e a 6º maior prestadora de serviço público de distribuição de energia elétrica do Brasil (CELESC, 2007).

A distribuição de energia ocorre em quase 92% do território catarinense, onde vive uma população de mais de seis milhões de habitantes, além do atendimento nos municípios de Rio Negro, no Paraná (CELESC, 2007).

4.3.2 O Mercado Consumidor

O mercado consumidor da CELESC é diversificado e possui os melhores índices de crescimento no consumo de energia elétrica do país, segundo relatório administrativo da CELESC (2007). Este fato deve-se ao crescimento significativo da economia, que acaba repercutindo no Setor Elétrico. A participação da classe de consumo em 2007 foi residencial 26,8%; Industrial 36,1%; Comercial 17,5%; Rural 12,2% e outros 7,4% totalizando 2.140.988 mil consumidores, refletindo um crescimento de 3,0% em relação a 2006. Em 2006, houve um aumento de 3,2% em relação a 2005, representando 65 mil consumidores novos. O ritmo de crescimento vem se mantendo nesse patamar nos últimos anos. Assim, se mantém a distribuição dos consumidores por classe, com predomínio até o ano de 2006 da classe residencial, quase 78% sobre o total. O gráfico 5 expressa as unidades consumidoras por classe de consumo.

Unidades Consumidoras (Em milhares)



	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Outros	23	23	23	24	25	25	6	26	20	19	158
Rural	173	184	186	192	197	200	204	209	213	218	261
Comercial	119	124	129	135	140	144	148	153	160	164	375
Industrial	43	43	45	49	52	55	54	55	57	60	773
Residencial	1158	1204	1255	1312	1359	1405	1454	1508	1565	1617	574

Gráfico 5: Evolução do Número de Consumidores por Classe de Consumo CELESC, 1997- 2007.

Fonte: Elaborado pela autora.

O crescimento do consumo da classe industrial em 2007 deve-se ao aumento do número de empresas e a expansão de indústrias no Norte do Estado. A previsão é de que, se o ritmo de crescimento da atividade industrial na região se mantiver, dentro de dois anos a energia elétrica disponível não será suficiente para atender à demanda. A CELESC acredita que só será possível atender à demanda das empresas até o próximo ano. A região tem aproximadamente 3,5 mil fábricas, 18 mil estabelecimentos comerciais (CELESC, 2007).

Uma pesquisa realizada em 2007 com clientes da CELESC mostraram ótimos índices de satisfação em relação à qualidade da energia e aos serviços prestados pela empresa. O resultado da pesquisa realizada pela Associação Brasileira de Distribuidoras de Energia Elétrica – Abradee, mostrou um índice de satisfação de 84% dos consumidores da CELESC (CELESC, 2007).

Destaque também para o Conselho dos Consumidores, criado em 1993, com a função de examinar e fiscalizar questões ligadas ao fornecimento de energia elétrica, tarifas e à qualidade dos serviços e da relação com o público consumidor. Compõem o conselho, representantes das diferentes classes de consumidores: residencial, comercial, industrial, rural e poder público.

4.3.3 Fornecimento de Energia Elétrica em Santa Catarina

A energia elétrica distribuída pela CELESC Distribuição S.A somou em 2007 16.819GWh, com destaque para a classe industrial, que representou 47,12% do consumo, seguida da classe residencial, com 22,30% do total distribuído. As classes comercial, rural e demais representaram, respectivamente 14,43%, 9.95% e 6.20% do consumo. O gráfico 6 define o total de fornecimento de energia.

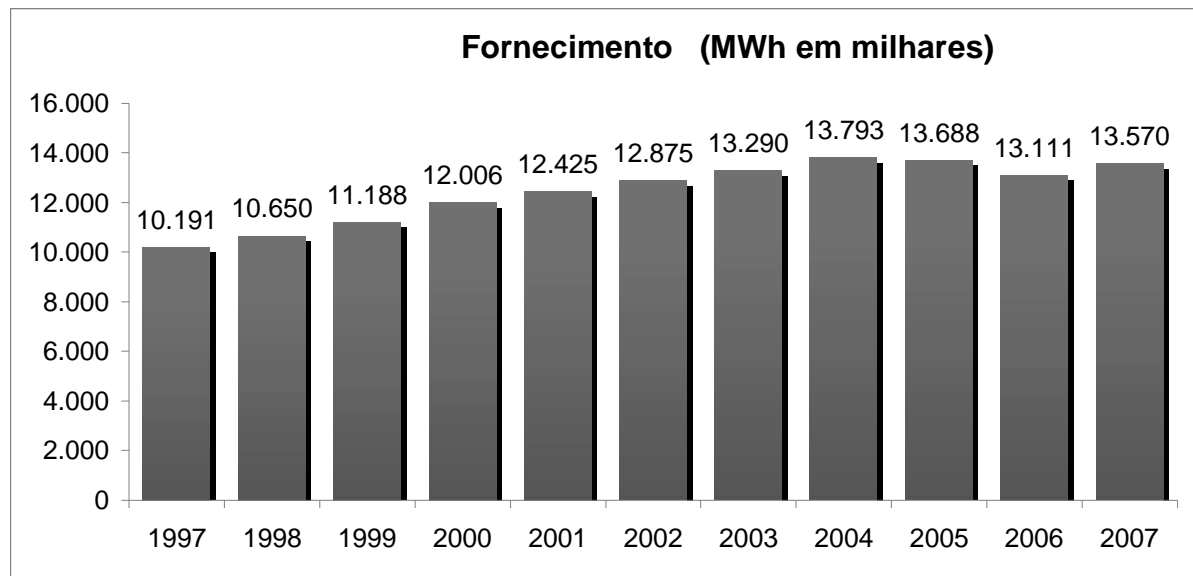


Gráfico 6: Evolução do Fornecimento de Energia Elétrica da CELESC, 1997-2007

Fonte: Elaborado pela autora.

Pode-se destacar que em 2006 o único segmento com desempenho negativo foi segmento industrial, com redução de 15% comparado ao ano de 2005. Importantes consumidores da região optaram pelo cancelamento de contratos em 2005, mas os reflexos foram sentidos mais fortemente no ano de 2006. As mudanças nas regras do setor elétrico possibilitaram que consumidores enquadrados nas tensões de 69KV, 138KV e 230 KV, pudessem efetuar a compra de energia junto a outros agentes do mercado livre. Este fator explica o decréscimo de 0,8% no fornecimento de energia elétrica em no ano de 2005. O gráfico 7 mostra a variação entre os consumidores e o fornecimento de energia.

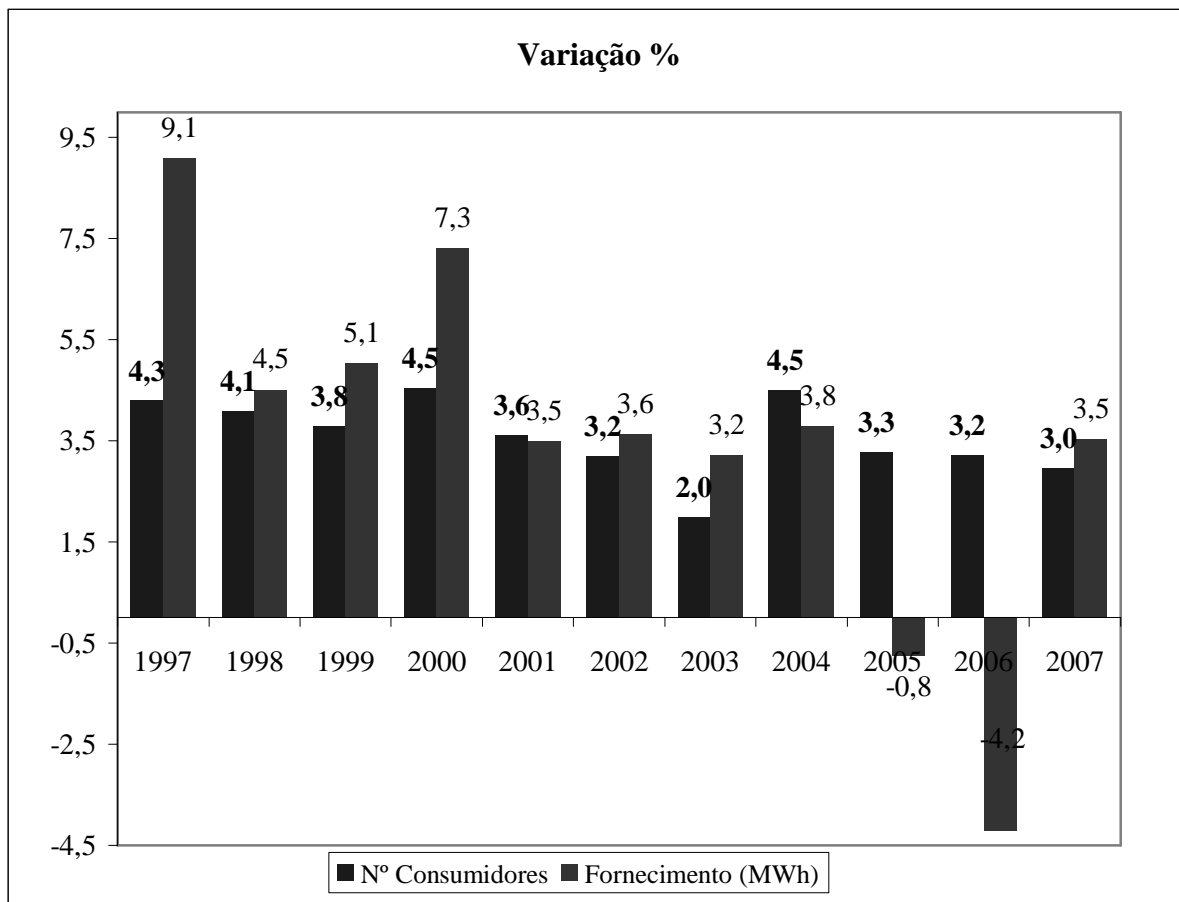


Gráfico 7: Variação do Número de Consumidores e Fornecimento de Energia Elétrica da CELESC, 1997-2007

Fonte: Elaborado pela autora.

Em 2006, a energia necessária para o atendimento da CELESC foi de 14.770GWh, uma queda de 2,4% em relação a 2005 (15.125GWh). Essa queda foi resultado da saída de consumidores industriais para o mercado livre. Nos anos de 2005 e 2006, a CELESC sofreu uma queda no fornecimento de energia em decorrência da captura de consumidores livres pelos concorrentes, principalmente de consumidores industriais.

A adoção em 2004 do Programa de Fidelização e de Venda de Energia Especial tinha o objetivo é manter o faturamento da parcela de energia com seus consumidores aptos a comprar energia de outros fornecedores. Esses programas tiveram a adesão de mais de 400 grandes consumidores, oferecendo descontos especiais para: consumidores que optaram por ampliar contratos com a CELESC até agosto de 2007; consumidores que compraram energia elétrica utilizada no horário de ponta em substituição a geradores e; acréscimos de consumo (CELESC, 2006). No ano de 2005 o resultado do programa Venda de Energia Especial apresentou um crescimento de 35% em relação a 2004. Isso resultou no montante financeiro

de R\$ 27,8 milhões (CELESC, 2005 e 2008). Em 2007, os participantes do Programa consumiram um total de 199GWh, 23,3% a mais do que o ano anterior.

Em 2007, a classe industrial que vinha apresentando decréscimo no consumo desde 2006 devido a migração desses consumidores para o mercado livre, mudou o movimento e aumentou 0,3% em relação a 2006.

As classes residencial e comercial registraram expansão em relação a 2006. No ano de 2007, o consumo atingiu 13.804 GWh. O mercado livre em 2007 apresentou um consumo de 3.015 GWh. Tal montante corresponde a 18% da energia distribuída pela concessionária em 2007. A classe industrial foi responsável por 98% do total.

Para o fornecimento do sistema de distribuição a concessionária adquire quase toda a energia de terceiros. A energia requerida pelo mercado no ano de 2007 foi de 16.819 KWh, sendo que deste total, a energia fornecida por terceiros foi de 15.644 KWh, cerca de 93,01% . Destaque para a empresa Tractebel Energia S.A, sua principal supridora, com 39,8% de participação. O gráfico 8, define o percentual da participação dos fornecedores.

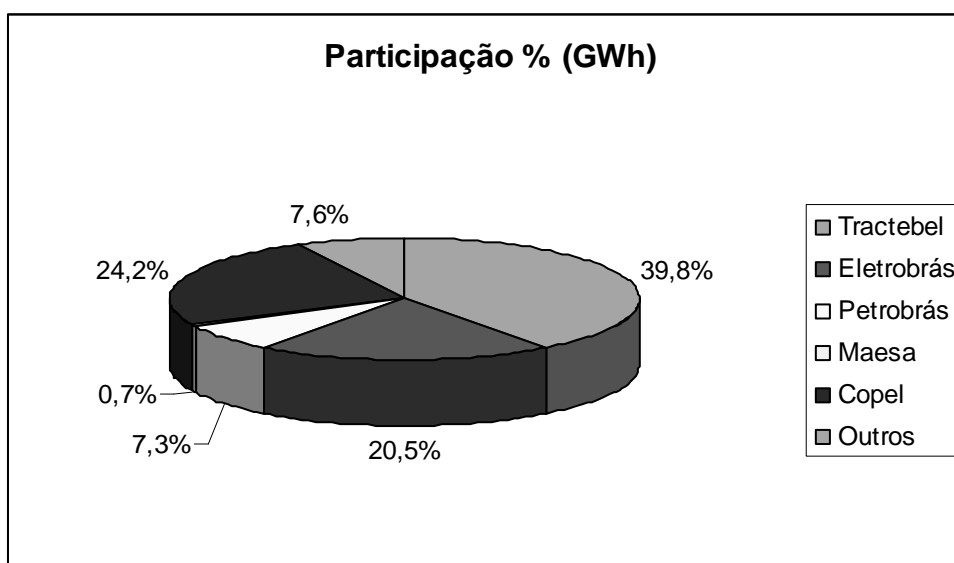


Gráfico 8: Fornecedores de Energia Elétrica para Revenda da CELESC em 2007

Fonte: Demonstrações Contábeis CELESC, 2007 – Elaborado pela autora.

Além da Tractebel, a CELESC adquire a energia da Itaipu Binacional, de acordo com a Lei n 5.899, sancionada em 5 de julho de 1973, onde o faturamento mensal dessa potência é comercializado pelo sistema ELETROBRÁS. A CELESC complementa o fornecimento com a COPEL e outras supridoras através de contratos. Nestes contratos são estabelecidos o montante de energia contratada.

A CELESC Geração S.A explora o potencial de doze pequenas hidrelétricas (PHs) as quais juntas, compõem um parque próprio de geração. A potência instalada é de 82,6 MW. Hoje, a CELESC gera menos 2,5% de energia elétrica. No ano de 2005, houve a maior quantidade produzida, 502GWh, sendo 3,3% das necessidades do seu mercado no ano. No ano de 2006 a produção gerada pelas hidrelétricas foi de 289MWh.

Frente a este desafio, a CELESC permanece com o programa de Venda de Energia Especial e Fidelização, além aumentar seus investimentos. A CELESC Distribuidora S.A investiu em 2007 cerca de R\$ 342,9 milhões em obras de expansão e melhoria do sistema elétrico, um volume 9,6% maior que em 2006.

A partir de 2007, com a alta do preço da energia no mercado de curto prazo, provocou o retorno de consumidores livres para as distribuidoras de energia elétrica. Oito clientes livres acertaram a volta para a concessionária em 2007. Entre estes oito consumidores que voltaram para a CELESC estão as empresas: Aurora, a Perdigão, a Sadia, a Coteminas, a Embraco e a Cremer. A CELESC já observava indícios de um movimento de retração no mercado livre, pois no ano de 2006 somente 12 clientes saíram para o mercado livre e a expectativa era de um número muito maior.

A distribuição de energia elétrica com a regulação teve que estabelecer um modelo gestão eficiente de custos, já que são eles que determinarão nos níveis de tarifas cobradas dos consumidores. Assim, o motivo da regulação é evitar que os consumidores paguem por encargos indevidos (ANEEL, 2004).

4.3.4 Evolução Tarifária

A tarifa de energia elétrica é composta pelos valores calculados da parcela dos investimentos e operações técnicas realizados pelos agentes da cadeia de produção, e da estrutura necessária para que a energia elétrica possa a ser usada pelo seu consumidor. A tarifa agrega a soma de todos os componentes do processo de geração, de transporte (transmissão e distribuição) e de comercialização de energia elétrica. São agregados também os encargos de custeio da aplicação de políticas, assim como os tributos que incidem sobre a energia elétrica. A tarifa absorve o custo do produto de energia elétrica (geração), o custo do transporte pelas linhas de transmissão até a rede elétrica da distribuição (transmissão), o custo do transporte pela rede de distribuição e o custo de comercialização pela distribuidora (distribuição), além de encargos setoriais que se destinam a financiar políticas de governo no

Setor Elétrico, como o Programa Luz para Todos e finalmente, os tributos arrecadados pela energia elétrica (ICMS, PIS/PASEP e COFINS) (CELESC, 2008).

O valor da tarifa deve ter o valor necessário para o fornecimento de energia, assegurando a concessionária ganho suficiente para cobrir os custos operacionais eficientes, remunerar adequadamente os investimentos necessários para a expansão da capacidade e garantir boa qualidade de atendimento. Assim, para que a ANEEL determine os valores das tarifas a serem cobradas de uma concessionária, é preciso que ela saiba qual é o custo para que cada KWh chegue ao ponto de medição do consumidor (CELESC, 2006 e 2007)

O reajuste Tarifário Anual tem por objetivo repassar os custos não gerenciáveis e atualizar monetariamente os custos gerenciáveis. Esse reajuste acontece anualmente, na data do contrato de concessão, que é sempre no dia 07 de agosto de cada ano. De acordo com o Contrato de Concessão nº 56, assinado em 1999, o reajuste anual é previsto com base no Índice de Reajuste Tarifário – IRT (CELESC, 2007).

No dia 07 de agosto de 2007, a ANEEL homologou, por meio da Resolução nº 529, reajuste na tarifas de fornecimento de energia elétrica da CELESC Distribuição S.A. O efeito percebido, ou seja, o impacto na conta para o consumidor, foi negativo de 4,5%. O reajuste incidiu de forma diferenciada para as diversas classes de consumidores, conforme o Decreto nº 4.667, de 04 de abril de 2003, que estabelece o realinhamento das tarifas, com o objetivo de eliminar gradualmente os subsídios cruzados existentes entre grupos de consumo. No gráfico 9 compara-se o percentual de fornecimento de energia com o reajuste tarifário.

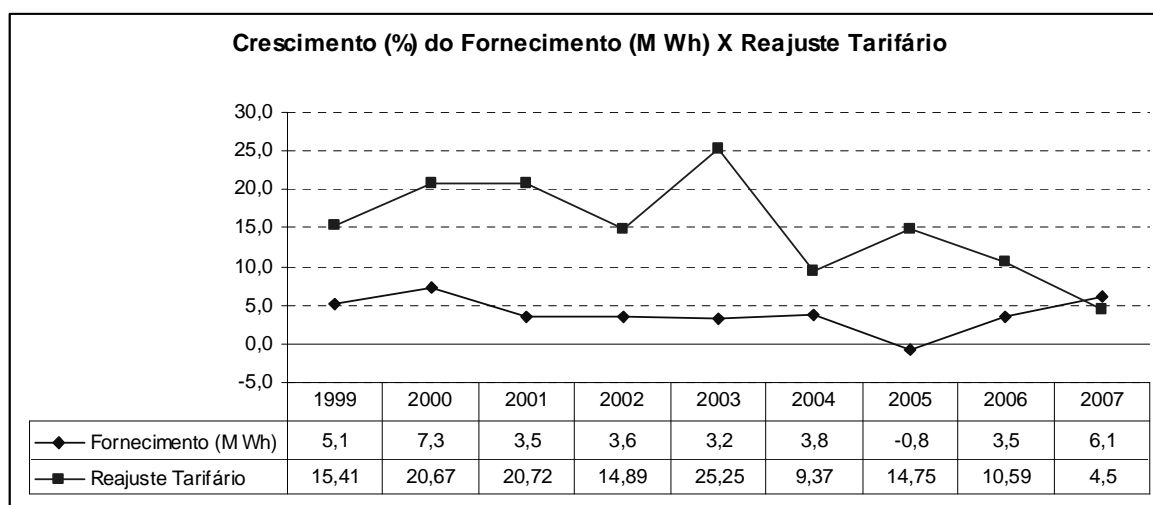


Gráfico 9: Comparativo entre o Crescimento Percentual do Fornecimento de Energia Elétrica (MWh) e o Reajuste Tarifário da CELESC, 1999-2007.

Fonte: Elaborado pela autora.

Dessa forma, observa-se que os consumidores ligados em baixa tensão perceberam redução média em suas contas de 5,26%. Já as indústrias e outros consumidores ligados em alta tensão tiveram redução média de 3,54%. No ano de 2006, os consumidores ligados à baixa tensão tiveram reajuste médio negativo de 3,43% e, para aqueles ligados à alta tensão, o reajuste médio chegou a 5,79%. No gráfico 9, podemos observar o fornecimento de energia elétrica e o reajuste tarifário.

4.3.5 Investimentos Realizados

O ano de 1994 e 1995 foi marcado por dificuldades das estatais em adquirir financiamentos e também por insuficiência tarifária. Com o objetivo de enfrentar a crise, a CELESC começou a investir também no segmento de geração. Os investimentos seriam obtidos por meio de fundos da empresa, parceira com a iniciativa privada, aumento do capital e endividamento (Teodoro, 1998).

Em 1997, a CELESC integrava um grupo de parceria pública e privada com o objetivo de construir a usina hidrelétrica de Machadinho, com previsão de potência instalada de 1.140 MW. Ainda na área de geração, a CELESC buscou fontes alternativas de energia elétrica. Iniciaram-se estudos para a instalação de uma usina termelétrica utilizando gás natural originário da Bolívia, a construção de uma usina termelétrica no sul do Estado também e um convênio entre a CELESC e a Universidade Federal de Santa Catarina para verificar o potencial eólico e solar (Teodoro, 2006).

O gráfico 10 ilustra o total de investimentos realizados nos anos de 1997 a 2007. Destaca-se um alto nível de investimentos no ano de 1998 e após 2004 crescimentos sucessivos.

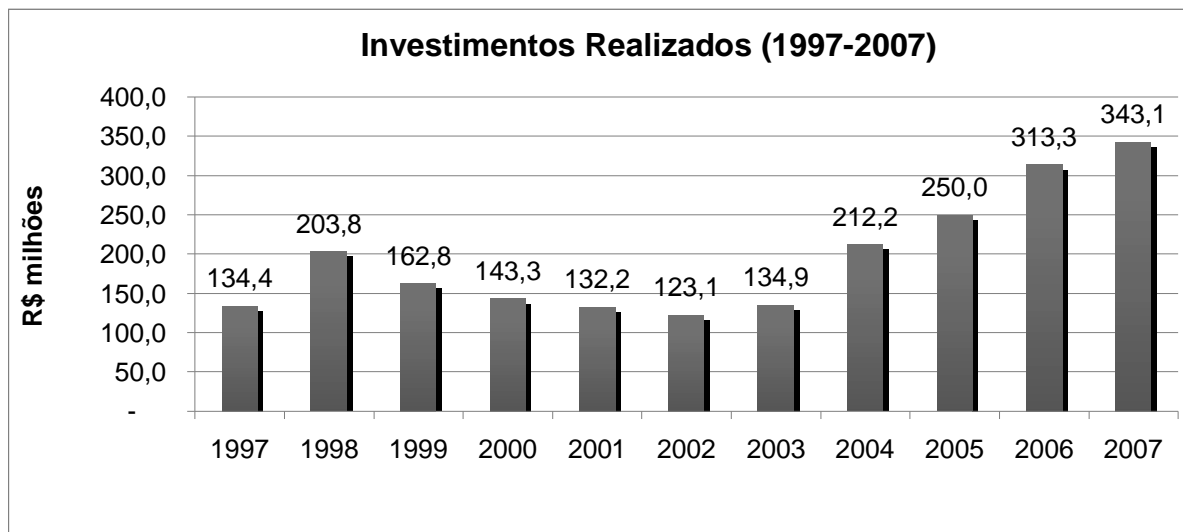


Gráfico 10: Investimentos Realizados pela CELESC, 1997- 2007

Fonte: Elaborado pela autora.

Os investimentos totais da CELESC no ano de 2007 atingiram R\$ 343,1 milhões, um crescimento de 9,6% em relação ao ano de 2006, onde o investimento foi de R\$ 313 milhões, 25% superior ao ano de 2005. Assim como o ano de 2006, a maior parte dos investimentos foi realizada pela CELESC Distribuição S.A, com foco em obras de expansão e melhoria do sistema elétrico. Foram construídas no ano três subestações e outras onze, foram ampliadas. Foi viabilizada também a construção de 81km de novas linhas de subestações e outros 5.000km de redes de distribuição. Com estes investimentos, a capacidade do sistema elétrico foi ampliada em torno de 5% e novas unidades consumidoras, 67.431 foram conectadas ao sistema.

Tabela 4: Investimentos da CELESC Distribuídos por Área, CELESC, 1995-2005

Investimentos	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Geração	6,00	32,60	40,30	14,30	3,10	10,30	1,10	0,69	0,74	0,36	0,26
Transmissão	19,3	28,3	-	-	6,3	3,1	-	-	-	-	-
Distribuição	100,6	126,1	106,1	109,0	110,7	100,4	128,7	177,9	239,4	290,3	322,2
Instalação Geral	8,5	16,8	16,4	-	12,1	9,3	5,1	33,6	9,9	22,5	20,64
CASAN	-	-	-	20,0	-	-	-	-	-	-	-
Total Geral	134,4	203,8	162,8	143,3	132,2	123,1	134,9	212,2	250,0	313,16	343,0

OBS: valores em R\$ milhões – valores históricos.

Fonte: Relatório Administrativo CELESC, 2007 – Elaborado pela autora.

Os investimentos observados, representando pela tabela 4, definem onde foram ingressados os recursos. Houve novas unidades de geração, repotencialização de usinas,

melhorias e automação da rede de transmissão, construção e ampliação das subestações, modernização na comunicação dos dados e instalação geral. O intuito é de melhorar o atendimento ao cliente e a qualidade dos serviços prestados, buscando adequar-se a legislação do setor e as novas exigências do mercado consumidor. Com investimentos expressivos, a CELESC dá continuidade ao seu plano de expansão do sistema elétrico e de novos negócios (CELESC, 2007).

O processo de geração de energia elétrica recebeu maiores investimentos nos anos de 1998 e 1999, mas foi diminuindo no decorrer dos anos. Com a implantação do Novo Modelo do SEB em 2003, houve uma redução significativa no seu plano de investimento nesse segmento, pois foram proibidos investimentos em áreas diferentes das concessões (Teodoro, 1996).

No ano de 2006, a empresa focou novamente na área de geração por uma questão de viabilidade econômica. Desde então, a CELESC reservou aportes de R\$ 38 milhões para repotenciar suas 12 PCHs, passando de uma geração de 82,6 MW para 182 MW. Foi realizado também uma chamada pública com o intuito de procurar parceiros para Sociedades de Propósito Específico (SPE), objetivando o controle acionário de 49% para desenvolver projetos com fontes alternativas de energia (CELESC, 2006).

Atualmente, a CELESC possui 12 PCHs, duas usinas eólicas e 14 termelétricas. Em processo de conexão, existem outras 34 PCHs, três usinas eólicas (uma em Água Doce, uma em Bom Jardim da Serra e uma em Laguna), e seis termelétricas, que demandam investimentos em torno de R\$ 3,88 bilhões (CELESC, 2007).

Observa-se que no ano de 2007 a CELESC Geração S.A investiu cerca de R\$ 260 mil na substituição de equipamentos obsoletos, na digitalização do sistema de proteção, instalação de dispositivos de supervisão e controle do sistema eletromagnético e modernização dos centros de operação. Com o objetivo de reforçar a rede de telecomunicações da Empresa, foram agregados novos serviços ao sistema de transmissão óptico-digital.

Conforme o relatório administrativo de 1998, os recursos obtidos no ano de 1997, oriundo praticamente todo de financiamentos da ELETROBRÁS, R\$ 13,30 milhões. Através do programa *Euro Comercial Paper*, a CELESC realizou em 1998, a captação de US\$ 50 milhões (R\$ 52 milhões). No mesmo ano, foram realizadas contratações de recursos do Banco Real S.A., R\$ 20,00 milhões e da Fundação CELESC de Seguridade Social – CELOS, R\$ 14,60 milhões e ELETROBRÁS, R\$ 11,60 milhões.

No ano de 2007 foi definido o investimento de R\$ 92,2 milhões em ampliações e construções de subestações e linhas de transmissão nos municípios de Joinville, Garuva,

Araquari e São Francisco do Sul. Segundo o presidente da CELESC, as obras representarão um acréscimo de cerca de 30% na capacidade energética. Essas obras auxiliares vão garantir o abastecimento futuro e a instalação de novos empreendimentos, pois é obra considerada de caráter emergencial. A tabela 5 informa as captações de recursos e as principais empresas.

Tabela 5: Principais Captações de Recursos da CELESC, 1997-2007

Operações	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Global Depository Shares											
ELETROBRÁS	13,3	11,6	15,9	13,1	9,3		4,7	6,9	3,2	34,5	34,5
Euro Commercial Paper		52,7									
Banco Real		20,0									
Fundação Celos		14,6	8,6							82,8	
BNDES						55,4			85,7	42,5	65,4
Convênio Governo SC					6,4			8,6	14,5		
Conv. Governo Federal								1,1	32,3		68,2
Total	13,3	98,9	24,5	13,1	15,7	55,4	4,7	16,6	135,7	159,8	168,1

OBS: valores em R\$ milhões – valores históricos.

Fonte: Elaborado pela autora.

O ano de 1999 é marcado por problemas de ordem econômica e financeira na CELESC. As restrições de financiamentos prejudicam o ingresso de recursos nos anos posteriores. Outro fato que atrapalhou o financiamento, foi a dívida de curto prazo e a elevada inadimplência. Com isso, no período de 1999 a 2001, os recursos foram praticamente obtidos por meio de contratos firmados com a ELETROBRÁS (CELESC, 1999).

Entre 1999 e 2000, a CASAN recebeu investimentos da CELESC via imposição do governo do Estado. Foram regularizados os débitos, através da participação acionária da CASAN. No decorrer do ano de 2000, a CELESC procedeu a capitalização complementar de recursos no montante de R\$ 10.000 em numerário e mais R\$ 10.000 em negociação dos débitos, passando a um saldo de investimento de R\$ 110.716. O investimento representa 55.364.810 Ações Ordinárias – ON e 55.363.250 Ações Preferenciais – PN, todas no valor de R\$ 1,00 cada, subscritas e integralizadas, repassando 19,3% do capital social da CASAN. Tendo em vista a CASAN não possuir liquidez em suas ações negociadas em Bolsa de Valores e também com dificuldades de obter o seu valor de mercado, a CELESC, definiu por meio de bases consistentes e aceitas pelo mercado, um novo critério de avaliação de seus investimentos temporários. Assim, a CELESC provisionou para Desvalorização de Investimentos CASAN no valor de R\$ 8.127 com base em informações econômico-financeiras. Em junho de 2006, a CELESC realizou a venda de 12.060 ações, sendo 6.010 ON

e 6.050 PN. A participação da CELESC em 2007 na CASAN correspondeu a 55.358800 ações ON e 55.357.200 ações PN. Em 2008 existe grande possibilidade da CASAN receber benefícios oriundos do Programa de Aceleração do Crescimento – PAC. Após a definição deste novo cenário, nova avaliação do investimento será efetivada (CELESC 2007).

Em 2002 a CELESC obteve empréstimos do BNDES, R\$ 55,40 milhões, com o objetivo de quitar obrigações junto ao MAE (R\$ 42.20 milhões) para o pagamento da *energia livre* decorrente do Programa de Redução do Consumo de Energia Elétrica, à ELETROBRÁS (8,70 MILHÕES) para o investimento no Programa Luz no Campo e para saldar compromissos financeiros com convênios e projetos. Este empréstimo tem um prazo de amortização de 60 meses, tendo início de 15 de março de 2003 e com previsão para seu em fevereiro de 2008 (CELESC, 2002).

No ano de 2003, a ELETROBRÁS realizou empréstimos de R\$ 4,70 milhões, a menor captação observada. Este recurso foi destinado ao Programa de Eletrificação Rural – Luz para todos. Em 2004 a CELESC aumentou sua captação junto a ELETROBRÁS, com R\$ 16,68 milhões, um aumento de 253% em relação a 2003. Em 2005 houve ingresso de recursos de R\$ 135,72 milhões, com destaque o BNDES com R\$ 85,66 milhões (CELESC, 2006, 2004, 2005).

No ano de 2006, a captação de recursos foi de R\$ 159.436 milhões. A ELETROBRÁS, com 34,065 milhões que foram destinados para o Programa de Eletrificação Rural e outros. O BNDES com R\$ 42.566 milhões, onde os recursos foram utilizados para quitar dívidas com o Câmara de Comercialização de Energia Elétrica - CCEE e com a ELETROBRÁS. A Fundação Celos foi a que mais destinou recursos, com 82.850 milhões (CELESC, 2006).

Em 2007 o total de empréstimo realizados pela CELESC foram de R\$ 168.210 milhões. Deste montante, R\$ 34.562 vieram da ELETROBRÁS e R\$ 65.430 milhões do BNDES, onde R\$ 63.264 milhões destinou-se a ampliação da rede de gás natural, empréstimo contratado pela controladora SCGÁS. O Banco do Brasil contraiu empréstimo para saldar os Contratos Celos nº 9 e 10 firmados entre a CELESC e a Celos em 11 e 12 de abril de 2000 (CELESC, 2007).

Para 2008, o orçamento de investimentos da CELESC prevê 340 milhões para a subsidiária de Distribuição e outros R\$ 38,3 milhões para a Geração. O montante destinado à geração corresponde a 10% do plano de investimento total da Empresa a decisão estratégica de ingressar fortemente nesse segmento. O foco agora são os projetos de repotencialização e ampliação das suas doze Pequenas Centrais Hidrelétricas – PCHs e a constituição de parcerias

para a viabilização de projetos de PCHs e outras fontes alternativas (eólicas e térmicas), aproveitando o potencial energético do Estado de Santa Catarina (CELESC, 2008).

A SCGÁS realizou investimentos que totalizaram R\$ 17,4 milhões. Do que foi investido, grande parte foi aplicada na implantação de 28Km de novas redes de distribuição de gás natural, totalizando 707, 5 km instalados no final de 2007.

Na área de distribuição de energia elétrica, a empresa pretende realizar forte investimento com o objetivo de garantir a melhoria nos níveis de qualidade de serviço, primordialmente nos sistemas de alta e média tensão, com a construção de novas subestações, linhas e conexões com a rede básica. Também pretende dar ênfase aos projetos de automação do sistema, voltando a maior eficiência operacional (CELESC, 2008).

O setor de tecnologia também vai receber aporte significativo, através da aquisição e implantação de um sistema de informações gerenciais e de novo sistema de compras para a área de suprimentos.

4.3.6 Recursos Humanos

Diante do reconhecimento da CELESC quanto a importância dos seus empregados para a garantir a eficiência da empresa, ela define: “o maior patrimônio de uma organização empresarial são os empregados. Diante dessa massificação dos avanços tecnológicos, o fator humano é o grande diferencial de competitividade. Uma empresa torna-se tanto mais competitiva quando mais motivado, assistido e bem treinado for o empregado” Teodoro, 1996, p. 161. Os colaboradores da CELESC contam com diversos benefícios, entre eles: previdência privada, gratificação 25 anos, auxílio-creche, auxílio alimentação, auxílio com empregados com dependentes portadores de necessidades especiais, auxílio a deficientes, auxílio enfermidade, auxílio médico, auxílio odontológico. O acordo coletivo de trabalho 2007/2008, firmado em setembro de 2007, estendeu o anuênio e a licença prêmio, a cada cinco anos, para todos os empregados. Em cláusula especial, as mulheres passaram a contar com um dia de licença para exames preventivos. A tabela 6 ilustra os principais indicadores sociais da CELESC e os valores destinados para cada benefício.

Tabela 6: Indicadores Sociais Internos da CELESC, 2005-2007

INDICADORES SOCIAIS INTERNOS	2005 R\$ (mil)	2006 R\$ (mil)	2007 R\$ (mil)
Alimentação	10.777	12.596	18.298
Encargos Sociais Compulsórios	69.071	82.919	89.881
Previdência Privada	15.564	17.132	18.540
Saúde	5.624	7.436	7.895
Segurança e Medicina no Trabalho	902	1.578	2.058
Creches ou Auxílio-creche	632	32	899
Participação nos Lucros ou Resultados	8.626	12.185	12.432
Outros	795	632	747
Total	111.991	134.510	150.750

Fonte: Balanço Social Anual – CELESC, 2005, 2006, 2007.

O contrato de trabalho dos funcionários da CELESC é regido pelas consolidações das leis trabalhistas – CLT. A partir de 05 outubro de 1988, através da promulgação da atual Constituição Federal, a contratação de novos funcionários passou a ser por meio de concurso público externo. Em 1995, a CELESC conseguiu firmar o Plano de Cargos e Salários, um plano antigo reivindicado pelos funcionários, que tem como objetivo criar expectativas de crescimento profissional. Outro acontecimento importante foi o Programa de Demissão Voluntária Incentivada - PDVI, com início em 1996. No período de 1996- 2005 saíram 2.014 empregados, significando uma redução no quadro funcional de 35,94% (Teodoro, 2006).

Em dezembro de 2006, a CELESC concluiu o Programa de Demissão Voluntária Incentivada – PDVI, que teve o objetivo de reduzir o custo da folha de pessoal e ajustá-los conforme modelo estabelecido pela ANEEL. O programa durou quatro anos e a medida que ocorriam as demissões, eram realizados concursos públicos para a admissão de novos empregados, em funções devidamente adequadas às necessidades administrativas e técnicas. Em dezembro de 2006 encerrou-se o programa com 4.041 empregados, onde deste total 25% era formado por empregados novos (CELESC, 2006).

Após avaliar os resultados da Pesquisa de Clima em 2006, a empresa definiu no ano de 2007, uma Política de Gestão de Clima. Reuniões de Reflexão e Diálogos darão a oportunidade para os empregados buscarem um ambiente de trabalho melhor. Outra ação importante foi a implantação de um novo Plano de Cargos e Salários e a Avaliação de Desempenho. Neste novo Plano de Cargos e Salários, critérios de remuneração e de carreira foram estabelecidos, considerando tempo de empresa, tempo de cargo, iniciativa e esforço dos empregados, como formação escolar superior à exigida, participação em treinamentos e experiência gerencial. Em 2007, a CELESC distribuiu aos seus empregados um total de R\$

12,2 milhões referente à Participação nos Lucros e Resultados-PLR, sendo incluso neste valor o pagamento da segunda parcela de 2006 e a primeira de 2007. O sistema de distribuição de benefício considera os resultados alcançados no cumprimento das metas do Contrato de Gestão e Resultados, divulgados após aferição realizada no início de cada Exercício Social.(CELESC, 2007). O gráfico 11 define o total de número de empregados nos últimos dez anos.

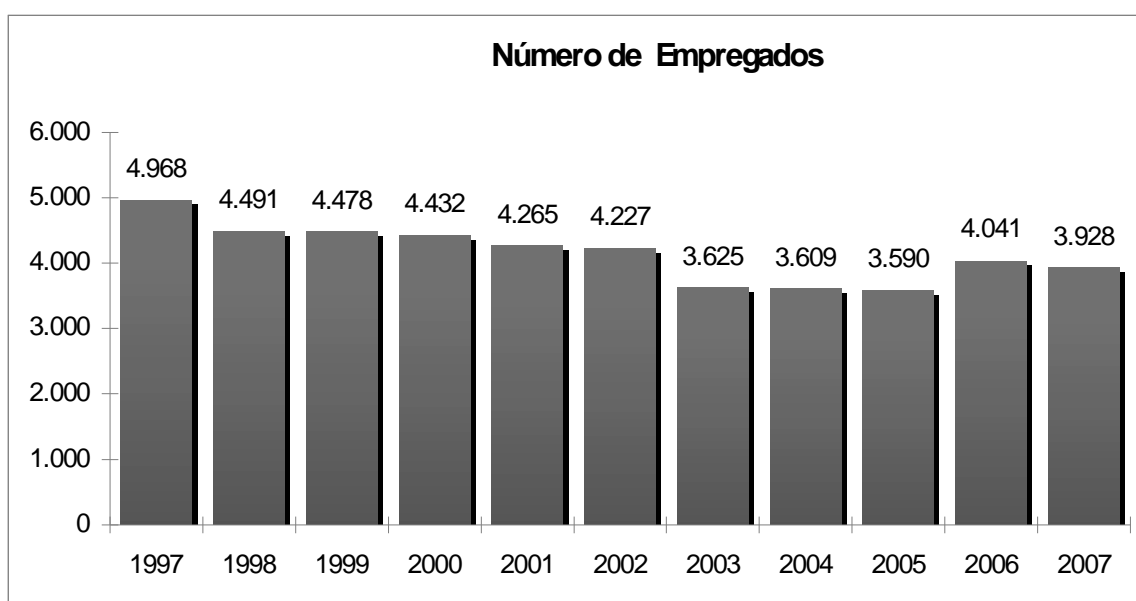


Gráfico 11: Evolução do Número de Empregados da CELESC, 1997-2007.

Fonte: Elaborado pela autora.

A gestão de Recursos humanos na CELESC visa a maior capacitação do corpo seu funcional. Historicamente, o capital humano da CELESC, tanto na área técnica como administrativa, participam de um amplo programa de capacitação e atualização. No ano de 2006 e 2007, foram realizados 309 e 257 treinamentos respectivamente. Seguindo este preceito, foram elaboradas em 2007, um programa de desenvolvimento gerencial por competências e estimulada a participação de empregados em curso de pós-graduação (CELESC, 2006 e 2007). A 7 retrata os treinamentos realizados e total de recursos investidos.

Tabela 7: Capacitação e Desenvolvimento Profissional da CELESC, 2005-2007

Ano	Treinamentos Realizados	Profissionais Treinados	Recursos Investidos (R\$ mil)
2005	202	2.974	3.542,00
2006	257	8.822	2.572,00
2007	309	6.827	1.595,00

Fonte: Elaborado pela autora

O Programa VIVA passou por uma profunda reestruturação em 2007, que inclui a reformulação da sua Instrução Normativa e a criação de material de divulgação. Este programa tem como objetivo preparar os empregados para a aposentadoria (CELESC, 2007).

No mesmo ano a empresa também deu ênfase às questões de segurança. A ação mais significativa foi a instituição do Dia da Segurança na CELESC, comemorado no dia 20 de junho. O intuito deste programa é fortalecer as práticas de segurança e saúde no trabalho. Este evento é uma complementação de cursos realizados sobre a NR-10, norma q regulamenta atividades em áreas de risco (CELESC 2007).

O Programa de Demissão Incentivada fez com que os empregados remanescentes fossem readequados à nova realidade da empresa, permitindo que a redução do quadro pessoal não interferisse no aumento da produtividade (Teodoro, 2006).

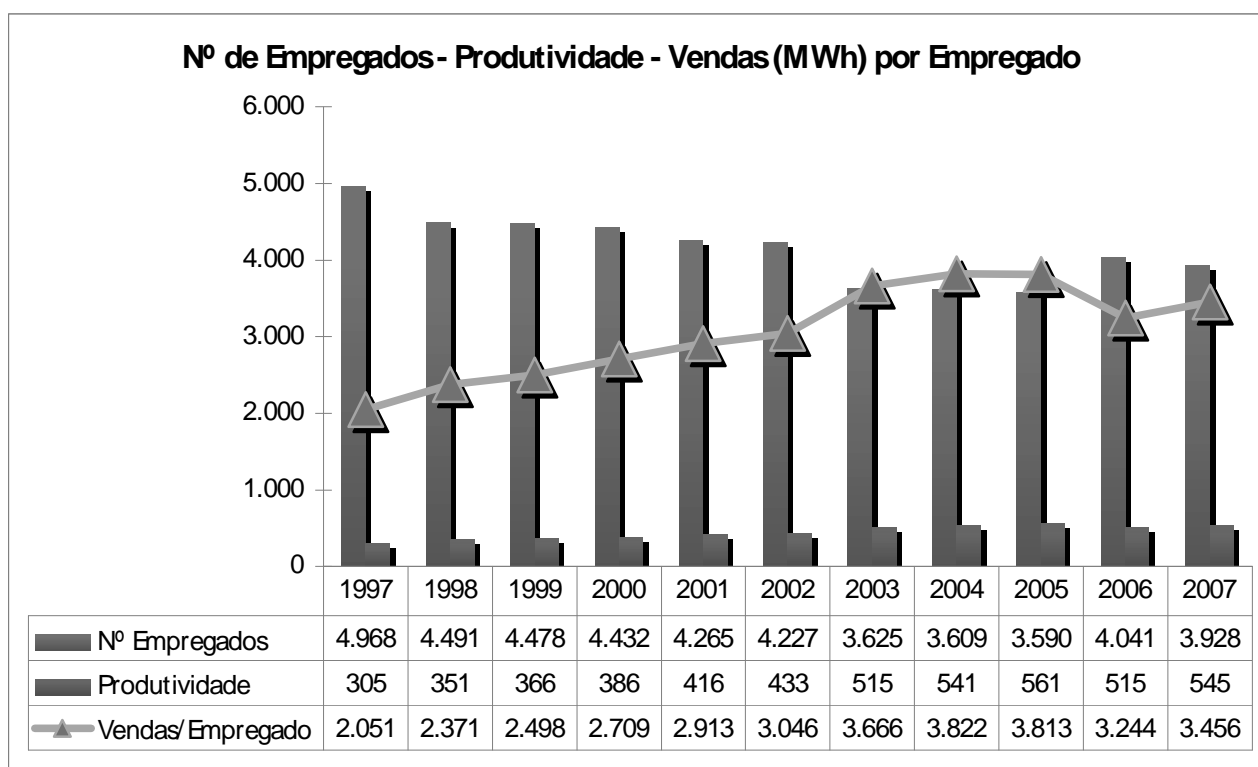


Gráfico 12: Relação entre: Número de Empregados - Produtividade - Vendas (MWh) por empregado da CELESC, 1997-2007

Fonte: Elaborado pela autora.

Pode-se verificar no gráfico 12 uma redução no número de empregados até o ano de 2005, fato que fez crescer o indicador de energia vendida por empregado. Assim, também ocorreu com a evolução da produtividade. Em 2006 o aumento do número de empregados deve-se ao fim do Programa de Demissão Voluntário Incentivada e a contratação de novos

funcionários através de concursos públicos. Este fato refletiu nos indicadores de produtividade e conseqüentemente na energia vendida por empregado. Em 2007 houve um decréscimo no quadro de pessoal de 2,7% em relação a 2006. A proporção entre consumidores e empregados também apresentou aumento e cresceu 6,4% em relação a 2006. A contínua redução do número de funcionários têm impacto positivo nos índices de produtividade.

4.3.7 Gestão Ambiental

Acompanhando as diretrizes de uma maior preocupação com a questão ambiental, a CELESC incorpora o desenvolvimento sustentável como missão corporativa no seu planejamento estratégico. As ações de Responsabilidade Socioambiental desenvolvidas tem como prioridade, a conformidade ambiental dos seus empreendimentos realizados e a participação da empresa em ações de inclusão social e cidadania. Para a CELESC a sustentabilidade é um compromisso tão importante quanto levar energia para todos os cantos de Santa Catarina (CELESC, 2007).

Os princípios da Política Ambiental da CELESC foi aprovada em maio de 2006 e divulgada internamente em 5 de junho do mesmo ano, em ação comemorativa ao Dia Mundial do Meio Ambiente. Os princípios dessa política são:

- a) Integrar o conceito de desenvolvimento sustentável à estratégia corporativa;
- b) Desenvolver a competência e a mobilização do quadro funcional por uma ética partilhada do desenvolvimento sustentável;
- c) Trabalhar em parceria com instituições públicas, privadas e comunidade por uma melhor qualidade de vida, buscando o equilíbrio dos interesses das partes;
- d) Buscar o melhoramento contínuo da performance ambiental de obras e serviços mediante o aperfeiçoamento de métodos e processos e a incorporação de novas tecnologias;
- e) Oferecer à sociedade serviços que incorporem, de forma permanente, as variáveis socioambientais;
- f) Fomentar o uso racional de energia entre os clientes e a sociedade em geral;
- g) Exigir de contratados e fornecedores atitudes ambientais coerentes com este conjunto de princípios.

Com base nestes princípios a tabela 8 ilustra o número de investimentos destinados à responsabilidade socioambiental nos últimos três anos, 2005- 2007.

Tabela 8: Total de Investimento da CELESC em Ações Sociais e Meio Ambiente, 2005-2007

Total dos Investimentos	2005 R\$ (mil)	2006 R\$ (mil)	2007 R\$ (mil)
Indicadores Sociais Externos	1.523.051	1.602,225	1.846.212
Indicadores Ambientais	16.835	44.278	35.925

Fonte: CELESC, 2005 -2007.

Observa-se que houve um aumento nos investimentos nessa área no decorrer dos últimos anos. Em 2007, a CELESC desenvolveu projetos e ações em busca da qualidade na performance ambiental de obras e serviços, através de aperfeiçoamento de métodos e processos e a incorporação de novas tecnologias.

- a) Estudos de Impacto Ambiental: A empresa iniciou estudos para licenciamento ambiental corretivo de cerca de 3.000 Km de redes elétricas e centenas de subestações, além da Unidade de Tratamento de Postes de Madeira e a Unidade de Recuperação de Óleos Isolantes. Os resultados desta operação foram encaminhadas à Fundação do Meio Ambiente – FATMA. A decisão da realização destes estudos foi de iniciativa da empresa e não foi determinado pelo órgão ambiental licenciador;
- b) Gestão de Resíduos: A CELESC Distribuição S.A também instalou transformadores que utilizam óleo vegetal, que além de conferir maior segurança contra incêndios tem alto índice de biogredabilidade e é atóxico, com menor risco de acidentes no seu manuseio. A CELESC Geração S.A, efetuou modificações no processo de descarte de materiais com óleo mineral, passando a adotar nas tubulações de madeira o óleo vegetal. Equipamentos obsoletos foram substituídos na Usina de Piraí por um equipamento que dispensa o uso de óleo lubrificante;
- c) Gestão do Verde Urbano: A empresa está reestruturando este programa, com o intuito de equacionar a questão da vegetação sobre o sistema elétrico por meio de planejamento e gestão da vegetação em áreas públicas. O objetivo também é de diminuir as causas ambientais na interrupção do fornecimento de energia elétrica. Desde 2002 é praticado o Programa de Proteção de Aves na Rede que permite a retirada de ninhos de joão-de-barro das estruturas dos sistemas, por meio de instalação de afastadores – dispositivos plásticos que inibem a construção dos ninhos;
- d) Recuperação de mata ciliar: A previsão para 2008 é a obtenção do necessário diploma para a suspensão dos eucaliptos existentes em área situada em 8ha situados a margem direita do reservatório UHE Caveiras, no município de Lages. Depois das árvores serem retiradas o Projeto de Recuperação semelhante ao da UHE Garcia será

implantado no local. A UHE Garcia está em fase final da retirada de pinus situados a 5,5há do reservatório da Usina;

- e) Desenvolvimento Científico: Em 2007 houve muitos investimentos em projetos de pesquisa e desenvolvimento referente ao meio ambiente. Para 2008, o objetivo é potencializar o conhecimento e aprofundamento nos seguintes temas: invasões nas faixas de servidão de linhas de transmissão; campos eletromagnéticos; ruídos; alternativas para a minimização da influência do lixo urbano na operação de usinas hidrelétricas; e educação ambiental (CELESC, 2007).

4.3.8 Aspectos Tecnológicos

A preocupação da CELESC com os aspectos tecnológicos passou a ser mais evidente na década de 1990 com a abertura do mercado e o aumento da concorrência, principalmente no que diz respeito as novas formas de automação. A empresa vem investindo desde então em novas tecnologias e novos processos, com o objetivo de oferecer um serviço de qualidade aos seus clientes e se adaptar as inovações constantes. O investimento em tecnologia não só garante uma agilidade de eficiência nos serviços prestados, como também influencia numa melhora na qualidade nos processos de geração e distribuição, assim como, diminuição nas fraudes no sistema elétrico e na inadimplência. Com a intenção de melhorar o atendimento, foi criado em 1996 uma Ouvidoria, que é um canal de comunicação direta entre o cliente e a concessionária por meio de um serviço telefônico gratuito (Teodoro, 2006).

Em 1990 foi implantado o código de barras nas faturas e também ampliado o número de bancos conveniados a débitos automáticos em conta corrente. Em casos de consumo de até 50Kwh, foi implantado o sistema de leitura e faturamento trimestral. A partir de 2003, as faturas de energia são mais detalhadas para facilitar a interpretação do consumo para o consumidor (Teodoro, 2006).

Em 1996, a empresa desenvolveu dois projetos com o objetivo de automatizar a distribuição de energia elétrica: a Gerência Integrada de Sistemas de Distribuição de Energia Elétrica - GENESIS e o Sistema Integrado de Manutenção e Operação – SIMO. O Gênesis possibilita o total controle de circuitos, planejando com antecedência e segurança qualquer mudança na rede elétrica. O Sistema Integrado de Manutenção e Operação – SIMO é um grande banco de dados que registra informações as reclamações e também de que forma o problema foi resolvido (CELESC, 1996).

Os investimentos em P& D tem como objetivo alcançar a eficiência com um menor custo para as concessionárias e para os clientes. Desta a forma, a Lei Federal nº 9.991 de 24.07.2000, obriga as concessionárias a investirem no mínimo um por cento de sua receita operacional líquida em P&D. A tabela tal define os recursos destinados a P&D em relação ao total de faturamento no período de 2003-2007.

Em 2006, o Programa P&D passou a ser gerenciado pelo Departamento de Planejamento Corporativo, uma divisão específica. Neste ano também se encerrou o ciclo P&D 2004, com 19 projetos desenvolvidos e investimentos de mais de 4,7 milhões. O ciclo 2004/2005 é responsável por 28 projetos e envolve investimentos de R\$ 6 milhões. Este programa tem despertado interesse de universidades de instituições de pesquisa do país inteiro, pois nos dois últimos anos 124 projetos foram inscritos. Em 2007, os recursos destinados ao programa foram de R\$ 8,8 milhões. O programa atende à Lei Federal nº 9.991, de 24 de junho de 2000, alterada pela Lei Federal nº 11.465, de 28 de março de 2007, onde prevê a aplicação de 0,2% da Receita Operacional Líquida das concessionárias em P&D.

A tabela 9 define os recursos destinados a P&D em relação ao total de faturamento no período de 2003-2006.

Tabela 9: Total de Investimentos em Programa de P&D x Faturamento da CELESC, 2003-2007

Ano	2003	2004	2005	2006	2007
Investimento em P&D	3,81	3,7	5,7	6,5	8,8
Faturamento	2.973,94	3.919,31	4.365,19	4.654,41	4.982,94

OBS: valores em R\$ milhões – valores históricos.

Fonte: Elaborado pela autora.

Em 2007, 11 projetos foram contratados com foco na distribuição de energia elétrica. Todos os anos são realizados um fórum para a apresentação dos projetos escolhidos. No ano de 2006 nove estudos foram selecionados para o IV Congresso de Inovação Tecnológica em Energia Elétrica – Citenel, sendo que sete deles já têm seus resultados aplicados na CELESC. Entre outros benefícios, eles ampliam a qualidade da energia ofertada e reduzem os custos com manutenção do sistema (CELESC, 2007).

4.4 Síntese Conclusiva

A evolução do setor elétrico brasileiro passou por várias mudanças no decorrer dos anos, através de políticas, leis, decretos e programas, decorrente da falta de planejamento de longo prazo no Setor Elétrico Brasileiro. A crise dos anos 80, o processo de privatizações e o programa de racionamento de energia são frutos de políticas remediadoras. O Novo Modelo do Setor Elétrico a partir de 2003 vem com propostas de desverticalização das atividades de distribuição, licitação para a geração de energia e regulação dos segmentos de transmissão e distribuição.

A criação da CELESC e sua trajetória inserem-se no contexto nacional e o seu processo de reestruturação acompanha as decisões da ANEEL. Diante disto, verifica-se que no ano de 2006, as empresas tiveram que passar pelo processo de desverticalização. A CELESC separou as atividades de geração e distribuição de energia, por meio do marco regulatório do Setor (Lei 10.848, de 15 de março de 2004). Tal processo transferiu os bens, os direitos e as obrigações da concessionária CELESC para as empresas subsidiárias.

5 RESULTADOS: TÉCNICOS, ECONÔMICOS E FINANCEIROS

Este capítulo apresenta as análises dos resultados técnicos, econômicos e financeiros da CELESC. Na seção 5.1, observa-se os resultados técnicos e define os investimentos realizados para alcançar o maior nível de qualidade; na seção 5.2, descreve-se os resultados econômicos e financeiros da CELESC, fazendo uma análise comparativa dos últimos dez anos (1997- 2007) e na seção 5.3, faz-se a síntese conclusiva.

5.1 Resultados Técnicos

A CELESC se destaca pela busca da qualidade na prestação dos seus serviços, caracterizada por sua diferenciada rede de atendimento comercial, operacional e de manutenção do sistema elétrico. O investimento da CELESC é contínuo no aperfeiçoamento de práticas de atendimento a emergências e de serviço de inspeção e manutenção preventiva de subestações, redes e linhas de distribuição. Através do Programa CELESC de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico, a empresa mantém uma política de apoio a projetos que visam melhorar a qualidade da energia distribuída (CELESC, 2007).

Entre 2003-2006, a CELESC implantou uma série de ações com o objetivo de reduzir a duração e a frequência média das interrupções – Duração Equivalente de Interrupções por Consumidor (DEC) e Frequência Equivalente de Interrupções por consumidor (FEC). Os resultados obtidos são bastante positivos, pois desde 2002 os índices DEC e FEC, tiveram respectivamente redução de 21,0% e 20,0% (Teodoro, 2006).

Pode ser observado no gráfico de Duração Equivalente de Interrupção por Consumidor - DEC, um aumento no ano 2003 de 17.60% em relação ao ano anterior. Este fato foi decorrente de um incêndio ocasionado nos cabos de transmissão de energia no mês de outubro, interrompendo o abastecimento de energia elétrica na Ilha de Santa Catarina. Cerca de 173.610 consumidores ficaram sem energia elétrica, o que resultou no DEC de 41,73 horas (Teodoro, 2006). Os gráficos 13 e 14 expressam o DEC e o FEC nos período de 1997- 2007.

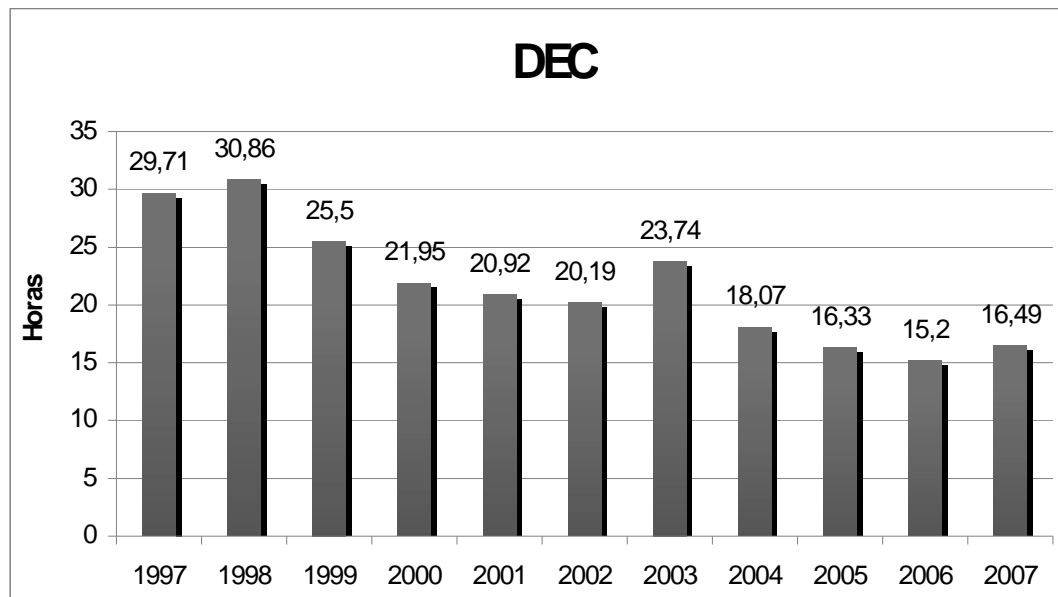


Gráfico 13: Duração Equivalente de Interrupção por Consumidores da CELESC, 1997-2005

Fonte: Elaborado pela autora

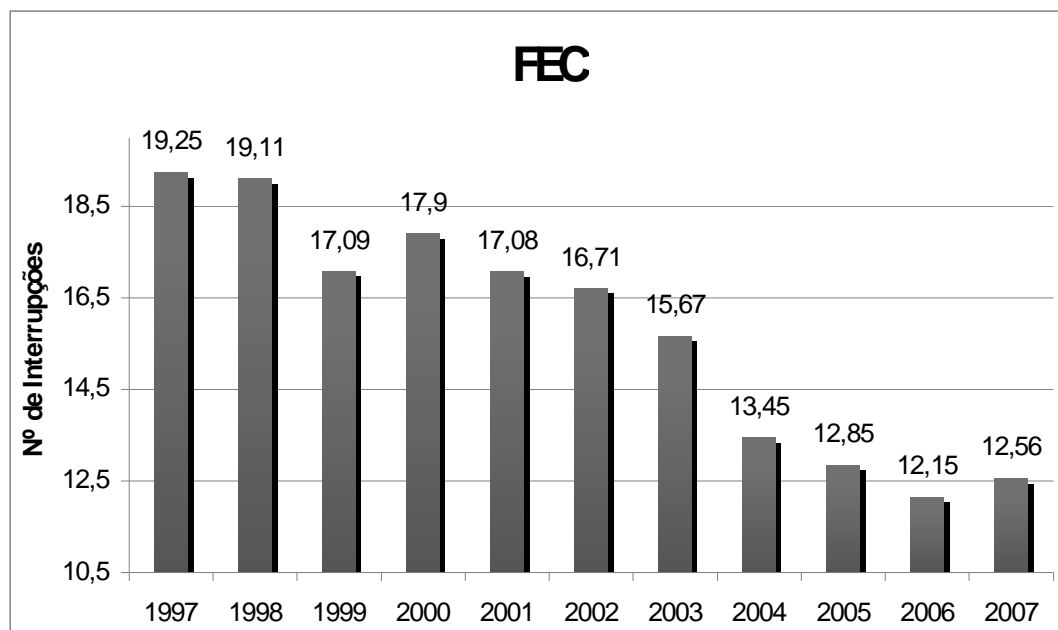


Gráfico 14: Frequência Equivalente de Interrupção da CELESC, 1997-2007

Fonte: Elaborado pela autora.

Com condições climáticas desfavoráveis no ano de 2007, associadas a interrupções de grande porte no sistema de alta tensão e de suprimento comprometeram a boa evolução de desempenho dos índices de Duração Equivalentes de Interrupção – DEC e Frequência Equivalente de Interrupções – FEC, comparado com os últimos anos. O índice que calcula a

duração média das interrupções por unidade consumidora foi de 16,49 horas maior, comparando com o ano de 2006. Houve uma variação de 12,56 interrupções em 2007, contra 12,15 em 2006 (CELESC, 2006 e 2007).

Apesar de algumas dificuldades enfrentadas, a CELESC permanece com desempenho superior ao DEC e FEC Brasil, avaliando a média das grandes distribuidoras de energia elétrica. É importante considerar que entre o período de 1999 a 2007, o indicador FEC reduziu significativamente de 17,09% interrupções para 12,56 interrupções, equivalente a uma redução média anual de 5,25%. Já o indicador DEC teve uma redução de 25,38 horas para 16,49 horas, o equivalente a uma redução anual de 3,78% (CELESC, 2007).

A CELESC controla assiduamente as perdas de energia técnicas ou comerciais (fraudes, desvio de energia e irregularidades na medição). Entre 2006 e 2007, as perdas globais foram de 7,26% da energia injetada, onde 6,60% referem-se ao volume de perdas técnicas e 0,63% às perdas comerciais. Pode-se observar o índice de perdas no gráfico 15 e a média do Setor Elétrico da região sul e nacional em 2004.

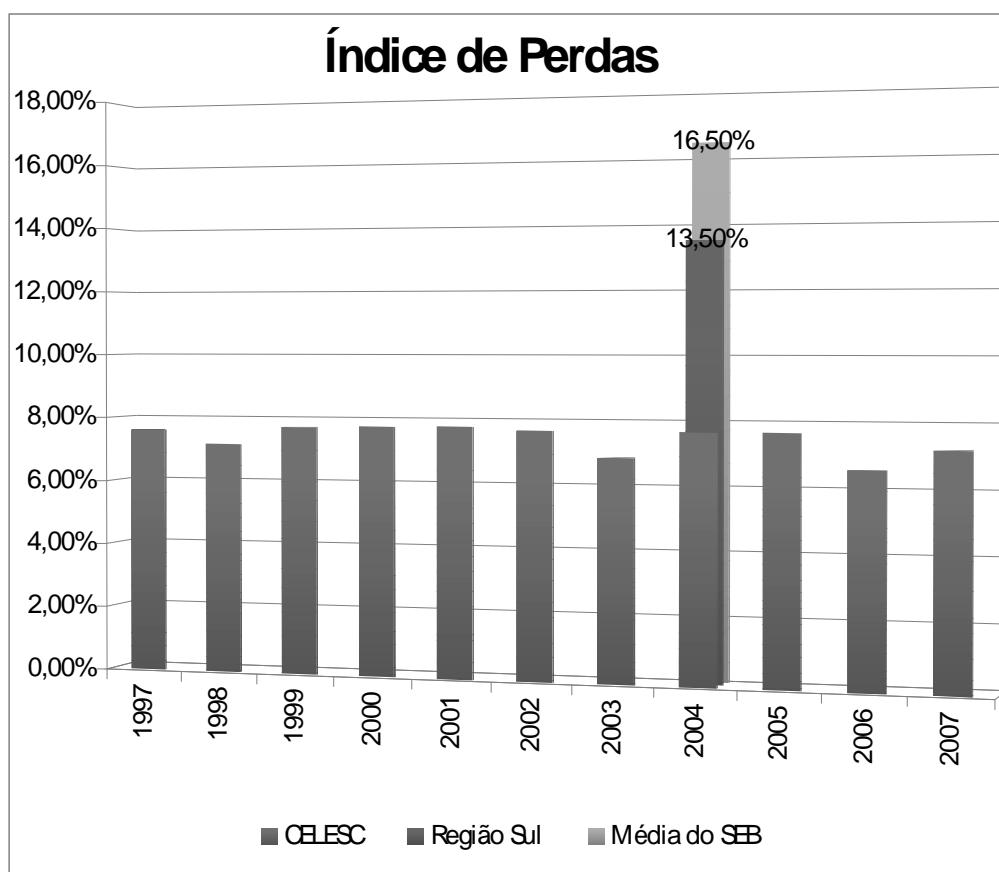


Gráfico 15: Índice de Perdas de Energia Elétrica da CELESC no período de 1997-2007, Média do SEB e Região Sul em 2004

Fonte: Elaborado pela autora.

O desempenho da CELESC referente às perdas de energia é sempre positivo e um dos melhores do país. Isso é resultado de bons indicadores econômicos, financeiros e culturais, presentes na área de concessão da empresa. Outro fator importante é o rígido controle sobre fraudes e ligações irregulares, além de programas e ações de âmbito social, com o intuito de evitar inadimplentes e consumidores em situação irregular (CELESC, 2007).

5.2 Resultados Econômico-Financeiros

Os Índices de Endividamento têm como objetivo mostrar o grau de comprometimento do capital próprio de uma empresa com o capital de terceiros. Este índice pode mostrar ainda, quanto por cento do capital de terceiros vencem a curto prazo. Os índices de Liquidez mostram a capacidade que a empresa tem para cumprir os seus compromissos assumidos. Os índices de rentabilidade mostram o retorno que a empresa está proporcionando sobre o capital próprio (IUDICÍBUS, 1998).

O índice de endividamento total da CELESC define o percentual de obrigações no curto prazo e no longo prazo, em relação ao total de ativo. Através do gráfico, podemos observar um endividamento crescente em 1998, decorrente dos investimentos no segmento de geração de energia elétrica. Em 2002 a CELESC assina um contrato com o governos do Estado e o BNDS para a liberação de R\$ 497.116,00 que foram destinados à pagamentos de tributos e encargos do setor e também para a quitação de contratos de empréstimos com outras instituições, como ELETROBRÁS, Fundação Celos, *Euro Bonds*, entre outros. Pode-se observar que a partir de 2003 o índice inicia uma fase decrescente, que decorreu das obrigações de curto e de longo prazo que foram sendo liquidadas (Teodoro, 2006).

No ano de 2006, o endividamento bruto da CELESC foi de R\$ 159 milhões, com uma redução de 28% em relação a dezembro de 2005, onde o endividamento chegou a 222.294 milhões. Em 2007, o endividamento teve um aumento de 5,5% em relação ao ano de 2006, com R\$ 168,2 milhões. Mesmo com esse aumento, a empresa está tranqüila, pois as suas disponibilidades atingem R\$ 492.6 milhões e a dívida líquida no final de 2007 atingiu R\$ 324.4 milhões. Mesmo com a tendência de queda desde 2003, a empresa utilizou também no ano de 2006 um endividamento de mercado, chamado FDIC. O CELESC FIDC é uma operação de securitização de fluxos futuros de direitos créditos, através da cessão, entre a CELESC Distribuição S.A. (CELESC Distribuição) e o fundo, de direitos creditórios referentes ao consumo futuro de energia elétrica de unidades consumidoras pré-selecionadas.

Durante o primeiro mês da operação, o fluxo cedido deverá ser suficiente para cobrir as obrigações do fundo em mais de 5,0 vezes. No gráfico 16 o total do índice de endividamento.

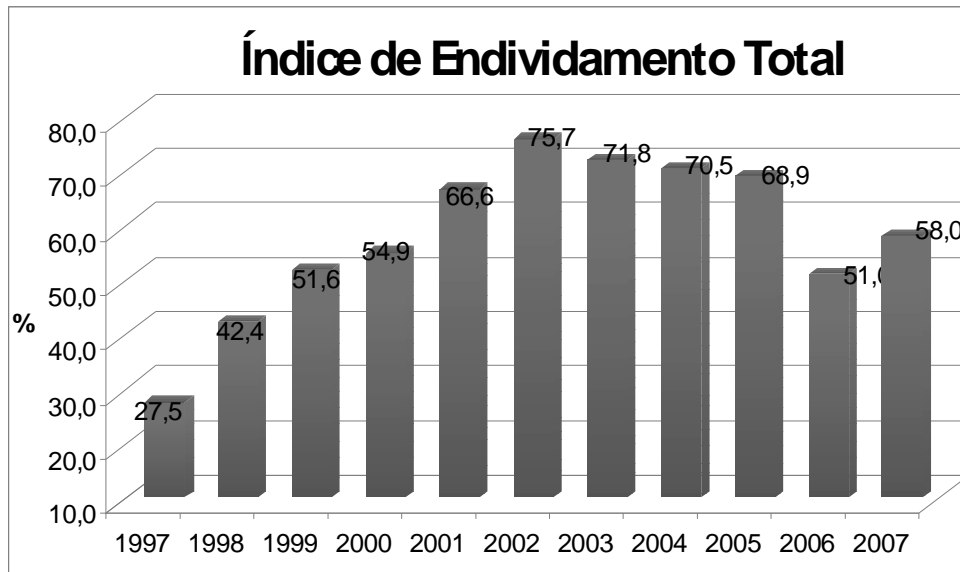


Gráfico 16: Índice de Endividamento Total da CELESC, 1997-2007.

Fonte: Elaborado pela autora.

O Índice de liquidez corrente é o coeficiente do Ativo Circulante – AC (Caixa, estoques e contas a receber) Em relação ao Passivo Circulante – PC (obrigações a vencer no próximo período, enquanto que o índice de liquidez geral expressa a relação da Receita Operacional Líquida, em relação ao Ativo Total – AT. Os indicadores de liquidez medem a exposição da CELESC ao risco, tanto por pressões de liquidez no curto prazo, como da necessidade de solvência no longo prazo (Teodoro, 2006, p. 178).

O gráfico 17 expressa os índices de liquidez geral e o índice de liquidez corrente.

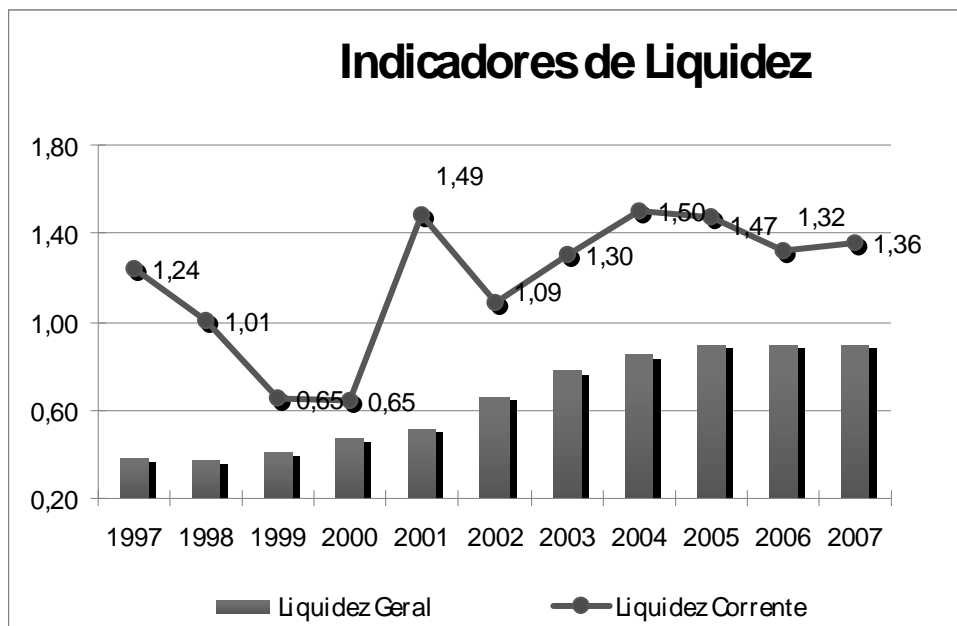


Gráfico 17: Índice de Liquidez da CELESC, 1997-2007.

Fonte: Elaborado pela autora.

A partir de 1997, o índice de liquidez corrente começa a ter uma queda acentuada e atinge o pior resultado em 1999, com 0,65, repetindo-se em 2000. Isso indica problemas financeiros na empresa, ou seja, o elevado orçamento para investimentos não tinha a captação de recursos suficientes. Outro fator que contribuiu para esse resultado foi valorização do dólar frente ao real em 1999, que encerrou o programa de captação de recursos externos, iniciado em 1998. O aumento da energia adquirida de Itaipu (cotada em dólar) também influenciou negativamente (Teodoro, 2006).

Em 2001 observa-se uma melhora se comparado com o ano anterior. Este resultado foi obtido por meio da quitação de empréstimos de curto prazo (Banco Real) e renegociação de dívidas. Em 2002 acontece uma nova queda decorrente da redução do Ativo Circulante em proporção ao Passivo Circulante, pois o item classificado como “contas a receber do governo do Estado de Santa Catarina” foi transferido do débito que o governo do Estado tinha com a CELESC para a União, passando a ser chamado de “federalização da dívida” (Teodoro, 2006).

O Índice de liquidez corrente inicia um período de recuperação a partir de 2003. Este fato foi resultado da redução das obrigações de curto prazo e do reconhecimento no balanço patrimonial da conta de compensação de Variações de Custos de Parcela A - CVA, estabelecida pelo governo através da Portaria Interministerial nº 25 de 24 de janeiro de 2002, com o objetivo de verificar as variações nos custos não gerenciáveis ocorridas no período de apuração (CELESC, 2005).

No ano de 2005, verifica-se através da tabela, que houve uma redução no índice de liquidez corrente, por causa do aumento de despesas de curto prazo (taxas regulamentares, encargos de empréstimos e financiamentos, e custos com os benefícios pós –emprego) (Teodoro, 2006). A diferença do índice de liquidez entre os anos de 2005 e 2006 foi decorrente de uma decisão gerencial de prorrogar uma dívida e transformar a mesma dívida de curto prazo para longo prazo. Essa ação insere mais dinheiro no caixa da empresa e dá mais gás para possíveis investimentos, que a empresa necessitava para enfrentar a revisão tarifária, que só se finalizou em meados de 2008 (CELESC, 2006 e 2007). No ano de 2007, a CELESC ficou em 8º lugar como maior empresa do setor elétrico em termos de liquidez corrente. A pesquisa foi realizada pela Revista Valor – Maiores Empresas, Edição 2008 (CELESC, 2008).

O Índice de rentabilidade na CELESC se concentra no lucro da empresa. Existem dois tipos de rentabilidade, a Rentabilidade do Ativo e a Rentabilidade sobre o Patrimônio Líquido. O gráfico 18 apresenta os índices e sua evolução a partir do ano de 1997.

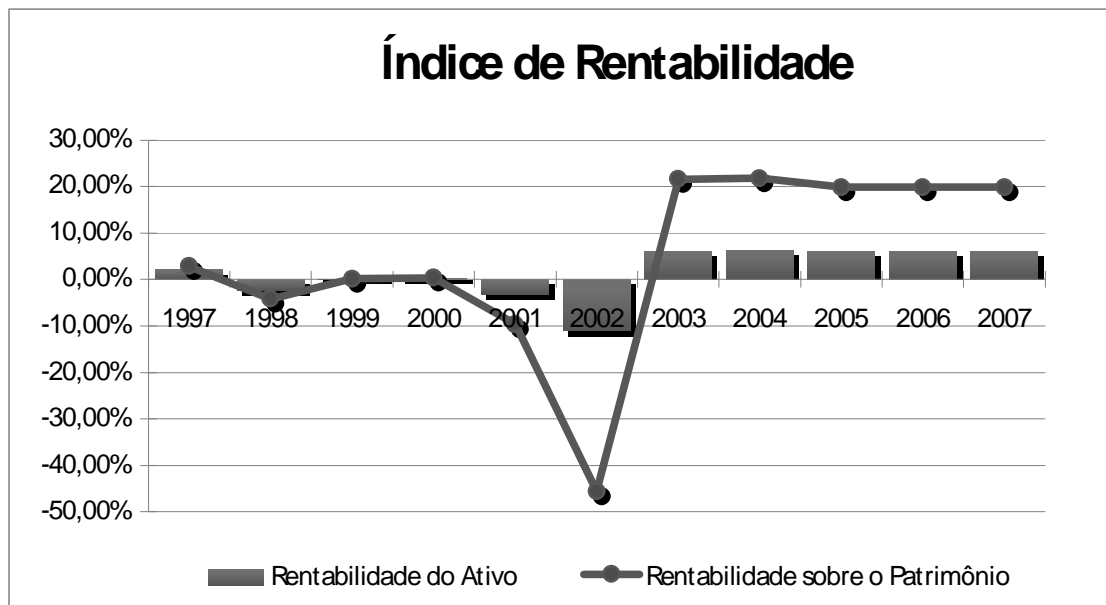


Gráfico 18: Índice de Rentabilidade da CELESC, 1997-2007

Fonte: Elaborado pela autora.

Pode-se observar que a rentabilidade do ativo e a rentabilidade sobre o patrimônio da CELESC tiveram resultados negativos no ano de 1998, e baixo desempenho nos anos de 1999 e 2000. Em 2001 apresenta resultado muito negativo, agravando-se em 2002 (Teodoro, 2006).

Em 1998 a rentabilidade negativa deveu-se ao prejuízo líquido de R\$ 56,1 milhões no exercício. Em 2001 e 2002 a influência do resultado veio do provisionamento da desvalorização sobre as contas a receber do governo de Estado de R\$ 194,10 milhões e dos investimentos temporários no valor de R\$ 10,00 milhões. Em 2002 R\$ 389,30 milhões foi provisionado referente à despesa com pessoal do Programa de Demissão Voluntária Incentivada (Teodoro, 2006). Conforme informações do relatório da administração (2006, 2007 e 2008) os índices de rentabilidade se mantêm estáveis nos últimos cinco anos. De acordo com o anuário Maiores & Melhores 2006 da Revista Exame, a CELESC ocupa o 3º lugar em rentabilidade, ou seja, no retorno do investimento obtido no ano considerado.

É sempre importante que o resultados do exercício de uma empresa seja positivo, mesmo quando o principal acionista seja o Estado, pois o sucesso de uma companhia é obtido pelo retorno que a mesma dá aos acionistas e à sociedade (Teodoro, 2006). Partindo desse princípio, observa-se no gráfico 19 o resultado do exercício entre 1999 e 2007.

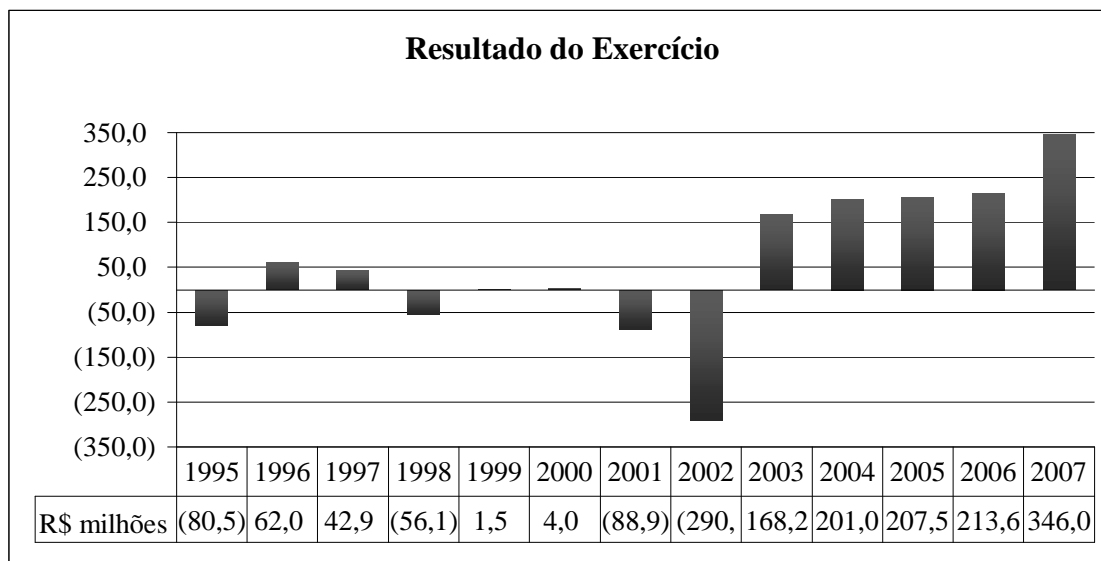


Gráfico 19: Resultado do Exercício da CELESC, 1999-2007

Fonte: Elaborado pela autora.

Após anos apresentando prejuízos, observa-se a partir de 2003 uma recuperação significativa, encerrando os cinco últimos anos com lucro líquido. No ano de 2005 a concessionária obteve um ótimo desempenho com lucro líquido no valor de R\$ 207,4 milhões, valor superior a 3,2% se comparado com o ano de 2004. Essa elevação foi consequência da receita operacional líquida, que atingiu o montante de R\$ 2.994,5 milhões. Além disso, outros fatores influenciaram, como a revisão tarifária de 2004 e o reajuste tarifário de 2005 (Teodoro, 2006).

Em 2006, a receita operacional líquida foi de R\$ 2.867,8 milhões, um resultado inferior ao ano de 2005. O desempenho é considerado positivo e deveu-se principalmente à liquidação de empréstimos de curto prazo. Conseqüentemente, as despesas financeiras em 2006 reduziram em aproximadamente R\$ 11 milhões, contra 176 milhões em 2005. Outros fatores que influenciaram no resultado foi complementação da Revisão Tarifária de 2004 e o Reajuste Tarifário de 2005 (Resolução Homologatória ANEEL n° 158 de agosto de 2005). O lucro líquido do exercício foi de R\$ 213,6 milhões, R\$ 6,2 milhões a mais se comparado com 2005.

No ano de 2007, a receita operacional líquida, atingiu o montante de R\$ 3.166,8 milhões, superando em 10,42% se comparado com o ano de 2006. Dentre os fatores que influenciaram o desempenho destaca-se a evolução da receita operacional líquida da CELESC em 6,9% (198 milhões) e os efeitos da receita operacional líquida na SCGÁS (R\$

100,9 milhões). A CELESC encerrou o exercício de 2007 com lucro líquido de R\$ 346 milhões, valor 61,9% superior ao ano anterior (R\$ 213,6 milhões). O resultado positivo reflete os efeitos do bom desempenho operacional da empresa e da alienação do investimento na Maesa, que representa lucro líquido de R\$ 57,4 milhões.

5.3 Síntese Conclusiva

Pode-se observar que a CELESC ao longo dos anos está investindo cada vez mais nas redes de atendimento comercial e operacional e de manutenção do sistema de energia elétrica. O DEC e o FEC apresentam níveis de desempenho superior a média nacional. No âmbito das perdas de energia, a CELESC tem desempenhos positivos, sendo um dos melhores do país. Essa conquista é resultado de programas e ações de controle sobre fraudes e inadimplência.

Os índices de rentabilidade, liquidez e endividamento, são de suma importância, pois define como anda a saúde financeira de uma empresa. No caso da CELESC, os índices no contexto geral apresentaram resultados positivos, principalmente nos últimos anos analisados. Destaque para a estabilidade do índice de rentabilidade nos últimos anos. O índice de liquidez corrente é influenciado por aumento de despesas de curto prazo, quitação de dívidas e prorrogação de dívidas de curto prazo para longo prazo. Em 2007, A CELESC ficou em 8º no quesito liquidez corrente, pesquisa realizada pela Revista Valor – 100 maiores empresas. O índice de endividamento vem caindo desde 2003, e mesmo que nível se eleve a CELESC pode ser garantir com as suas disponibilidades, que atingem R\$ 492 milhões.

6 CONCLUSÃO

O processo de reestruturação foi efetivamente realizado no governo do Fernando Henrique Cardoso e as diretrizes deste processo era uma ampla reforma estrutural e operacional, com o intuito de inserir novos agentes e acirrar a competição entre as empresas. Diante deste contexto, ocorre a redução da participação do Estado, que com a reforma enfatiza o papel da iniciativa privada, cujos objetivos eram criar um mercado competitivo, livre acesso aos agentes de transmissão no segmento, fortalecimento dos produtos independente, desverticalização do setor, e liberalização progressiva de consumidores. Paralelamente as divergências encontradas com a reforma, o governo cria a Revisão Institucional - REVISE com objetivo de estabelecer uma relação de cordialidade entre os agentes.

As atividades da REVISE encerraram-se em 1989, alegando pouca participação privada e falta de integração entre a ELETROBRÁS e o DENAE. As primeiras privatizações ocorreram no ano de 1995, nas áreas de geração e distribuição, mas foram pouco significantes. As privatizações das empresas de Geração tiveram início com a cisão de ativos nucleares de Furnas, 1997, futura Empresa Termonuclear S.A – ELETRONUCLEAR. Assim, capital privado no segmento de geração e distribuição até o ano de 1995, tinha pouca participação. O governo foi obrigado a privatizar as empresas de energia elétrica devido a inviabilidade e ineficiência crônica das empresas estatais, inviabilidade do setor de tarifas e aumento das despesas públicas.

Em 2001 o racionamento de energia foi decorrente da desarticulação do Estado e das empresas privadas de Energia Elétrica e da falta de competição no mercado, pois este era totalmente desestruturado. Com a campanha de racionamento de energia elétrica, foram elaboradas as seguintes metas: programa estrutural de consumo de aumento da oferta de energia e programa de conservação e uso eficiente de energia. A energia elétrica negociada tornou-se obrigatória por determinação da ANEEL.

Com do Novo Modelo do Setor Elétrico Brasileiro, através do Decreto Lei nº 5.081 de 30 de julho de 2004, caracterizou-se como a retomada de investimentos nas áreas de geração e distribuição de energia. Os objetivos dos programas eram: garantir o abastecimento a longo prazo, afastar a cogitação de novas crises, focar no mercado consumidor, promovendo a inserção deste por meio da Universalização de Acesso e de Uso da Eletricidade. Foi criado também o agente regulador *pool* que tem como objetivo administrar as decisões de oferta e de

demanda, e distribuir os riscos entre os agentes. A reforma do Setor Elétrico Brasileiro fez reformas importantes e consideráveis no âmbito do setor. Ela definiu e instituiu funções específicas para os conselhos, comitês, ministérios e agências reguladoras.

Seguindo o desenvolvimento do Setor Elétrico está inserido o desenvolvimento da CELESC e o seu processo de reestruturação. Com a sua criação em 1955 da CELESC os seguintes objetivos foram traçados: a CELESC é destinada a planejar, construir e explorar sistemas de produção, transmissão e distribuição de energia elétrica no território catarinense, operando diretamente ou através de subsídios à empresas associadas.

Mesmo com uma reestruturação descontínua nos últimos dez anos, a CELESC apresenta atualmente, indicadores econômicos, sociais, financeiros e tecnológicos positivos, fruto de políticas bem planejadas e de investimento distribuídos em todas as áreas. A transformação da CELESC em holding no ano de 2006 representa uma mudança significativa na estrutura da empresa, pois os serviços de geração e distribuição se dividiram em duas subsidiárias integrais detentoras de concessões para a exploração de energia elétrica. Com a desverticalização, a CELESC finalizou o processo de controle acionário da SCGÁS, outra subsidiária responsável pela distribuição de gás natural em Santa Catarina.

O mercado consumidor da CELESC é muito diversificado e observa-se um crescimento do mercado de em 2006 de 3,2% se comparado com o ano de 2005. No ano de 2007 verifica-se um aumento significativo de consumo na classe industrial, deve-se isso ao aumento do número de empresas e indústrias no norte do Estado e também a volta de clientes industriais do mercado livre de energia para a concessionária.

O reajuste tarifário tem como objetivo repassar os custos não gerenciáveis e atualizar os custos gerenciáveis, dentro deste contexto observa-se no ano de 2007, uma redução média nas contas de consumidores de baixa tensão, 5,2% em relação a 2006. Com relação aos investimentos, desde de 2004, a CELESC apresenta crescimento no total de investimentos, a maior parte destinada para a CELESC Distribuição S.A, com objetivos de construção de obras, ampliações de subestações e construção de linhas de transmissão.

Os indicadores sociais da CELESC apresentam consideráveis programas de incentivo aos funcionários, com destaque para a Participação nos Lucros e Resultados – PLR em 2007, que distribuiu R\$ 12,2 milhões aos funcionários. A gestão de Recursos Humanos da empresa busca uma maior capacitação do seu quadro funcional com treinamentos e também cursos de pós-graduação, chamado de Programa de Desenvolvimento Gerencial.

Observa-se ainda um aumento de investimentos em questões ambientais, ou seja, um desenvolvimento sustentável através de outros métodos de processos e novas tecnologias. Os resultados tecnológicos mostra que foi implantado uma série de mudanças entre 2003-2006 para melhorar os índices FEC e DEC apresentando freqüência decrescentes ao longo dos anos, com exceção de 2003 e 2007, o primeiro decorrente de um incêndio nos cabos de transmissão e o segundo por condições climáticas desfavoráveis. Mesmo diante dessas adversidades, a CELESC permanece com desempenho superior ao DEC e FEC Brasil. Os índices de endividamento, liquidez e rentabilidade são indicadores que definem a saúde financeira da empresa.

Diante deste contexto, observa-se que o índice de endividamento decresce desde 2002, com uma redução significativa em 2006, de 28% em relação a 2005. No ano de 2007 houve um aumento de 5,5% em relação a 2006. O índice de liquidez mede a exposição da CELESC ao risco, tanto de pressões de liquidez de curto prazo com de solvência no longo prazo. Pode-se verificar que em 2005 houve redução do índice de liquidez corrente devido ao aumento de despesas no curto prazo, já de 2006 para 2007 ocorreu um aumento do índice de liquidez devido a dívidas que eram de curto prazo e passaram para longo prazo. O índice de rentabilidade se mantém estável desde 2003.

A receita operacional líquida em 2007 superou em 10,41%, comparado com o ano de 2006. O que explica o resultado de 2007 é a evolução da receita operacional líquida da CELESC e os efeitos da receita operacional líquida na SCGÁS. O lucro líquido foi de R\$ 346 milhões, 61,9% superior ao ano de 2006.

REFERÊNCIAS

_____. **Lei Estadual nº 13.570**, de 23 nov., de 2005. Autoriza o Chefe do Poder Executivo do Estado de Santa Catarina a promover a reorganização administrativa, técnica e societária da Centrais Elétricas de Santa Catarina S.A, dispõe sobre o Acordo de Acionistas e sobre o Contrato de Gestão da Centrais Elétricas de Santa Catarina S.A – CELESC. Florianópolis, 2005.

ANEEL – Agência Nacional de Energia Elétrica. Disponível em: <(www.aneel.gov.br)>. Acesso 27 set. 2008.

CABALLERO, Á. J. A. **Adaptação Organizacional Estratégica e Evolução Financeira no Setor Elétrico**: o caso das Centrais Elétricas de Santa Catarina – CELESC. Florianópolis, 2002. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina.

CASTRO, N. A. **Trabalho e Organização Industrial num Contexto de Crise e Reestruturação Produtiva**. Revista São Paulo em Perspectiva, São Paulo, 2001.

CENTRAIS ELÉTRICAS DE SANTA CATARINA S.A. **Relatório da Administração e Demonstrações Contábeis**. Florianópolis, 1990.

_____. **Reestruturação Societária e Patrimonial**. Florianópolis, 2004.

_____. **Relatório da Administração e Demonstrações Contábeis**. Florianópolis, 1994.

_____. **Relatório da Administração e Demonstrações Contábeis**. Florianópolis, 2003.

_____. **Relatório da Administração e Demonstrações Contábeis**. Florianópolis, 1992.

_____. **Relatório da Administração e Demonstrações Contábeis**. Florianópolis, 1995.

_____. **Relatório da Administração e Demonstrações Contábeis**. Florianópolis, 1996.

_____. **Relatório da Administração e Demonstrações Contábeis**. Florianópolis, 1997.

_____. **Relatório da Administração e Demonstrações Contábeis**. Florianópolis, 1998.

_____. **Relatório da Administração e Demonstrações Contábeis**. Florianópolis, 1999.

_____. **Relatório da Administração e Demonstrações Contábeis**. Florianópolis, 2000.

_____. **Relatório da Administração e Demonstrações Contábeis**. Florianópolis, 2001.

_____. **Relatório da Administração e Demonstrações Contábeis**. Florianópolis, 2002.

_____. **Relatório da Administração e Demonstrações Contábeis**. Florianópolis, 2004.

_____. **Relatório da Administração e Demonstrações Contábeis.** Florianópolis, 2005.

_____. **Relatório da Administração e Demonstrações Contábeis.** Florianópolis, 2006.

_____. **Relatório da Administração e Demonstrações Contábeis.** Florianópolis, 2007.

_____. **Relatório da Administração e Demonstrações Contábeis.** Florianópolis, 2008.

_____. **Relatório de Gestão 1970/1980.** Florianópolis, 1980.

_____. **Relatório de Gestão 1990/1995.** Florianópolis, 1995.

_____. **Relatório de Gestão 1999/2002.** Florianópolis, 2002.

COSTA, C. Á espera do Pool. BRASIL ENERGIA. Energia Elétrica, n° 279, fev. 2004.

D'ARAÚJO, R. P. **Tentativa e Erro.** São Paulo: Canal Energia, 08 set., 2003.

DIAS, R. F. (coord.). **Panorama do setor de energia elétrica no Brasil.** Rio de Janeiro: Memória da Eletricidade, 1988.

ELETROBRÁS. **Plano Nacional de Expansão 2000/2009.** Rio de Janeiro, 1999.

ELETROBRÁS. Centrais Elétricas Brasileiras. Disponível em: <www.eletrobras.gov.br>
Acesso em 20 set. 2008.

FERREIRA, C. K. L. Privatização do setor elétrico no Brasil. In: PINHEIRO, A. C.; FUKASAKU, K. (org). **A Privatização no Brasil: o caso dos serviços de utilidade pública.** Rio de Janeiro: BNDES-OCDE, fev. 2000, p. 180-220.

GESET - Gerência de Estudo Setoriais. **A Oferta de Energia Elétrica no Brasil.** Informe Infra-estrutura. Área de Projetos de Infra-estrutura. Rio de Janeiro, n. 37, ago.2000.

INSTITUTO CIDADANIA. **Diretrizes e Linhas de Ação para Superar a Crise do Setor Elétrico.** Rio de Janeiro, 24 out., 2001. Texto.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de Balanços: A análise de liquidez e do endividamento; a análise do giro; a análise da rentabilidade.** São Paulo, 1998.

Lei Estadual n° 13.570, de 23 nov., de 2005. Autoriza o Chefe do Poder Executivo do Estado de Santa Catarina a promover a reorganização administrativa, técnica e societária das Centrais Elétricas de Santa Catarina S.A, dispõe sobre o Acordo de Acionistas e sobre o Contrato de Gestão da Centrais Elétricas de Santa Catarina S.A – CELESC. Florianópolis, 2005.

LIMA, J.L. **Políticas de Governo e Desenvolvimento do Setor de Energia Elétrica: do Código das Águas à Crise dos Anos 80.** Rio de Janeiro: Memória da Eletricidade, 1995.

LORENZO, H. C. de. **O Setor Elétrico Brasileiro: Reavaliando o Passado e Discutindo o Futuro.** São Paulo, 2002. 25 p. Programa de Pós Graduação em Economia (História Econômica) FCL/UNESP/ Campus de Araraquara, UNIARA.

MELLO, Henrique Couto Ferreira. **Setor Elétrico Brasileiro visão política e estratégica**. Rio de Janeiro, 1999. Monografia. Escola Superior de Guerra.

MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA. Disponível em: <(www.mme.gov.br)>. Acesso em 03 set. 2008.

PAIXÃO, L. E. Memórias do Projeto RE-SEB: a história da concepção da nova ordem institucional do setor elétrico brasileiro. São Paulo: Massao Oho, 2000.

PINTO JÚNIOR, H. Q. **O Papel das Inovações Financeiras e a entrada do capital privado**: As mutações do contexto de Financiamento da Indústria Elétrica Brasileira. Florianópolis, 1998. UFSC.

ROSA, L. P. **Um país em leilão**: das privatizações à crise de energia. Rio de Janeiro: COPPE - UFRJ, 2001, v. 2.

SANTA CATARINA, Governador, 1995-1999 (Paulo Afonso). **Plano de governo**. Florianópolis, 1994.

SCHMITZ, S. (coord.) **CELESC, 40 Anos de luz**: uma visão social. Mimeo. Florianópolis, 1995.

TEODORO, D. M. **A reestruturação do setor elétrico brasileiro e os reflexos em uma empresa estatal**: um estudo de caso na Centrais Elétricas de Santa Catarina - Celesc. Florianópolis, Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, 2006. Dissertação (Mestrado em Economia – UFSC – Centro Sócio Econômico - Programa de Pós-Graduação em Economia/PPGE, 2006).

ANEXOS

ANEXO A

Processo de Reestruturação

Desde 1995 o setor elétrico tem passado por profundas mudanças. Quais foram as mudanças mais significativas (no setor elétrico ou na CELESC para se adequar às mudanças do SEB) no período de 2005- 2007? Quais ações foram tomadas?

Estrutura Organizacional

Existiram mudanças na estrutura organizacional da CELESC, provocadas por essa transformação no SEB? Alguma que você destaque?

Quais as mudanças na estrutura organizacional que a empresa tem enfrentado no período de 2005- 2007? Como se processam as mudanças?

Modelo de Gestão

Qual o atual modelo de gestão da CELESC?
Está consolidada a sua implantação?

Relação com Investidores

Como a empresa administra os interesses distintos entre o principal acionista e os demais investidores após a abertura do capital?

Fornecedores de energia elétrica

Quem são os fornecedores de energia elétrica da CELESC?
Como acontece a compra da energia elétrica não produzida pela CELESC?
A CELESC possui toda a energia contratada?
O que representa as alterações propostas no modelo para a compra de energia da CELESC?

Consumidores

Como é a relação das CELESC com os consumidores e quais são as prioridades no atendimento?

Política Tarifária

Como se apresenta a evolução da receita tarifária no período de 2005 – 2007?

Os custos gerenciáveis são remunerados na proporção devida?

Controle de Custos

Quais os mecanismos que a CELESC tem adotado para acompanhar os custos de sua gestão?

A parcela referente aos custos gerenciáveis tem merecido atenção especial?

Mercado

Qual é o poder de barganha para que a CELESC mantenha sua base de consumidores livres? Existe acompanhamento dessa migração de consumidores para outros fornecedores?

Existe alguma estratégia para manter os consumidores, disponibilizando outros serviços?

Qual a previsão de crescimento da demanda no mercado local da CELESC?

Planejamento Estratégico

A empresa realiza planejamento para um horizonte de longo prazo?

Como é administrada a interferência política nos objetivos do planejamento?

Política de Recursos Humanos

Treinamento:

Qual é o total de recursos aplicados na capacitação profissional do período de 2005- 2007?

Qual o número de profissionais treinados no período de 2005-2007? Qual a CH total de capacitação no mesmo período?

Meio Ambiente

Qual é o programa de acompanhamento do Meio Ambiente? O que ele representa para a empresa?

Desenvolvimento Tecnológico

Qual a função e os ganhos decorrentes da introdução de novas tecnologias nos últimos anos?

Quais os principais esforços de desenvolvimento tecnológicos realizados por profissionais da CELESC?

Como a CELESC está acompanhando a modernização tecnológica?

Gastos com P&D?

Qual a parcela de recursos destinadas a investimentos com P&D no período de 2005-2007?

Quais os principais projetos no período de 2005-2007?

Perspectivas para o Futuro da CELESC – Estratégias de Longo Prazo

Quais são as perspectivas da CELESC diante do atual modelo do Setor Elétrico Brasileiro?
O que a empresa tem feito para enfrentar os novos desafios?

Quais as estratégias para enfrentar a concorrência e os reflexos da perda dos potenciais consumidores?

Que desenho está sendo traçado para a CELESC reforçar suas competências como distribuidora?

O que a CELESC pretende fazer para manter a sua base de consumidores?

Foi aprovada (onde está confirmado isso, não seria interessante citar a fonte?) recentemente a venda dos ativos de geração da empresa, como está o processo?

Qual o destino dos recursos obtidos com a venda dos ativos de geração? Quais os projetos?

A CELESC pretende explorar outros negócios? Quais?