

# **PLANO DE NEGÓCIOS EXERCÍCIO 2017**

## **PLANO ESTRATÉGICO 2017-2021**

Dezembro 2016

# SUMÁRIO

---

<b>I -</b>	<b>PERFIL ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>4</b>
<b>II -</b>	<b>EMPREENHIMENTO .....</b>	<b>5</b>
	2.1. <i>Descrição:</i> .....	5
	2.2. <i>Localização da Sede:</i> .....	5
	2.3. <i>Localização das Usinas Hidrelétricas:</i> .....	5
<b>III -</b>	<b>COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA .....</b>	<b>5</b>
<b>IV -</b>	<b>ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO .....</b>	<b>5</b>
<b>V -</b>	<b>PRESENÇA NO MERCADO .....</b>	<b>6</b>
<b>VI -</b>	<b>ESTÁGIO DE DESENVOLVIMENTO.....</b>	<b>6</b>
<b>VII -</b>	<b>PRODUTOS.....</b>	<b>8</b>
<b>VIII -</b>	<b>GOVERNANÇA CORPORATIVA.....</b>	<b>9</b>
	8.1 - <i>Estrutura Organizacional</i> .....	9
	8.2 - <i>Assembleia Geral</i> .....	10
	8.3 - <i>Conselho Fiscal</i> .....	10
	8.4 - <i>Conselho de Administração</i> .....	10
	8.5 - <i>Diretoria Executiva</i> .....	11
	8.6 - <i>Remuneração da Alta Administração</i> .....	11
	8.7 - <i>Auditoria Interna</i> .....	11
	8.8 - <i>Compliance</i> .....	12
<b>IX -</b>	<b>GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS .....</b>	<b>13</b>
<b>X -</b>	<b>PRINCÍPIOS E VALORES .....</b>	<b>17</b>
	11.1 - <i>Visão</i> .....	17
	11.2 - <i>Missão</i> .....	17
	11.3 - <i>Valores</i> .....	17
<b>XI -</b>	<b>CONTEXTO POLÍTICO .....</b>	<b>17</b>
	12.1 - <i>Riscos para o Modelo de Atuação da ELEJOR em Detrimento de Mudanças no Cenário Político</i> .....	18
<b>XII -</b>	<b>CONTEXTO ECONÔMICO .....</b>	<b>18</b>
	13.1 - <i>Riscos para o Modelo de Atuação da ELEJOR em Detrimento de Mudanças no Cenário Econômico</i> .....	19
<b>XIII -</b>	<b>CONTEXTO TECNOLÓGICO .....</b>	<b>19</b>
	14.1 - <i>Riscos para o Modelo de Atuação da ELEJOR em Detrimento de Mudanças no Cenário Tecnológico</i> .....	21
<b>XIV -</b>	<b>CONTEXTO REGULATÓRIO.....</b>	<b>21</b>

15.1 - Riscos para o Modelo de Atuação da ELEJOR em Detrimento de Mudanças no Cenário Regulatório.....	22
<b>XV - FATORES EXTERNOS E INTERNOS .....</b>	<b>22</b>
<b>XVI - OBJETIVOS E METAS .....</b>	<b>23</b>
17.1 - Objetivos .....	23
17.2 - Metas .....	24
<b>XVII - ESTRATÉGIAS E POLÍTICAS .....</b>	<b>25</b>
18.1 - Gestão da Comercialização .....	25
18.2 - Gestão Regulatória: .....	26
18.3 - Gestão de Contratos.....	27
18.4 - Atendimento à Lei das Estatais (Lei 13.303/2016).....	27
<b>XVIII - MONITORAMENTO .....</b>	<b>27</b>
<b>XIX - PLANO ECONÔMICO FINANCEIRO .....</b>	<b>28</b>
20.1 - Premissas do Fluxo de Caixa Projetado .....	29
20.2 - Fluxo de Caixa Projetado 2017-2021 .....	40

---

# A ELEJOR

---

## PERFIL ORGANIZACIONAL

A ELEJOR, sediada em Curitiba (PR), foi constituída em 09 de julho de 2001 para ser uma Sociedade de Propósito Específico (SPE), com o objetivo de explorar o Complexo Energético Fundação Santa Clara – CEFSC.

Sobre o rio Jordão, localizado na bacia do Paraná, sub-bacia do Iguaçu, foram construídas as Usinas Hidrelétricas de Santa Clara e de Fundão, com potências instaladas de 120 MW cada e mais as Pequenas Centrais Hidreletricas de Santa Clara I e Fundão I, com potências instaladas de 3,6 e 2,4 MW, respectivamente. Somado, o CEFSC é capaz de armazenar cerca de 465,7 milhões de metros cúbicos de água e gerar anualmente 1.229.028 MWh, energia suficiente para abastecer uma cidade com 1,8 milhões de habitantes.

Em 2016, a ELEJOR encerrou o exercício com 15 colaboradores, sendo 7 funcionários concursados, 2 diretores, 3 terceirizados e 3 estagiários. A receita líquida somou R\$ 263 milhões. Não houve mudanças com relação ao porte, estrutura, participação acionária ou cadeia de fornecedores da organização.

O sistema pelo qual a ELEJOR é dirigida e controlada tem no centro da governança corporativa a Companhia Paranaense de Energia e a Paineira Participações e Empreendimentos, ambas assistidas por uma Diretoria da Presidência e por uma Diretoria Administrativa e Financeira.

Alinhado ao referencial estratégico, resultado do pacto coletivo da empresa e que define comportamentos individuais alinhados a um objetivo comum, está o Código de Conduta e Integridade da ELEJOR. Tal referencial traz equidade, assegura a transparência, a responsabilidade pelos resultados da empresa e a obediência às leis do país.

É participante do Pacto Global das Nações Unidas, assumindo compromissos importantes de contribuir e de manter a empresa em linha com os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, apoiando publicamente a responsabilidade social e ambiental, a transparência em suas ações e seus negócios.

Aliado ao contexto da sustentabilidade e à sua missão, a ELEJOR marca importante participação na mitigação do aquecimento global, proporcionando, segundo os Ministérios de Ciência e Tecnologia – MCT e de Meio Ambiente - MMA, um dos maiores projetos brasileiros de Redução Certificada de Emissões (RCE), no âmbito do Mecanismo de Desenvolvimento Limpo – MDL.

## **EMPREENDIMENTO**

### **2.1. Descrição:**

ELEJOR – Centrais Elétricas do Rio Jordão S.A.

CNPJ: 04.557.307/0001-49

Produtor Independente de Energia – PIE

### **2.2. Localização da Sede:**

Rua José Alencar, 2021, Curitiba – Paraná – CEP 80.040-070.

### **2.3. Localização das Usinas Hidrelétricas:**

Usina Hidrelétrica de Santa Clara (UHE SCL) e Pequena Central Hidrelétrica de Santa Clara I (PCH SCL I) – Rio Jordão / Bacia Paraná, Sub Bacia Iguaçu, Município Margem Direita Candió/PR, Município Margem Esquerda Pinhão/PR, Distância da Foz 38 km.

Usina Hidrelétrica de Fundão (UHE FND) e Pequena Central Hidrelétrica de Fundão I (PCH FND I) – Rio Jordão / Bacia Paraná, Sub Bacia Iguaçu, Município Margem Direita Foz do Jordão/PR, Município Margem Esquerda Pinhão/PR, Distância da Foz 22,70 km.

## **COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA**

A composição acionária do capital social da ELEJOR é de R\$ 35,5 Milhões, representada por 60.300 mil ações ordinárias, com direito a voto. Desse total 70% pertencem Companhia Paranaense de Energia – COPEL e 30% a Paineira Participações e Empreendimentos Ltda.

## **ENQUADRAMENTO TRIBUTÁRIO**

A ELEJOR é uma sociedade anônima de economia mista, reconhecida como sociedade de grande porte, conforme art. 3º §3º da Lei 11.638/2007.

A companhia apura tributos sobre o resultado (IRPJ e CSLL) na modalidade Lucro Real, a qual é obtida através do lucro contábil ajustado conforme Regulamento do

Imposto de Renda e obrigatória para entidades com faturamento anual acima de R\$ 78.000.000,00 (setenta e oito milhões de reais).

Quanto aos tributos sociais (PIS e COFINS) a empresa detém um regime híbrido, calculando sobre a forma cumulativa a receita oriunda da venda de energia das Usinas Hidrelétricas e Liquidação Mensal na Câmara de Comercialização de Energia Elétrica – CCEE, restando de forma não-cumulativa para as demais receitas.

Nos últimos exercícios o recolhimento de ICMS foi praticamente nulo, visto que a companhia não realizou vendas de energia para consumidores finais, momento em que ocorre o fato gerador do imposto.

## PRESENÇA NO MERCADO

A ELEJOR atua na produção e comercialização de energia elétrica, é classificada como Produtor Independente de Energia (PIE) e possui 4 empreendimentos: 2 usinas hidrelétricas com 120 MW cada e duas pequenas centrais hidrelétricas com 3,6 MW e 2,4 MW

	Código CCEE <sup>1</sup>	Potência Instalada (MW)	Garantia Física (MWmédios)
UHE SCL	8099	120,00	69,60
PCH Santa Clara I	8100	3,60	2,79
UHE FND	8150	120,00	65,80
PCH Fundão I	8196	2,40	2,11
		<b>246,00</b>	140,30

## ESTÁGIO DE DESENVOLVIMENTO

O estudo de inventário do rio Jordão teve início em 1998 e foi finalizado pela Companhia Paranaense de Energia – COPEL em conjunto com o Centro de Estudos em Hidrologia do Paraná – CEHPAR. Esse estudo foi aprovado pelos Despachos ANEEL 106 e 108 de 23 de fevereiro de 2001, compreendendo o Aproveitamento Hidrelétrico de Santa Clara e de Fundão, respectivamente.

Em 26 de junho de 2001 a recém-criada ELEJOR foi vencedora do certame que compreende o atual Complexo Energético Fundão Santa Clara – CEFSC e em 25 de outubro de 2001 foi assinado o Contrato de Concessão 125/2001, concedendo a outorga e a autorizando para a construção do empreendimento.

<sup>1</sup> Registro de cada empreendimento da ELEJOR na Câmara de Comercialização de Energia – CCEE.

Naquele momento a constituição acionária era tripartite – Companhia Paranaense de Energia (40%), Construtora Triunfo S.A. (30%) e Paineira Participações e Empreendimentos Ltda (30%).

Em 04 de agosto de 2004 houve mudança no corpo acionário da empresa em que a Construtora Triunfo S.A. vendeu as suas ações para a Companhia Paranaense de Energia, alterando o regime de participação conforme aquele declarado no item IV.

Por fim, em 14 de setembro de 2004 a ELEJOR foi estatizada conforme Lei Estadual 14.501 de 14/09/2004.

Ao mesmo tempo em que a empresa era estatizada, os empreendimentos estavam sendo finalizados. A tabela abaixo mostra as datas de início de operação comercial dos empreendimentos.

	Início da Operação Comercial
UHE SCL	
Unidade Geradora 01	31/07/2005
Unidade Geradora 02	31/08/2005
PCH Santa Clara I	04/12/2005
UHE FND	
Unidade Geradora 01	30/06/2006
Unidade Geradora 02	04/08/2006
PCH Fundação I	04/08/2006

Após uma década de operação comercial, o empreendimento atingiu um estágio de maturidade excelente:

- ✓ O histórico de geração média mensal (início da operação até dez/2016) da UHE SCL alcançou um desempenho de 8,25% superior em relação à sua garantia física;

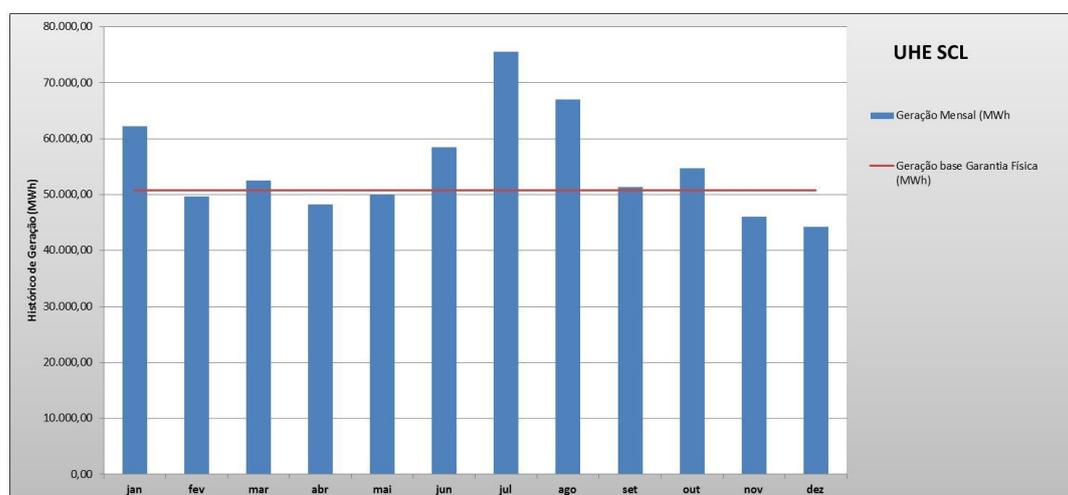


Gráfico 1 – Histórico de Geração (MWh) da UHE SCL.

- ✓ O histórico de geração média mensal (início da operação até dez/2016) da UHE FND alcançou um desempenho de 13,65% superior em relação à sua garantia física;

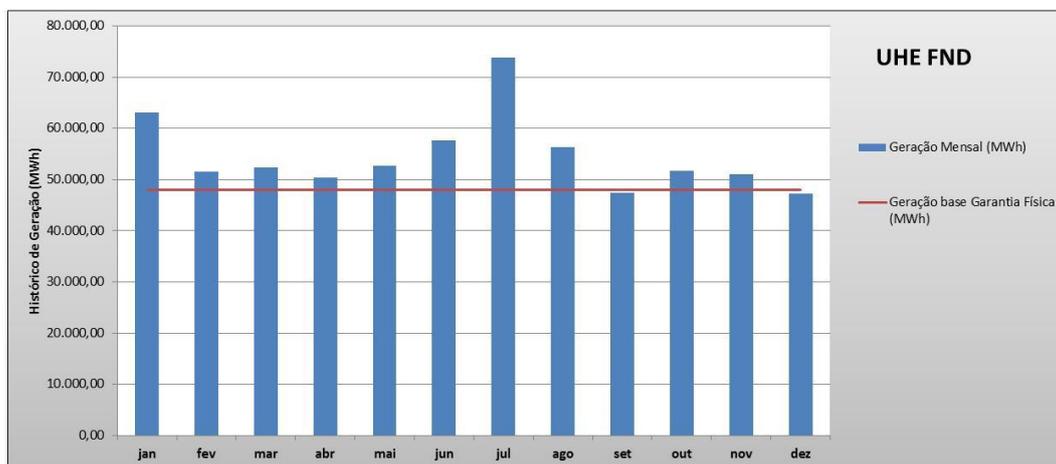


Gráfico 2 – Histórico de Geração (MWh) da UHE FND.

## PRODUTOS

A ELEJOR, conforme quadro abaixo, produz e comercializa energia convencional por meio de suas usinas hidrelétricas (UHE's), energia incentivada a 50% (I5)<sup>2</sup> através das suas pequenas centrais hidrelétricas (PCH's) e comercializa energia convencional de terceiros, através de um contrato de compra de longo prazo com a Votorantim Energia.

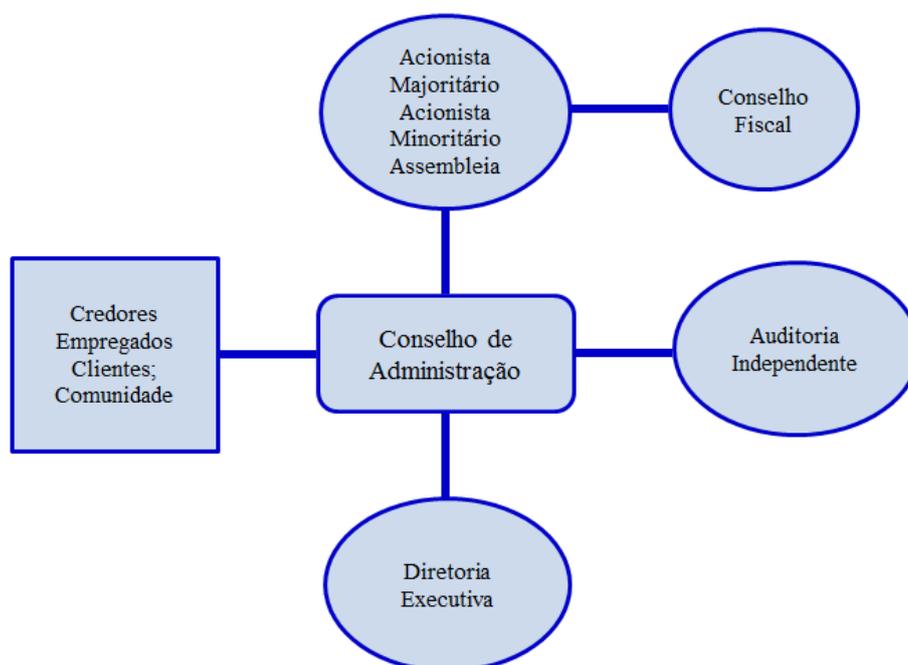
Produto	Volume (MWm)	Cliente	Período limite de Fornecimento
Energia Convencional UHE SCL	69,60	COPEL Distribuição S.A.	Até 22/04/2019
Energia Convencional UHE FND	65,80	COPEL Distribuição S.A.	Até 22/04/2019
Energia Convencional Descontratada <sup>3</sup>	6,00	Mercado de Curto Prazo (Comercializadoras / Consumidores Livres/ Geradoras / Liquidação CCEE)	Mensal
Energia Incentivada PCH SCL (I5)	2,68	COPEL Comercialização S.A.	Até 31/12/2019
Energia Incentivada	2,02	COPEL Comercialização S.A.	Até 31/12/2019

<sup>2</sup> Classificação dada pela Câmara de Comercialização de Energia Elétrica – CCEE para produção de energia incentivada com 50% de desconto da TUSDg – Tarifa de Uso do Sistema de Distribuição pela Geração, como forma de incentivo para fontes alternativas de energia da da pela Lei 10.438/2002, PROINFA.

<sup>3</sup> Energia Convencional comprada em 2014, através de leilão promovido pela VOTENER Comercializadora de Energia S.A., com intuito de suportar os sucessivos ajustes do MRE (GSF – *Generation Scaling Factor*) decorrentes dos deslocamentos hidráulicos causados pelos despachos das usinas térmicas e eólicas.

## GOVERNANÇA CORPORATIVA

O modelo de Governança Corporativa da ELEJOR visa o crescimento sustentável no longo prazo, seguindo as melhores práticas do mercado e tendo como base os princípios de transparência com seus acionistas e outras partes interessadas tais como empregados, credores, clientes e a sociedade em geral. Em 2008, a empresa deu um grande passo no que se refere às melhores práticas de Governança, ao ingressar no Pacto Global das Nações Unidas.



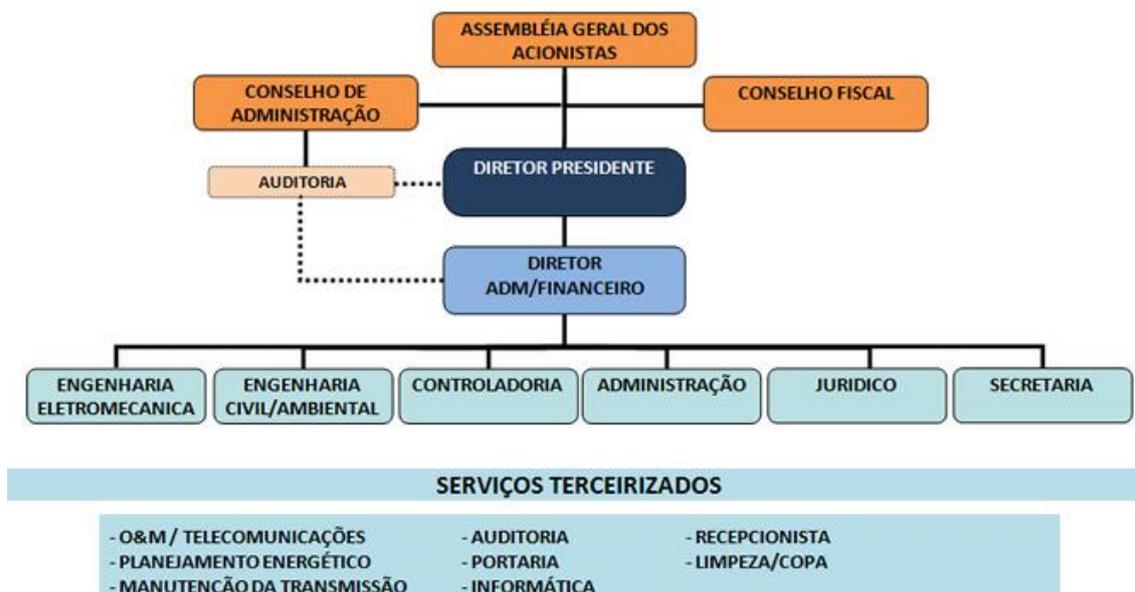
Fonte: Adaptado do The Cadbury Report<sup>4</sup> – Corporate Governance, Dezembro 1992.

### 8.1 - Estrutura Organizacional

A ELEJOR possui um modelo de Governança Corporativa estruturado e formalizado em seu Estatuto Social. O Conselho de Administração é o mais alto órgão de governança que, junto com a Diretoria Executiva, é responsável pela administração da Companhia.

<sup>4</sup> The Cadbury Report, incluindo o Código das Melhores Práticas foi publicado pela The Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance and Gee and Co. Ltd., em dezembro 1992.

Na estrutura organizacional, os tópicos de Engenharia, Controladoria, Administração, Jurídico e Secretaria são de responsabilidade da Diretoria Econômico-Financeira, sobreposta pela Diretoria da Presidência, em conformidade com o estatuto social.



## 8.2 - Assembleia Geral

A Assembleia Geral, formada pelos sócios ordinaristas, é soberana sobre as decisões da Companhia. Realizadas dentro dos quatro primeiros meses seguintes ao término do exercício social, as Assembleias estabelecem, de forma geral, as normas que devem ser cumpridas para a execução da missão da ELEJOR.

## 8.3 - Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal, de caráter permanente, é composto por três membros efetivos e igual número de suplentes, sendo dois indicados pela Companhia Paranaense de Energia e o outro pela Paineira Participações e Empreendimentos Ltda.

## 8.4 - Conselho de Administração

O Conselho de Administração é o primeiro nível da escala administrativa. Formado por sete integrantes, sua composição é constituída por meio de deliberação em Assembleia Geral,

Cabe ainda ao Conselho de Administração acompanhar as atividades da Companhia por meio de reuniões convocadas pela Diretoria Executiva, em que são discutidos os temas estratégicos propostos, incluindo os riscos e oportunidades. Também são analisados impactos econômicos, ambientais e sociais associados aos processos e decisões empresariais.

A Comunicação com o Conselho de Administração ocorre por meio de convocações formais publicadas na mídia ou correio eletrônico, a qual disponibiliza informações dirigidas apenas ao público interno.

## **8.5 - Diretoria Executiva**

A Diretoria Executiva é designada pelo Conselho de Administração e composta pelo Diretor-Presidente e pelo Diretor Administrativo-Financeiro. O Diretor Presidente é indicado pela Companhia Paranaense de Energia S.A. enquanto que o Diretor Administrativo-Financeiro é indicado pela Paineira Participações e Empreendimentos Ltda, em conformidade com o Acordo de Acionistas.

Cabe a Diretoria Executiva propor e gerenciar a estrutura organizacional para operacionalizar os negócios da empresa. Cada nível hierárquico dessa estrutura tem suas atribuições, responsabilidades e competências definidas em normas internas. As competências da Diretoria Executiva são regidas pelo Estatuto Social da Companhia.

## **8.6 - Remuneração da Alta Administração**

A remuneração dos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal da ELEJOR é fixa e corresponde a R\$ 3.628,68 mensais, o que equivale a 10% (dez por cento) da média do pró-labore dos diretores; exceto pelo presidente do CAD que percebe R\$ 4.354,44 mensais, um acréscimo de 20% (vinte por cento) em relação aos demais membros dos conselhos. Não há remuneração variável.

Em 2016, o valor total dos honorários e encargos dos Conselhos montou R\$ 520.967,46, enquanto a remuneração da Diretoria Executiva representou R\$ 1.138.484,47, já inclusos encargos e benefícios.

## **8.7 - Auditoria Interna**

Vinculada ao Conselho de Fiscal, a Auditoria Interna da ELEJOR segue a orientação normativa e a supervisão técnica do Sistema de Controle Interno da Companhia Paranaense de Energia S.A., incluindo as auditorias da Lei Sarbanes Oxley. A auditoria tem como finalidade básica assegurar a legalidade e a legitimidade dos atos e fatos administrativos, bem como avaliar a eficácia da gestão, dos controles internos e das práticas administrativas. Para o ciclo de trabalhos de 2017, serão realizados três ciclos de testes de controles internos para os trabalhos de adequação ao art.9º da Lei 13.303/2016, conciliando com o atendimento à Lei Sarbanes-Oxley - SOX, em forma de pré auditoria, objetivando esclarecimentos dos novos procedimentos, contemplando os requisitos de integridade e precisão necessários aos controles internos. A realização dos

ciclos de testes a Auditoria Interna contará com o apoio da consultoria Pricewaterhousecoopers - PwC, e como parte destes trabalhos será realizado o alinhamento com a área de Integridade Corporativa da Companhia Paranaense de Energia S.A., (DRC/CIC), objetivando evitar duplicidade de esforços e retrabalhos. Sua atuação preventivamente fortalece os processos e a gestão da empresa.

O planejamento das atividades da Auditoria Interna é submetido à análise do Conselho Fiscal e à aprovação pelo Conselho de Administração. Para garantir a isenção e imparcialidade em sua função, a atuação da Auditoria Interna está limitada à execução de suas atividades típicas.

## **8.8 - Compliance**

Conforme registrado em seu Código de Conduta e Integridade, a ELEJOR insere dentre seus Princípios Fundamentais a garantia de uma gestão de COMPLIANCE (conformidade), nos aspectos empresarial, regulatório e público, respeitando as normas legais vigentes e os princípios da administração pública, notadamente a legalidade, a impessoalidade, a moralidade, a publicidade e a eficiência.

Investida nesse compromisso, a ELEJOR valoriza o respeito incondicional e irrestrito à totalidade das leis, regulamentos, políticas, normas, padrões, procedimentos e boas práticas organizacionais, em todas as atividades propostas.

Os comportamentos recomendados e as posturas repelidas vêm dispostos no regimento de conduta empresarial da ELEJOR, em itens certamente não exaustivos, mas que definem elementos essenciais dos quais devem ter ciência todas as pessoas que atuam em nome da Companhia.

A ELEJOR se preocupa com uma administração sempre íntegra e transparente, com altos padrões éticos. A conduta empresarial da companhia é responsável e tem por objetivo garantir a sustentabilidade dos negócios, amparada nos valores – solidez, ética, respeito, empreendedorismo e união – que envolvem todas as ações, decisões e relacionamentos com seus stakeholders.

Consolidando o comprometimento da ELEJOR com a constante busca pelas melhores práticas, há um permanente incentivo ao combate à corrupção e aos danos causados por ela nas esferas política, econômica e social. O objetivo é disseminar entre todos os empregados e colaboradores a amplitude e a relevância do tema, garantindo que a sua eficácia resulte em proteção e preservação de valor para a empresa.

Esta política de incentivo da ELEJOR dá cumprimento à Lei 12.846/2013 (Lei Anticorrupção) e ao Decreto Federal 8.420/2015, considerando as melhores práticas de governança voltadas às medidas de anticorrupção no Brasil e no mundo, buscando-se elevados padrões de integridade, alinhados à transparência nos processos e à sustentabilidade dos negócios.

## GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

A ELEJOR possui 12 controles chaves documentados, sendo 11 eficazes e um que não foi testado em 2016, conforme apresentado, na tabela abaixo.

Na avaliação da Auditoria Interna, o único controle não testado se refere ao resultado do teste de Impairment, cujos comentários da área se referiam ao exercício anterior, o que confirma a existência do controle. Contudo, para as DFs 2016 foi observado que o controle estava em execução à época de realização de nossos exames e não foi possível realizar o teste.

### Situação Geral dos Controles – ELEJOR

Empresa	Tema SOX	Descrição do Risco	Ref. Controle	Descrição do Controle	Situação do Controle	Descrição Reduzida do GAP ou Ponto de Melhoria	Risco Residual (alto médio baixo)	Em Remediação
ELEJOR	Tesouraria	Falha na gestão de pagamentos devido a pagamentos/desembolsos aprovados por pessoas não autorizadas.	CTL_ELJ_05	Os pagamentos são aprovados com o objetivo de assegurar que os mesmos estejam corretos e sejam devidos. Dependendo do tipo de pagamento, o mesmo pode ser realizado através de "Fundo Fixo" (Caixa ELEJOR), do Gerenciador Financeiro do Banco do Brasil, transferência eletrônica, DOC, débito em conta ou cheques.	Eficaz			

Empresa	Tema SOX	Descrição do Risco	Ref. Controle	Descrição do Controle	Situação do Controle	Descrição Reduzida do GAP ou Ponto de Melhoria	Risco Residual (alto médio baixo)	Em Remediação
ELEJOR	Compras	Falha no processo de aquisição de serviços ou produtos devido ao recebimento em desacordo com pedido/contrato.	CTL_ELJ_06	Quando do recebimento de produtos ou serviços, responsável confere o documento suporte para assegurar que o mesmo está de acordo com o requisitado: a) Para produtos/serviços recebidos nas Usinas: o responsável confere, carimba e assina a Nota Fiscal, e encaminha para a ELEJOR para os trâmites de pagamento, sendo emitido pedido/ordem de compra e anexados os documentos fiscais; e, b) Para serviços com contrato: é feita a "medição" no Sistema USEALL – Módulo de Gestão de Contratos. É gerado do Sistema um relatório de medição. Ambos são aprovados pelo diretor e, em seguida, encaminhados ao financeiro.	Eficaz			
ELEJOR	Fechamento Contábil	Falha na contabilização devido a saldos divergentes entre as áreas contábil e financeira.	CTL_ELJ_07	As contas contábeis relacionadas a bancos são conciliadas com os extratos/saldos bancários e com o boletim de caixa do sistema ERP, ambos devidamente conferidos e assinados pelo responsável da área financeira. Em seguida, é realizada a conciliação da respectiva conta com o razão contábil. Ocorrendo valores a conciliar, o contador emite a ficha de conciliação; se não, somente assinará o razão contábil.	Eficaz			
ELEJOR	Fechamento Contábil	Falha na contabilização devido ao cálculo incorreto da depreciação. Falha na contabilização devido alteração indevida e/ou incorreta no cadastro de bens do ativo imobilizado no sistema patrimonial.	CTL_ELJ_11	O Sistema USEALL está configurado com as quotas de depreciação para o setor de Energia Elétrica, para que o mesmo realize automaticamente o cálculo da depreciação conforme disposições legais aplicáveis. Caso ocorra alteração das taxas definidas pelo órgão regulador, o contador revisa as taxas configuradas no sistema, de acordo com as novas definições, sendo a documentação suporte arquivada.	Eficaz			
ELEJOR	Receita	Falha no processo de faturamento devido a emissão incorreta ou indevida de fatura.	CTL_ELJ_15	A planilha Resumo de faturamento do mês é preparada pelo contador, a qual é revisada pelo engenheiro electricista. Em seguida, são emitidas as Notas Fiscais para os respectivos clientes.	Eficaz			

Empresa	Tema SOX	Descrição do Risco	Ref. Controle	Descrição do Controle	Situação do Controle	Descrição Reduzida do GAP ou Ponto de Melhoria	Risco Residual (alto médio baixo)	Em Remediação
ELEJOR	Fechamento Contábil	Falha no processamento de fechamento contábil devido ao envio não tempestivo do balancete mensal aos acionistas.  Falha nas demonstrações financeiras devido a saldos contábeis incorretos e/ou indevidos.	CTL_ELJ_18	As contas de Ativo e Passivo são conciliadas com saldo ou com movimento, assegurando que as transações foram devidamente registradas. Eventuais divergências são ajustadas tempestivamente. As conciliações são elaboradas pelo contador e revisadas pelo responsável da área. O balancete mensal é assinado pelo responsável da área e pelo Diretor, e encaminhado tempestivamente para a COPEL.	Eficaz			
ELEJOR	Fechamento Contábil	Falha na contabilização devido a registro contábil não tempestivo de provisão de perda.  Falha na contabilização devido a registro contábil incorreto de provisão de perda.	CTL_ELJ_23	Os Advogados terceirizados enviam a atualização das possibilidades de perda dos processos jurídicos em andamento nos quais a Companhia é ré. Após o recebimento dessas informações, são provisionadas 100% das causas com possibilidade de perda provável e conciliadas com o saldo da conta contábil de provisão. Eventuais ajustes são realizados tempestivamente. Em seguida, a conciliação é aprovada pelo contador e anexada à documentação suporte.	Eficaz			
ELEJOR	Fechamento Contábil	Falha na apresentação das demonstrações financeiras devido a elaboração incorreta e/ou inadequada.	CTL_ELJ_24	As demonstrações financeiras e o Relatório da Administração são preparados pelo Diretor Administrativo-Financeiro. O Relatório da Administração, contendo as demonstrações financeiras, é assinado pelo Diretor Presidente e pelo Diretor Administrativo-Financeiro. Após a aprovação das mesmas e o parecer do Auditor Independente, o Conselho Fiscal emite documento chamado "Parecer do Conselho Fiscal", o qual é submetido ao Conselho de Administração - CAD. Finalmente, as DFs são aprovadas através de AGO, quando as aprovações são arquivadas e têm como objetivo assegurar que as demonstrações financeiras tenham sido devidamente preparadas e divulgadas.	Eficaz			

Empresa	Tema SOX	Descrição do Risco	Ref. Controle	Descrição do Controle	Situação do Controle	Descrição Reduzida do GAP ou Ponto de Melhoria	Risco Residual (alto médio baixo)	Em Remediação
ELEJOR	Fechamento Contábil	Falha no acesso, uso indevido ou indisponibilidade da informação devido a usuários com acessos incorretos ou indevidos.	CTL_ELJ_26	Os perfis de acessos dos usuários cadastrados são revisados, sendo emitido um relatório, o qual é submetido à aprovação da Diretoria Administrativo-Financeira.	Eficaz			
ELEJOR	Elaboração do Orçamento	Falha no processo orçamentário devido a desvios significativos entre orçamento previsto x realizado.	CTL_ELJ_27	A confrontação entre o fluxo de caixa orçado e realizado (acumulado), com comentários sobre desvios significativos, é apresentada ao Conselho Fiscal para conferência e eventuais esclarecimentos.	Eficaz			
ELEJOR	Fechamento Contábil	Falha na contabilização devido à não consideração do Teste de Recuperabilidade - Impairment.	CTL_ELJ_28	As premissas do cálculo de recuperabilidade são reavaliadas e, se necessário, é realizado novo cálculo, cujo valor apurado é comparado ao valor contábil. Quando o resultado do teste de impairment for menor que o valor contábil, este é ajustado ao que foi encontrado no referido teste.	Não Testado	Os comentários da Área se referem ao exercício anterior, o que confirma a existência do controle. Contudo, para as DFs 2016 observamos que o controle está em execução e não foi possível realizar o teste.		
ELEJOR	Entity Level Contabilidade	Publicação das demonstrações financeiras sem as devidas autorizações para a emissão.	CTL_ELJ_01	A Diretoria executiva (das Subsidiárias Integrais e das Controladas), anualmente, até 30 de abril do ano seguinte, encaminha as Demonstrações Financeiras do exercício anterior e a proposta de destinação do lucro líquido para aprovação da Assembleia Geral Ordinária/Extraordinária ou Reunião de Quotistas, em conformidade com o estatuto, o contrato social, o acordo de acionistas, a lei 6.404/76, a lei 11.638/07, a lei 10.406/02, e as normas contábeis.	Eficaz			

# O MODELO DE NEGÓCIO

---

## PRINCÍPIOS E VALORES

### 11.1 - Visão

Ser a melhor empresa no setor em que atua sendo referência no desenvolvimento sustentável e transformando energia renovável em riqueza, com ética e transparência durante o período da concessão.

### 11.2 - Missão

Garantir a excelência na prestação dos nossos serviços e maximizar valor para os acionistas.

### 11.3 - Valores

A mais alta performance combinada com os mais elevados padrões éticos, englobando:

- Comunicação clara e precisa;
- Gerenciamento em equipe consistente e focado;
- Inovação criando valor sustentável.

Os valores encontram-se detalhados e evidenciados no Código de Conduta e Integridade, localizado no endereço eletrônico: [www.elejor.com.br](http://www.elejor.com.br)

## CONTEXTO POLÍTICO

O setor elétrico brasileiro passou por reformas institucionais, ocorridas principalmente entre os anos de 1995 e 2004, com base nas Leis nº 10.847 e 10.848 e pelo Decreto nº 5.163, todos de 2004. O novo modelo surgiu objetivando a modicidade tarifária, a segurança no suprimento e a universalização dos serviços de energia elétrica. Essas reformas culminaram na atual estrutura de funcionamento do setor, concebida sob um ideal de equilíbrio institucional entre agentes de governo, agentes públicos e privados. Tais agentes são responsáveis pela política energética do setor, sua regulação, operação centralizada e comércio de energia. Os agentes diretamente ligados à produção e transporte de energia elétrica são os de geração, transmissão e distribuição. As atividades de governo são exercidas pelo Conselho Nacional de Política Energética

(CNPE), Ministério de Minas e Energia (MME) e Comitê de Monitoramento do Setor de Elétrico (CMSE).

## **12.1 - Riscos para o Modelo de Atuação da ELEJOR em Detrimento de Mudanças no Cenário Político**

O cenário de incertezas políticas atuais e futuras que podem gerar uma deterioração nas perspectivas macroeconômicas e consequentemente nos investimentos no país e no setor, afetando o planejamento e liquidez das organizações no curto, médio e longo prazos. O Governo Federal exerceu e continua a exercer influência significativa sobre a economia brasileira. Esta influência tem impacto direto sobre os negócios, condição financeira, resultados de operações e perspectivas futuras da ELEJOR.

## **CONTEXTO ECONÔMICO**

A economia mundial segue em recuperação gradual da crise mundial que se iniciou nos Estados Unidos e que gerou impactos negativos em diversos países. Os Estados Unidos vêm apresentando queda do desemprego e recuperação no crescimento do PIB. Na União Europeia, a despeito da melhora de alguns indicadores econômicos, a taxa de desemprego ainda está elevada e o consumo das famílias, baixo. Além disso, o ritmo de recuperação não tem se dado de forma igualitária entre os países do grupo.

Com relação aos países emergentes, observa-se redução em seu ritmo de crescimento. Muitos desses países estão enfrentando problemas internos para retomar o crescimento econômico dos anos anteriores. Nesse sentido, a economia brasileira apresenta um quadro conturbado, influenciada tanto pelo cenário internacional como por fatores internos. Dentre os aspectos internos, pode-se destacar o fraco desempenho da indústria, a inflação e a questão fiscal. A crise macroeconômica que ditou o ritmo de diversos segmentos no país em 2016 também deixou suas marcas nos principais indicadores do setor elétrico, em especial nos últimos três anos. O maior exemplo da influência é visto na carga de energia no Sistema Interligado Nacional (SIN), que atingiu aproximadamente 62 mil MW no ano, com uma redução 0,2% em relação à verificada em 2015 e de 4,0% em comparação com as projeções estimadas pelo Operador Nacional do Sistema (ONS) no começo de 2016. Ela também interferiu, ainda que indiretamente, no nível dos reservatórios nos quatro submercados do país. Os volumes de chuvas e vazões são os maiores responsáveis pelas oscilações, porém os níveis poderiam estar ainda mais baixos em grande parte das regiões caso a atividade econômica estivesse aquecida e o consumo de energia tivesse sido maior em 2016. A situação mais crítica foi vivenciada no Nordeste, que encerrou 2016 com apenas 17% de água nos reservatórios e não ultrapassou os 35% no ano, consequência do baixíssimo volume de chuvas na

região. Já o Sudeste Centro-Oeste teve níveis abaixo de 59% o ano todo, devido ao razoável desempenho hidrológico. O submercado Sul foi o que apresentou cenário mais confortável, principalmente no primeiro semestre, resultado de um regime abundante de chuvas no período, aliado à redução na carga, que garantiu um fechamento do ano com níveis próximos a 60% da capacidade total. O Norte também finalizou 2016 com baixos níveis de reservatórios, em cerca de 19% da capacidade. Em maio, o submercado chegou a acumular 60% de água, mas apurou queda expressiva de agosto em diante, por conta de baixo volume de chuvas, acentuado pelo fenômeno climático El Niño.

### **13.1 - Riscos para o Modelo de Atuação da ELEJOR em Detrimento de Mudanças no Cenário Econômico**

Com a sinalização de redução da taxa de juros a partir de novembro de 2016, o ânimo voltou à economia e vem estimulando novamente o crescimento, ainda que lento. O efeito é exatamente o inverso daquele obtido pelo aumento da taxa de juros: o sistema de crédito cresce, o volume de dinheiro em circulação aumenta, o consumo aumenta e a inadimplência diminui.

A inflação e as medidas do Governo Federal para controlá-la podem contribuir significativamente para a incerteza econômica no Brasil e afetar adversamente nossos resultados operacionais. O negócio desenvolvido pela ELEJOR está sujeito a diversos riscos incluindo acidentes industriais, condições geológicas inesperadas, riscos ambientais e mudanças no ambiente regulatório. Além disso, ela é responsável por eventuais perdas e danos causados a terceiros em decorrência de falhas da prestação dos serviços de geração. Os seguros contratados pela ELEJOR cobrem apenas perdas materiais limitadas ao empreendimento.

O atual preço de venda da energia produzida pela ELEJOR está respaldado pelo Contrato Venda e Compra de Energia Elétrica firmado com a COPEL Distribuição S.A., o qual garante a margem de lucro e a remuneração dos ativos até abril/2019. Tendo em vista a redução significativa das tarifas de geração e de transmissão nos últimos anos, bem como as atuais condições macroeconômicas do Brasil, os resultados operacionais e financeiros poderão ser adversamente afetados após esse período.

## **CONTEXTO TECNOLÓGICO**

A sociedade começa a sentir os efeitos do surgimento de sua quarta revolução industrial, encabeçada pela Internet das Coisas, já utilizada na automação de processos industriais, na iluminação e em eletrodomésticos. A Internet das Coisas, que surgiu do inglês Internet of Things (IoT) significa a conexão de todos os objetos usados em nosso

cotidiano à rede mundial de computadores, um importante passo e que começa a ganhar cada vez mais espaço no país e no mundo entre os mais diferentes setores da sociedade, com o objetivo de facilitar a vida do ser humano.

Quando se pensa na Internet das Coisas atrelada ao setor elétrico, não se pode deixar de pensar, do mesmo modo, em redes inteligentes e em eficiência energética, tendo como foco uma melhor medição do consumo, como por exemplo a utilização de um medidor inteligente (smart meter), cuja regulamentação já foi implantada no Brasil, mas sua difusão maciça ainda não se tornou realidade. No entanto, seu funcionamento em conjunto como uma rede de comunicação implantada pela própria concessionária, traz funcionalidades e possibilita à concessionária de energia elétrica e ao consumidor realizar tarefas antes não imaginadas, gerando benefícios a ambos. Para o consumidor, por exemplo, acarreta transparência para que ele possa consumir de forma mais eficiente. Já do ponto de vista da concessionária, o primeiro benefício direto a ser considerado é a redução do custo operacional. Com a medição automatizada e remota, a distribuidora pode evitar os investimentos relacionados ao leiturista, por exemplo, e também com os serviços de manutenção, já que o religamento e o desligamento da energia podem ser feitos remotamente.

Além da distribuição inteligente, o sistema de geração também tem evoluído rapidamente com a ajuda da inovação e do uso da tecnologia de ponta no setor. O governo brasileiro já despertou para a necessidade de adotar uma política energética e industrial que estimule o desenvolvimento de uma cadeia produtiva de fontes renováveis alternativas e está investindo nesse sentido, especialmente após o compromisso para o desenvolvimento de uma economia de baixo carbono, assumido durante a COP21 em Paris, na França.

Com base nesse cenário, é possível verificar que a participação da geração eólica e fotovoltaica na grade de geração tem aumentado significativamente nos últimos anos dentro de um modelo competitivo e seguro que levou à criação de algumas empresas nacionais e a vinda de grandes agentes internacionais para investir no setor elétrico brasileiro. Prova disso é que até pouco tempo não se imaginava que a participação da energia eólica alcançasse 6% de toda geração e que 3 mil MW de usinas solares fotovoltaicas estivessem conectadas ao sistema interligado nacional.

A proliferação das Redes Inteligentes (RI) também pode vir a ser um propulsor das grandes transformações na produção e no consumo de eletricidade. Deverá ser por meio das RI que o consumo eficiente, com a redução de desperdícios e custos para o consumidor, seja alcançada de modo significativo. Elas ajudarão a reduzir a ociosidade das instalações de transmissão e distribuição, mas talvez seu principal impacto se dê no aumento da participação da geração distribuída no sistema.

Outro ponto interessante é a gestão de ativos. Por meio de sensores, softwares de automação e tecnologias de comunicação, os agentes podem monitorar a saúde de seus equipamentos, geradores, sistemas elétricos e etc.

Neste cenário, cada dispositivo dentro de uma unidade geradora passa a ser um elemento ativo que disponibiliza informações para a empresa, permitindo que elas sejam transmitidas para especialistas que, a partir desses dados, conseguirão tomar decisões preditivamente, como a detecção de falhas iminentes e de probabilidade de falhas, e a realização de manutenções programadas.

#### **14.1 - Riscos para o Modelo de Atuação da ELEJOR em Detrimento de Mudanças no Cenário Tecnológico**

No curto prazo, a ausência de fabricantes locais para tecnologias mais recentes resultando em exposição cambial e baixa competitividade. Surgimento de tecnologias para o setor pode impactar a forma como a Companhia irá crescer (como redução no custo de armazenamento de energia e/ou melhor utilização da energia disponível para fornecimento).

### **CONTEXTO REGULATÓRIO**

As atividades regulatórias e de fiscalização são exercidas pela Agência Nacional de Energia Elétrica – Aneel. As atividades de planejamento, operação e contabilização são exercidas por empresas públicas ou de direito privado sem fins lucrativos, como a Empresa de Pesquisa Energética (EPE), Operador Nacional de Sistema (ONS) e Câmara de Comercialização de Energia Elétrica (CCEE). As atividades permitidas e reguladas são exercidas pelos demais agentes do setor: geradores, transmissores, distribuidores e comercializadores.

O novo marco regulatório do setor elétrico brasileiro foi definido pela Lei 10.848/2004, que estabelece regras claras, estáveis e transparentes que possibilitam a efetiva garantia do suprimento para o mercado e a expansão permanente das atividades intrínsecas do setor (geração, transmissão e distribuição), sendo tal expansão vinculada à segurança e à busca da justa remuneração para os investimentos, assim como a universalização do acesso e do uso dos serviços – além da modicidade tarifária, em um horizonte de curto, médio e longo prazos. As modificações introduzidas pela Lei trouxeram novas perspectivas ao setor, tendo como horizonte a retomada dos investimentos na geração, transmissão e distribuição de energia elétrica. O Decreto 5.081/2004 especifica as providências necessárias para alcançar os objetivos propostos, como: Promover a modicidade tarifária; Garantir a segurança do suprimento; Criar um marco regulatório

estável. Este conjunto de medidas permite reduzir os riscos do investidor, possibilitando o financiamento do projeto a taxas atrativas, com benefícios para o consumidor.

- ✓ A criação de um marco regulatório estável requer uma clara definição das funções e atribuições dos agentes institucionais. Assim, em particular, o novo modelo:
- ✓ Esclarece o papel estratégico do Ministério de Minas e Energia, enquanto órgão mandatário da União.
- ✓ Reforça as funções de regulação, fiscalização e mediação da Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel).
- ✓ Organiza as funções de planejamento da expansão, de operação e de comercialização.

Em relação a matriz energética, conforme apresentada no Plano Decenal 2024 (PDE), contando com uma grande participação de fontes renováveis de energia ao final do horizonte, permite que o país atinja as metas de emissão de gases de efeito estufa (GEE) estabelecidas na Política Nacional sobre Mudança do Clima (PNMC) e nos acordos internacionais sobre clima. O Decreto 7.390/10, que regulamenta a PNMC, estabelece que, no setor de energia, o plano setorial de mitigação e adaptação às mudanças do clima seja o próprio Plano Decenal de Energia. Dessa forma, o cenário de expansão do PDE 2024 é compatível com a meta estabelecida no PNMC.

### **15.1 - Riscos para o Modelo de Atuação da ELEJOR em Detrimento de Mudanças no Cenário Regulatório**

Um possível aumento da burocracia para execução dos projetos no país, a remoção de incentivos existentes para fontes renováveis, a instabilidade regulatória e a ausência de regras claras para o mercado, são fatores que podem impactar diretamente na operacionalização e nas decisões estratégicas da empresa.

Por fazer parte de um setor fortemente regulado, a ELEJOR tem entre os principais riscos para o seu modelo de atuação a pouca influência em possíveis melhorias na regulação do setor e recursos humanos insuficientes para acompanhar as mudanças regulatórias, o que pode gerar o descumprimento das regras, hoje numerosas e complexas.

## **FATORES EXTERNOS E INTERNOS**

Os principais fatores externos que a ELEJOR oportuniza, tanto no médio como no longo prazo, estão focados para o aumento do mercado livre de energia, seja pelo aumento de consumidores especiais havidos em 2016 e que continuarão a migrar para

esse mercado nos próximos anos, seja pela melhor flexibilidade de fornecimento de energia e de concorrência de preços que esse mercado traz.

Além disso, por ser a ELEJOR uma empresa de economia mista com capital majoritário público, a vinda das Leis 13.303/2016 (Lei das Estatais) e 13.360/2016 (MP 735) tornará o negócio mais ágil, eficiente e bastante similar ao mercado privado. Isso proporcionará melhor competitividade estratégica e melhores rentabilidades.

Por outro lado, há fortes ameaças que requerem mitigações; a entrada de outras fontes de energia limpa, em especial a geração distribuída, a obsolescência tecnológica do empreendimento, a criação de novas taxas e emolumentos que oneram o investidor e a concorrência trazida pelos leilões de energia nova sem o aumento de carga, devido ao baixo crescimento do país.

Para competir no ambiente externo, a ELEJOR conta com uma equipe multidisciplinar preparada e capacitada para acompanhar a entropia do negócio. Possui um ótimo clima organizacional e conta com uma excelente relação com os stakeholders.

A principal controladora da empresa, a COPEL, dá robustez ao negócio por meio de contratos com partes relacionadas, envolvendo as áreas de operação e manutenção, de planejamento energético e de sistemas de comunicação.

Contudo, em um setor competitivo e ainda volátil, a ELEJOR precisa melhorar a sua equipe multidisciplinar. São necessários recursos experientes para fazer frente às inúmeras mudanças regulatórias, para atender e aperfeiçoar a administração de contratos e para desenvolver a uma forte gestão de comercialização, sobretudo visando um ambiente de livre competição.

## **OBJETIVOS E METAS**

### **17.1 - Objetivos**

A ELEJOR está orientada para maximização da rentabilidade. Nesse sentido, os fatores externos e internos que influenciam o desempenho da empresa e preveem a adequação dos objetivos estratégicos, estão direcionados para a gestão de comercialização de energia de curto e longo prazos, gestão dos contratos e gestão regulatória.

#### Objetivos Finalísticos

- ✓ Implantar gestão de comercialização de energia;
- ✓ Implantar melhorias e adequações na gestão de contratos;
- ✓ Implantar gestão para atender aos aspectos regulatórios.

#### Objetivo de Suporte

- ✓ Promover programas de treinamentos orientados.

## **17.2 - Metas**

### **Metas de Curto Prazo**

A ELEJOR será muito pouco afetada no curto prazo, pois, os Contratos de Venda e Compra de Energia Elétrica com a COPEL DIS e com a COPEL Comercialização suportarão a rentabilidade da empresa durante todo o ano de 2017, mesmo considerando o viés desfavorável das conjunturas política, econômica e regulatória que o setor atravessa.

Como metas finalísticas para o curto prazo, a ELEJOR deverá:

- ✓ Estudar viabilidade de estruturar Unidade de Comercialização até o final de 2017, para compreender o mercado;
- ✓ Estudar a formação de equipe de Gestão Regulatória até o final de 2017, para mitigar os riscos decorrentes das constantes mudanças nessa área;
- ✓ Atuar fortemente na Gestão dos Contratos, inclusive para internalizar os contratos terceirizados pela Copel GeT, até final de 2017, sempre que vantajoso para a Elejor;
- ✓ Implantar os sistemas de controle e de gestão corporativa, objetivando o atendimento integral da Lei 13.303/2016, Lei das Estatais, até o final de 2017, compartilhando as estruturas da controladora, objetivando evitar duplicidade de esforços e desperdício de recursos.

Como metas de suporte, é imperioso para a ELEJOR manter:

- ✓ O ótimo clima organizacional, no sentido de favorecer as metas finalísticas;
- ✓ O ótimo clima com os stakeholders, para facilitar a maturidade dos objetivos.

### **Metas de Longo Prazo**

O Brasil traz um cenário político e econômico bastante desafiante nesse momento; o PIB não apresenta sinais de crescimento, a indústria continua fortemente retraída, o desemprego estrutural ultrapassou a 20% da população ativa e o governo, embora em transição, ainda não aprovou medidas efetivas de contenção de gastos públicos. Esses aspectos podem, a se manter o viés, prejudicar fortemente o preço da energia no longo prazo.

O atual contexto energético mostra retração de 1,35% da oferta final de energia em relação ao ano de 2015. Por outro lado, mesmo em um cenário pessimista e mais crítico, a retração do consumo foi de apenas 1,8% em comparação com o de 2015.

Desde 2010 (EPE) o Brasil vem experimentando retrações sistêmicas no consumo de energia elétrica. Isso também se reflete no Custo Marginal de Operação (CMO), o qual

vem com uma média histórica de 287 R\$/MWh, mas que a Empresa de Pesquisa Energética projeta, base último Leilão A-5/2015, em 154 R\$/MWh.

Nas metas de longo prazo a ELEJOR será mais fortemente ameaçada, seja pelo término dos Contratos de Venda e Compra de Energia, seja pela incerteza do rumo que o Brasil tomará nos próximos anos.

De qualquer forma, como metas finalísticas de longo prazo, a ELEJOR deverá:

- ✓ Implantar a Gestão de Comercialização, com contingente suficiente para coordenar os novos Contratos de Venda e Compra de Energia Elétrica até 2018;
- ✓ Consolidar a Gestão Regulatória dentro da empresa até 2018;
- ✓ Ter concluída a Gestão de Contratos até o final de 2019, estando totalmente apta a administrar contratos terceirizados de qualquer montante;
- ✓ Ter concluídas todas as exigências decorrentes da Lei 13.303/2016, até 2018;
- ✓ Buscar o reequilíbrio do Contrato de Concessão, referente ao Uso do Bem Público (UBP), até 2021;

Como meta de suporte é imperioso para a ELEJOR manter:

- ✓ Treinamentos contínuos nas diversas áreas de supervisão e controle;
- ✓ Atualizados os setores de TI, equipamentos e sistemas eletrônicos.

## **ESTRATÉGIAS E POLÍTICAS**

As estratégias que darão suporte às metas programadas pela ELEJOR serão classificadas segundo a Gestão da Comercialização, Gestão Regulatória, Gestão de Contratos e Atendimento à Lei 13.303/2016 (Lei das Estatais) e da Lei 13.360/2016 Art 2º.

### **18.1 - Gestão da Comercialização**

Dentro dessa estrutura a ELEJOR deverá constantemente avaliar o volume e preços de venda de energia praticados pelo mercado, ou seja, os preços de compra e venda de energia serão definidos por estudo fundamentado, balizados por referências externas e internas, pelos cenários macroeconômicos e regulatório, além de qualquer outra fonte de informação que seja relevante para o processo decisório, com o devido registro de forma auditável. A Gestão de Comercialização deverá elaborar Procedimento para Compra e Venda de Energia para Consumidores Livres, Comercializadoras, Geradoras e de Curto Prazo (fechamento de balanço).

- a) Preços de Venda:

- ✓ Avaliar constantemente as tendências de escala de preços do MWh de curto e longo prazos, concretizando a mutação da matriz energética, a disponibilidade primária de energia, em especial a hidráulica e a eólica e os combustíveis fósseis como o carvão e o gás natural;
  - ✓ Avaliar a expansão da geração principalmente com relação ao aumento de usinas térmicas a gás e a carvão, na base do Sistema Elétrico de Potência – SEP;
  - ✓ Avaliar a expansão da energia nova, o custo marginal de operação (CMO), o custo marginal de expansão (CME) e outros indicadores que impactam na formação de preços de curto prazo (PLD) e de longo prazo.
  - ✓ Avaliar a expansão da geração com ciclo combinado com e sem cogeração, principalmente para as usinas de biomassa com bagaço de cana-de-açúcar;
  - ✓ Avaliar constantemente os despachos das fontes intermitentes e das usinas térmicas por mérito e fora da ordem de mérito, para remediação do ajuste do MRE (GSF);
- b) Venda de Energia no Curto e Longo Prazos:
- ✓ Manter, até o término do CCVEE COPEL/DIS (abril/2019), constante a comercialização da sobra, referente aos 5% (~7 MWm), avaliando as vantagens de liquidação na Câmara de Comercialização de Energia Elétrica – CCEE ou na venda para o ACL;
  - ✓ Verificar e confirmar a possibilidade de vender toda a garantia física do CEFSC (128,4 MWm) em um único contrato para a COPEL Comercialização S.A., sem licitação e no longo prazo. Caso essa alternativa venha a se mostrar inviável, iniciar a prospecção e a venda da garantia física do CEFSC, em lotes inicialmente sugeridos de 10 MWm<sup>5</sup>, visando:
    - ✓ formar um pool de preços e mitigar os riscos das grandes oscilações da economia, principalmente em momentos de profunda retração;
    - ✓ evitar a desconstrução de grandes blocos de energia para não prejudicar a sustentabilidade da ELEJOR;
    - ✓ reduzir os impactos da inadimplência sobre o plano operacional da ELEJOR, em especial no curto prazo.
  - ✓ Essa estratégia deve ser conduzida no sentido de que toda a garantia física esteja totalmente vendida até o final de 2018;
  - ✓ Caso toda a garantia física tenha sido vendida para a COPEL Comercialização S.A., a estratégia de curto prazo deve ser replicada sempre que o preço for interessante para a ELEJOR;
  - ✓ Na hipótese da estratégia anterior ficar descontinuada, a ELEJOR deve fragmentar a garantia física em blocos e vendê-los nos moldes da estratégia de curto prazo.

## 18.2 - Gestão Regulatória:

---

5 O montante de 10 MWm é experimental e pode/deve ser alterado sempre que for conveniente.

Para mitigar o risco elevado diante das conjunturas regulatórias que ANEEL suscita, a Gestão Regulatória deverá:

- ✓ Mapear todos os aspectos regulatórios que, de algum modo, afetam a ELEJOR, seja no âmbito do MME, ANEEL, ONS, CCEE, ANA, IBAMA, IAP ou de outro agente regulador;
- ✓ Identificar soluções mitigadoras que eliminem ou atenuem os efeitos regulatórios, incluindo o UBP, reportando-se diretamente a Área Jurídica para avaliação do estado da arte;
- ✓ Agir proativamente junto aos órgãos reguladores e associações, a fim de mitigar prejuízos econômicos e financeiros.
- ✓ Manter a Diretoria Executiva constantemente atualizada sobre as questões regulatórias, em particular sobre aquelas que impactam na geração de energia e nos preços de médio e longo prazo;

### **18.3 - Gestão de Contratos**

- ✓ Mapear todos os contratos da empresa, cruzando as informações com a Gestão Regulatória, a fim de verificar a real necessidade dos gastos, em especial aqueles exigidos pelo ONS, ANEEL e CCEE;
- ✓ Desenvolver uma carteira de bens/equipamentos e serviços usualmente utilizados pela ELEJOR, com informações atualizadas de preços. Essa carteira servirá de base para melhorar os processos de contratação, seja de forma direta (dispensa de licitação), seja através de licitação. É fundamental que essa base de preços sempre leve em conta a manutenção da qualidade do produto e/ou do serviço;
- ✓ Trabalhar sempre em fase com as Áreas Financeira e Jurídica, a fim de evitar descolamentos de prazos e preços e aplicações de penalidades, respectivamente.

### **18.4 - Atendimento à Lei das Estatais (Lei 13.303/2016)**

- ✓ Elaborar a melhor política para atender à legislação em questão.
- ✓ Manter o Conselho de Administração (CAD) atualizado quanto a elaboração de todos os documentos que dão suporte ao atendimento integral à referida Lei. As eventuais penalidades serão auferidas pelos órgãos de controle e fiscalização aos quais a ELEJOR está submetida.
- ✓ Contratar consultoria externa para auxiliar na construção da pertinente documentação, a fim de melhor suprir a ELEJOR quanto aos entendimentos e conceitos da referida legislação.

## **MONITORAMENTO**

O monitoramento do planejamento empresarial é realizado por meio de indicadores que demonstram os desvios entre as metas e os resultados apurados. Para demonstrar seu compromisso com a transparência das informações, a ELEJOR realiza o monitoramento dos indicadores por meio de reuniões periódicas com a diretoria e o corpo técnico, consolidando assim o processo de gestão empresarial.

Para alcançar este desafio, em 2016 foi elaborado o Planejamento Estratégico da Diretoria Executiva, formalizando um Mapa Estratégico que define três Objetivos Finalísticos e um Objetivo de Suporte. Estes objetivos são desdobrados no âmbito de cada setor da empresa. Mensalmente é realizada reunião de monitoramento com a participação dos diretores e do corpo técnico.

## **PLANO ECONÔMICO FINANCEIRO**

Nos últimos 5 anos a ELEJOR experimentou um crescimento da Receita Operacional Bruta de 7,5% a.a. Isso se deve quase que exclusivamente pelo Contrato de Venda e Compra de Energia Elétrica com a COPEL DIS., onde 96,5% (135,4 MW médios) da garantia física do CEFSC está vinculado a esse contrato. No mesmo período, a variação do IGP-M foi de aproximadamente 6,8% a.a. e impactou em todos os Gastos Operacionais, em especial naqueles não gerenciáveis e que representam mais de 90% dos gastos da empresa, como o Uso do Bem Público – UBP, a Compensação Financeira pelo Uso dos Recursos Hídricos – CFURH, a Tarifa de Uso do Sistema de Distribuição do Gerador – TUSDg e a Tarifa de Fiscalização dos Serviços de Energia Elétrica – TFSEE.

Devido a configuração particular da ELEJOR (SPE) os Gastos Operacionais administráveis representam menos de 10% do total dos gastos. Somando-se aos Custos Operacionais, as Despesas Administrativas, a média desses gastos entre 2012 e 2016, permaneceram abaixo de 11,4% da Receita Operacional Líquida. Percebemos a manutenção desses gastos e a reduzida variação na comparação ano a ano.

O melhor exemplo fica para os contratos de Operação e Manutenção, Planejamento Energético e Telecomunicações.

No mesmo período, os gastos operacionais aumentaram somente 2% a.a. em média, muito em função de fatores externos como, por exemplo, as questões regulatórias e de fatores internos, como o planejamento da manutenção e operação do CEFSC. É importante mencionar que apenas 10% de todos os Gastos Operacionais são administráveis dentro da ELEJOR. Os outros 90% referem-se ao Uso do Bem Público – UBP, Compensação Financeira pelo Uso dos Recursos Hídricos – CFURH, Tarifa de

Uso do Sistema de Distribuição do Gerador – TUSDg, Tarifa de Fiscalização dos Serviços de Energia Elétrica - TFSEE

É importante destacar que essa “divergência positiva” entre a Receita Bruta e os Gastos Operacionais, ascende total fase com a missão da empresa; a de maximizar o resultado para o acionista.

Contudo, dentro de um cenário de incertezas políticas e econômicas trazidas dos últimos anos, somado à aproximação do final do Contrato com a COPEL DIS., a divergência positiva pode mudar de viés.

Com a finalidade de respaldar a sustentabilidade econômica da ELEJOR, é bastante importante que as projeções futuras no plano econômico-financeiro equilibrem-se em premissas conservadoras. Tais premissas, se futuramente verificadas, manterá a empresa em condições de equilíbrio.

## 20.1 - Premissas do Fluxo de Caixa Projetado

A análise econômico-financeira através de fluxo de caixa projetado, leva em consideração as seguintes premissas:

- a) Preço da Energia estimado em **150,00 R\$/MWh**, para o período entre abril de 2019 e dezembro de 2021, em função do término do CCVEE Copel/DIS e consequente exposição ao Mercado Regulado (ACR) ou Livre (ACL).
- b) Redução da Garantia Física, na ordem de 3,1 MW médios<sup>6</sup>, previsto para janeiro de 2018, decorrente da Revisão Ordinária da Garantia Física das UHEs.
- c) Manter 10% da Garantia Física Descontratada a partir de abril de 2019 como proteção contra o Fator de Ajuste da Garantia Física (“GSF”).
- d) Pis/Cofins Não-Cumulativo, alíquota de 9,25%, para novos contratos de venda de energia própria das UHEs a partir de abril/2019. Sendo a alíquota do Cofins 7,6% e do Pis 1,65%;
- e) Gastos Operacionais administráveis equilibrados e em crescimento vegetativo

- a) Preço da Energia estimado em 150,00 R\$/MWh, para o período entre abril de 2019 e dezembro de 2021, em função do término do CCVEE Copel/DIS e consequente exposição ao Mercado Regulado (ACR) ou Livre (ACL).

---

<sup>6</sup> O valor exato da Revisão não foi publicado pelo MME até o fechamento deste plano

A Elejor sagrou-se vencedora do Leilão ANEEL 02/2001 e obteve outorga de concessão de uso de bem público para exploração dos potenciais hidrelétricos Fundão e Santa Clara. A outorga foi formalizada pelo Decreto s/nº de 23 de outubro 2001:

Art. 1º Ficam outorgadas à empresa Centrais Elétricas do Rio Jordão S/A as concessões de uso de bem público para exploração de potenciais hidráulicos, por meio das usinas hidrelétricas denominadas Fundão e Santa Clara, que constituem o Complexo Energético Fundão-Santa Clara, e sistemas de transmissão de interesse restrito das centrais geradoras, em trecho do Rio Jordão, localizadas nos Municípios de Candió, Pinhão e Foz do Jordão, Estado do Paraná.

Parágrafo único. A energia elétrica produzida será comercializada na condição de produtor independente, nos termos da Lei nº 9.074, de 7 de julho de 1995, e do Decreto nº 2.003, de 10 de setembro de 1996.

Art. 2º As concessões de que trata este Decreto vigorarão pelo **prazo de trinta e cinco anos**, contado da data de assinatura do respectivo Contrato de Concessão de Uso de Bem Público.

Como se observa acima, a outorga foi deferida pelo prazo de exploração de 35 (trinta e cinco) anos, contado a partir da celebração do Contrato de Concessão.

Em 25.10.2001, foi celebrado o Contrato de Concessão 125/2001, referente à exploração da UHE Santa Clara e da UHE Fundão, com potência instalada mínima de 119 MW cada. A Cláusula Segunda prevê o seguinte prazo de outorga:

CLÁUSULA SEGUNDA - PRAZO DA CONCESSÃO E DO CONTRATO

O presente Contrato de Concessão tem prazo de 35 (trinta e cinco) anos, contado a partir da data de sua assinatura.

O aludido Contrato foi assinado em 25.10.2001. Assim, a outorga estende-se até 24.10.2036.

Em 25 de outubro de 2001 celebrou-se Contrato de Venda e Compra de Energia Elétrica – CVCEE Nº 02/2001 entre a Elejor (vendedora) e a Copel Distribuição S.A. (compradora). Nos termos do referido CVCEE, foi contratado o montante de 1.007.400 (um milhão, sete mil e quatrocentos) MWh por ano. Do montante contratado, 503.700 (quinhentos e três mil e setecentos) MWh devem ser fornecidos pela UHE Fundão e idêntico montante deve ser produzido pela UHE Santa Clara.

Em relação ao prazo da contratação, o CVCEE inicialmente apresentado à ANEEL, estabeleceu, em sua Cláusula 4º, Parágrafo Segundo, vigência até 22.04.2019, possibilitando-se a sua prorrogação por acordo entre as partes:

Cláusula 4ª A vigência do presente CONTRATO inicia-se na data de sua assinatura, mas a sua eficácia é condicionada ao cumprimento ou à dispensa da condição de que todas as AUTORIZAÇÕES GOVERNAMENTAIS necessárias ao desenvolvimento, financiamento, projeto, construção, e propriedade do COMPLEXO ENERGÉTICO tenham sido obtidas e estejam em pleno vigor e eficácia.

Parágrafo Primeiro. A eficácia do CONTRATO poderá ser antecipada mediante acordo entre as PARTES.

Parágrafo Segundo. O presente CONTRATO, com validade a partir da data de sua assinatura, terá **vigência até 22 de abril de 2.019, podendo ser prorrogado por acordo entre as PARTES** o qual deverá ser celebrado com pelo menos 1 (um) ano de antecedência à data de final de vigência deste CONTRATO.

Como os contratantes integram o mesmo grupo econômico, o Contrato sujeitou-se às previsões da Res. 22/1999, em especial quanto à aprovação do instrumento negocial pela ANEEL.

O referido processo administrativo contém atos diversos voltados à análise da contratação pretendida. A SRG/ANEEL, em seu Memorando 120/2001, não aprovou os valores dos “fatores de ponderação (k1, k2 e k3)” apresentados. Em seguida a SFF, por seu Ofício 1233, de 11.12.2002, negou anuência ao contrato, com fundamento em suposto descumprimento de requisitos da Res. 22/1999.

Posteriormente, foi elaborada a Nota Técnica SFF 68, de 02.04.2003, voltada a examinar o recurso do agente. Em tal oportunidade, a Superintendência manteve seu posicionamento contrário à aprovação do CVCEE.

Em 13.10.2004, a Copel apresentou à Agência o primeiro aditivo contratual (voltado a afastar as supostas irregularidades apontadas pela ANEEL) e requereu o seu registro, juntamente com a aprovação do CVCEE. A Cláusula 5ª do 1º Aditivo tratou do prazo do CVCEE na forma abaixo:

Cláusula 5ª - A Cláusula 4ª do CONTRATO passa a ter a seguinte redação:

Cláusula 4ª “*omissis*”

Parágrafo Primeiro – “*omissis*”

**Parágrafo Segundo - O presente CONTRATO, com validade a partir da data de sua assinatura, terá vigência até 07 de julho de 2015.**

Parágrafo Terceiro - Caso o Poder Concedente prorogue o prazo de concessão da COPEL-DIS, o presente CONTRATO será automaticamente prorrogado por idêntico período ao concedido à concessionária de distribuição, desde que limitado ao prazo de concessão do VENDEDOR;

Foi apresentado, ainda, 2º termo aditivo ao CVCEE, propondo-se a inserção de parágrafo segundo na Cláusula 15 do contrato, com a finalidade de admitir o mecanismo de reequilíbrio econômico-financeiro da avença, na hipótese de ocorrer modificação de alíquota ou da base de cálculo de qualquer tributo, inclusive de PIS/COFINS. Ambos os aditivos foram analisados pela SFF, conforme Ofício 069/2005, abaixo transcrito:

*3. Dando cumprimento ao disposto no Ofício supra referido, em 13 de outubro de 2004 e 4 de janeiro de 2005, foram encaminhados pela Concessionária o Primeiro e Segundo Termo Aditivo ao Contrato de Compra e Venda de Energia Elétrica, celebrados em 10 de setembro de 2004 e 20 de dezembro de 2004, respectivamente, com as adequações que seguem adiante resumidas:*

*a) exclui a Cláusula que trata da atualização monetária da multa pelo IGPM-FGV;*

*b) introduz Cláusula de reajuste com base no IGPM;*

*c) reduz o prazo de suprimento, ajustando-o ao prazo da Concessão;*

*d) reduz o preço da energia de R\$ 72,35 para R\$ 71,93/MWh, base janeiro de 2001; e*

*e) dá nova redação ao Parágrafo Segundo da Cláusula 15, que trata da revisão de preços aumento de alíquota ou forma de tributação.*

A Superintendência, portanto, condicionou a anuência do CVCEE à modificação de algumas de suas cláusulas. Dentre as alterações exigidas, constou a redução do prazo de suprimento, de modo a adequá-lo ao prazo de concessão da distribuidora (Copel), consoante indicado no item “c” acima reproduzido. Em seguida, o referido Ofício aprova o CVCEE e seus dois primeiros aditivos:

5. Após as análises efetuadas, considerando o estabelecido no §1º do art. 6º da Lei nº 8.987, de 13/2/1995, na Lei nº 10.848/2004 e demais regras em vigor, bem como na Subcláusula Décima Quarta da Cláusula Sétima do Contrato de Concessão nº 46/1999 e tendo em vista as interpretações a partir desses instrumentos, contempladas na Nota Técnica nº 23/2003-SEM/ANEEL, de 3/4/2003, com base na

delegação expressa na Resolução ANEEL nº 151, de 19 de maio de 2000, esta Superintendência **aprova o Contrato de Compra e Venda de Energia elétrica o Primeiro e Segundo Termos Aditivos**, firmados entre a Copel e a ELEJOR, observado que: i) **inexiste possibilidade de prorrogação de prazo contratual em face do que dispõe o art. 21 da Lei nº 10.848, de 5 de março de 2004**; e ii) **eventuais custos que venham ocorrer em razão de alterações na forma de tributação, devem ser submetidos à prévia manifestação da ANEEL**. (grifos nossos)

Reitere-se que, na forma da Cláusula 5ª do primeiro aditivo (que deu nova redação à Cláusula 4ª, parágrafo segundo do CVCEE), pactuou-se a vigência do CVCEE até 07.07.2015.

Note-se também que, além de aprovar o CVCEE e seus aditivos, a ANEEL expressamente mencionou seu posicionamento quanto à prorrogação do prazo contratual. Com fundamento no art. 21 da Lei 10.848/2004, a SFF indicou a impossibilidade de prorrogação da avença entre Copel e Elejor. A propósito, transcreve-se o mencionado dispositivo:

Art. 21. Os atuais contratos de comercialização de energia elétrica celebrados pelas concessionárias, permissionárias e autorizadas de distribuição já registrados, homologados ou aprovados pela ANEEL não poderão ser objeto de aditamento para prorrogação de prazo ou aumento das quantidades ou preços contratados após a publicação desta Lei, ressalvado o disposto no art. 27 da Lei nº 10.438, de 26 de abril de 2002.

O agente submeteu, em 25.09.2007, minuta de terceiro aditivo (voltado a elevar o preço do CVCEE com fundamento em suposta modificação do regime tributário do PIS/COFINS), que não foi aprovada pela ANEEL, como se observa nos Despachos SFF 3.561/2007 e 2.894/2008, assim como no Despacho 955/2009 da Diretoria da ANEEL. Em complemento, como se observa no processo administrativo 48500.006900/2010-36, a Elejor apresentou, em 08.12.2010, minuta de 4º aditivo contratual, voltado a prorrogar a sua vigência até a data originalmente estabelecida no CVCEE (22.04.2019). O referido instrumento contratual não foi aprovado pela SFF (vide DSP SFF 104/2011), decisão esta inicialmente mantida pela Diretoria da ANEEL (DSP 1.777/2011), com fundamento no art. 21 da Lei 10.848/2004.

Entretanto, em sede de pedido de reconsideração, a Diretoria da ANEEL, por maioria (vencido o Relator, Dr. André Pepitone da Nóbrega), alterou seu entendimento e aprovou o 4º aditivo ao CVCEE, de modo a restabelecer o término de vigência contratual para 22.04.2019. A propósito, transcreve-se o trecho da minuta contratual sobre a sua vigência:

CLÁUSULA PRIMEIRA - As PARTES concordam em restabelecer o prazo original de vigência contratual, **de forma que o seu termo final volte a ser a data de 22 de abril de 2019**, tal qual acordado no ato da contratação. Como resultado as PARTES concordam em repristinar a redação original da Cláusula 4a do CONTRATO, de forma a que volte a ostentar a sua redação primitiva, como segue:

*“Cláusula 4 (...)*

*Parágrafo Segundo - O presente CONTRATO, com validade a partir da data de sua assinatura, **terá vigência até 22 de abril de 2.019**, podendo ser prorrogado por acordo entre as PARTES o qual deverá ser celebrado com pelo menos 1 (um) ano de antecedência à data de final de vigência deste CONTRATO”*

O Voto-Vista destacou, a um só tempo, a possibilidade de se considerar vigente o contrato até 22.04.2019 (o que, naquele momento, era pretendido pelo agente) e a

impossibilidade de se prorrogar o CVCEE além da referida data (o que, no presente, contraria interesses da Elejor):

34. Dessa feita, seria possível manter o parágrafo terceiro da cláusula quarta do contrato — ou simplesmente anuir à celebração do quarto termo aditivo — para esclarecer que a prorrogação automática de que se cuida estará limitada a 22 de abril de 2019.

35. Assim, consegue-se, a um só tempo, (i) preservar a possibilidade de o contrato ser executado até o termo final definido na primeira versão do CCVEE e (ii) impedir que a prorrogação automática estenda o contrato para além desse termo final.

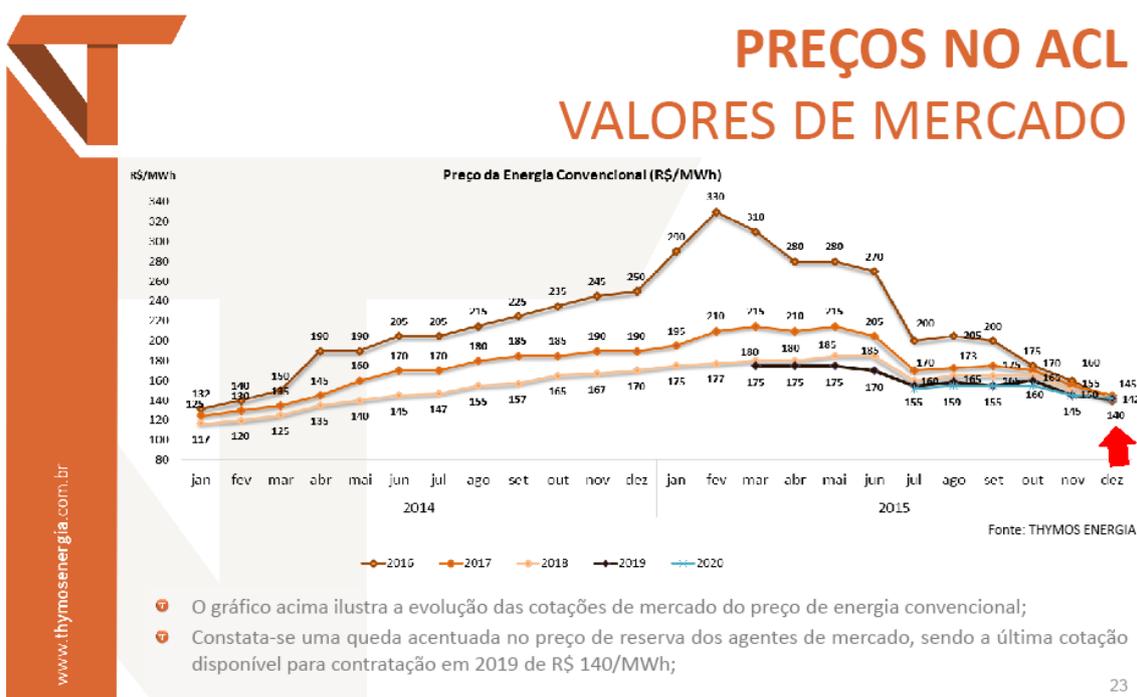
36. Com efeito, não se mostra necessário anular o Ofício n. 69/2011-SFF, por violação ao artigo 21 da Lei n. 10.848/2004, mas interpretá-lo e definir seu alcance à luz desse dispositivo legal, elucidando qual a extensão da ressalva feita pela área técnica à prorrogação automática do contrato, o que, por consequência, conduz à aprovação do quarto termo aditivo. (...)

38. Do exposto, e considerando o que consta do Processo n. 48500.006900/2010-36, voto por conhecer como exercício de direito de petição, do pedido de reconsideração formulado pela Centrais Elétricas do Rio Jordão S.A. - Elejor - em face do Despacho n. 1.777/2011 e dar-lhe provimento, a fim de anuir ao quarto termo aditivo ao Contrato de Compra e Venda de Energia Elétrica - CCVEE - n. 02/2001, celebrado com a Companhia Paranaense de Energia - Copel, o qual esclarece que o termo final da vigência do referido contrato recai em 22 de abril de 2019.

**A decisão da Diretoria, acima transcrita, foi veiculada pelo Despacho 642, de 05.03.2013.**

**Em síntese, com a aprovação pela ANEEL do quarto aditivo ao CVCEE, o término do prazo contratual foi redefinido para 22.04.2019, oportunidade em que se reiterou a impossibilidade de prorrogação do instrumento contratual.**

Em fevereiro de 2016, a Elejor, contratou estudo sobre a dimensão do impacto da UBP no equilíbrio econômico-financeiro, o qual traz a projeção de Preços Futuros no ACL:



Fonte: Estudo Thymos 02/2016

## Impacto da UBP no equilíbrio econômico-financeiro do CEFSC

- b) Redução da Garantia Física, na ordem de aproximadamente 3,1 MW médios \*, previsto para janeiro de 2018, decorrente da Revisão Ordinária da Garantia Física das UHEs,

Conforme Relatório: "Revisão Ordinária de Garantia Física de Energia das Usinas Hidrelétricas - UHEs", elaborada pelo MME, em novembro/2016, a Lei nº 9.648, de 27 de maio de 1998, determinou que passasse a ser de livre negociação a compra e venda de energia elétrica entre concessionários, permissionários e autorizados, observadas determinadas condições de transição. Tendo em vista o disposto na Lei nº 9.648/1998, em 2 de julho de 1998, foi editado o Decreto nº 2.655, que regulamenta, entre outras matérias, a revisão ordinária de garantia física de energia de UHEs. O referido Decreto, em seu art. 21, dispõe:

Art. 21. A cada usina hidrelétrica corresponderá um montante de energia assegurada, mediante mecanismo de compensação da energia efetivamente gerada.

§ 1º (Revogado pelo Decreto nº 5.287, de 2004)

§ 2º Considera-se energia assegurada de cada usina hidrelétrica participante do MRE a fração a ela alocada da energia assegurada do sistema, na forma do disposto no caput deste artigo.

§ 3º A energia assegurada relativa a cada usina participante do MRE, de que trata o parágrafo anterior, constituirá o limite de contratação para os geradores hidrelétricos do sistema, nos termos deste regulamento.

§ 4º O valor da energia assegurada alocado a cada usina hidrelétrica será revisto a cada cinco anos, ou na ocorrência de fatos relevantes.

§ 5º As revisões de que trata o parágrafo anterior não poderão implicar redução superior a cinco por cento do valor estabelecido na última revisão, limitadas as reduções, em seu todo, a dez por cento do valor de base, constante do respectivo contrato de concessão, durante a vigência deste.

§ 6º A alocação da energia assegurada, de que trata o caput, e as revisões previstas nos §§ 4º e 5º, propostas, em conjunto pelo GCOI e GCPS e seus sucessores, serão homologadas pela ANEEL.

Segundo esse Decreto, será atribuído a cada usina hidrelétrica um valor de garantia física de energia, que corresponde ao limite máximo empregado na contratação de energia.

Além disso, o Decreto nº 2.655/1998 afirma que esse montante será revisto a cada cinco anos ou na ocorrência de fatos relevantes. A revisão que deve ocorrer a cada cinco anos é denominada revisão ordinária de garantia física de energia. Já a revisão, que tem por base fatos relevantes, é conhecida como revisão extraordinária de garantia física de energia. Adicionalmente, o Decreto nº 2.655/1998 determina que para as usinas hidrelétricas participantes do MRE as reduções de garantia física devem ser limitadas em cinco por cento do valor estabelecido na última revisão e em dez por cento da sua garantia física originalmente estabelecida. Cumpre mencionar que a obrigação do poder concedente de estabelecer a energia assegurada e os respaldos físicos para a contratação de energia elétrica foi preceituada no art. 1º, inciso X, da Lei nº 10.848, de 15 de março 2004, que estabelece que seu regulamento deverá dispor sobre os critérios gerais de garantia de suprimento de energia elétrica que assegurem o equilíbrio adequado entre confiabilidade de fornecimento e modicidade de tarifas e preços, a serem propostos pelo

Conselho Nacional de Política Energética - CNPE. A Lei nº 10.848/2004, que dispõe sobre a comercialização de energia elétrica e que altera outros dispositivos legais, disciplina que: Art. 1º A comercialização de energia elétrica entre concessionários, permissionários e autorizados de serviços e instalações de energia elétrica, bem como destes com seus consumidores, no Sistema Interligado Nacional - SIN, dar-se-á mediante contratação regulada ou livre, nos termos desta Lei e do seu regulamento, o qual, observadas as diretrizes estabelecidas nos parágrafos deste artigo, deverá dispor sobre: (...) VIII - mecanismo de realocação de energia para mitigação do risco hidrológico; IX - limites de contratação vinculados a instalações de geração ou à importação de energia elétrica, mediante critérios de garantia de suprimento; X - critérios gerais de garantia de suprimento de energia elétrica que assegurem o equilíbrio adequado entre confiabilidade de fornecimento e modicidade de tarifas e preços, a serem propostos pelo Conselho Nacional de Política Energética - CNPE; e (...) § 7º Com vistas em assegurar o adequado equilíbrio entre confiabilidade de fornecimento e modicidade de tarifas e preços, o Conselho Nacional de Política Energética - CNPE proporá critérios gerais de garantia de suprimento, a serem considerados no cálculo das energias asseguradas e em outros respaldos físicos para a contratação de energia elétrica, incluindo importação. (...)

Referida Lei estabelece que o CNPE definirá os critérios gerais para garantir o suprimento de energia elétrica, que deverão ser adotados no cálculo das garantias físicas de energia dos empreendimentos de geração. O Decreto nº 5.163, de 30 de julho de 2004, que regulamentou a Lei nº 10.848/2004, estabelece que ao comercializar energia, seja no Ambiente de Contratação Regulada – ACR, seja no Ambiente de Contratação Livre – ACL, o empreendimento de geração de energia elétrica deverá dispor de lastro de garantia física, cabendo ao Ministério de Minas e Energia, mediante critérios de garantia de suprimento propostos pelo CNPE, definir os procedimentos e metodologias para a realização desse cálculo pela EPE. Assim diz o Decreto:

Art. 1º A comercialização de energia elétrica entre concessionários, permissionários e autorizados de serviços e instalações de energia elétrica, bem como destes com seus consumidores no Sistema Interligado Nacional - SIN, dar-se-á nos Ambientes de Contratação Regulada ou Livre, nos termos da legislação, deste Decreto e de atos complementares. (...) Art. 2º Na comercialização de energia elétrica de que trata este Decreto deverão ser obedecidas, dentre outras, as seguintes condições: I - os agentes vendedores deverão apresentar lastro para a venda de energia e potência para garantir cem por cento de seus contratos, a partir da data de publicação deste Decreto; (...) § 1º O lastro para a venda de que trata o inciso I do caput será constituído pela garantia física proporcionada por empreendimento de geração próprio ou de terceiros, neste caso, mediante contratos de compra de energia ou de potência. § 2º A garantia física de energia e potência de um empreendimento de geração, a ser definida pelo Ministério de Minas e Energia e constante do contrato de concessão ou ato de autorização, corresponderá às quantidades máximas de energia e potência elétricas associadas ao empreendimento, incluindo importação, que poderão ser utilizadas para comprovação de atendimento de carga ou comercialização por meio de contratos. (...) Art. 4º O Conselho Nacional de Política Energética - CNPE deverá propor critérios gerais de garantia de suprimento, com vistas a assegurar o adequado equilíbrio entre confiabilidade de fornecimento e modicidade de tarifas e preços. § 1º O Ministério de Minas e Energia, mediante critérios de garantia de suprimento propostos pelo CNPE, disciplinará a forma de cálculo da garantia física dos empreendimentos de geração, a ser efetuado pela Empresa de Pesquisa Energética - EPE, mediante critérios gerais de garantia de suprimento. (...)

Tendo em vista o disposto nos arts. 2º, § 2º e 4º, § 1º do Decreto nº 5.163/2004, foi publicada a Portaria MME nº 303, de 18 de novembro de 2004. Essa Portaria, com base no critério geral de garantia de suprimento definido pelo CNPE na Resolução nº 1, de 17 de novembro de 2004, instituiu a forma de cálculo dos montantes de garantia física de energia dos empreendimentos de geração de energia elétrica. Segundo a Resolução CNPE nº 1/2004, o critério geral de garantia de suprimento seria baseado no risco explícito da insuficiência da oferta de energia, sendo que esse não poderia exceder a cinco por cento em cada um dos subsistemas que compõem o SIN. Além disso, a Portaria MME nº 303/2004 definiu os novos montantes de garantia física de energia das usinas termelétricas – UTEs, que passariam a ter validade somente a partir de 1º de janeiro de 2008. Também, determinou que as garantias físicas de energia das UHEs, exceto Itaipu, seriam os valores estabelecidos pela ANEEL, vigentes na data de

publicação da Portaria MME nº 303/2004, e que permaneceriam válidos até 31 de dezembro de 2014. Assim estabelece a Portaria: Art. 1º Definir, nos termos do § 2º do art. 2º e do § 1º do art. 4º do Decreto nº 5.163, de 2004, conforme critérios gerais de garantia de suprimento, os montantes da garantia física dos empreendimentos de geração de energia elétrica. § 1º Ficam aprovadas a metodologia, as diretrizes e o processo para implantação da garantia física das usinas do Sistema Interligado Nacional - SIN, conforme Nota Técnica, Anexo I, produzida por este Ministério e pelo Operador Nacional do Sistema Elétrico - ONS. § 2º A garantia física dos empreendimentos de geração hidrelétrica, exceto Itaipu Binacional, será o valor vigente na data de publicação desta Portaria, estabelecido pela ANEEL, a título de energia assegurada, até 31 de dezembro de 2014. § 3º O valor da garantia física das usinas termelétricas, incluindo importação, será aquele resultante da metodologia de que trata o § 1º, constante do Anexo II, e terá validade, para todos os efeitos, somente a partir de 1º de janeiro de 2008, observado do disposto no art. 3º. (...) Art. 2º A comercialização, pela Eletrobrás, da energia proveniente do empreendimento Itaipu Binacional será definida, nos termos da metodologia de que trata o § 1º do art. 1º, da seguinte forma: I - para os anos de 2005, 2006 e 2007, fica mantido o valor atualmente praticado, garantidas as eventuais alterações previstas nas normas aplicáveis; II - a partir de 1º de janeiro de 2008 e até 31 de dezembro de 2014, o valor atualmente praticado será reduzido da diferença, em MW médios, entre o valor total do bloco hidráulico vigente e o valor obtido a partir da aplicação da metodologia aprovada no § 1º do art. 1º. (...) Em 28 de julho de 2008, foi assinada a Portaria MME nº 258, que tratou da metodologia para determinação dos valores de garantia física de energia de novos empreendimentos de geração de energia elétrica do SIN, em função da definição, por parte do CNPE, de um novo critério geral de garantia de suprimento, publicado na Resolução CNPE nº 9, de 28 de julho de 2008. De acordo com essa Resolução, o critério a ser adotado deve ser a igualdade entre o Custo Marginal de Operação – CMO e o Custo Marginal de Expansão - CME, respeitado o limite para o risco de insuficiência da oferta de energia elétrica estabelecido na Resolução CNPE nº 1/2004. A Portaria MME nº 681, de 30 de dezembro de 2014, determinou a constituição de grupo de trabalho com ampla participação de órgãos e entidades vinculadas ao Ministério de Minas e Energia, de agências reguladoras do Poder Executivo e de instituições representativas do Setor Elétrico, com os objetivos de: I - analisar e discutir os dados, a configuração, a metodologia e os modelos necessários à revisão ordinária de garantia física das usinas hidrelétricas despachadas centralizadamente no SIN; e II - elaborar plano de trabalho, com horizonte de longo prazo, no qual constem as instituições envolvidas e as atividades a serem realizadas, o grau de interação e responsabilidades das instituições, o fluxo de informações e prazos definidos para cada atividade, visando atender periodicamente a revisão ordinária prevista no Decreto nº 2.655/1998. Além disso, determinou que os atuais valores de garantia física de energia das usinas hidrelétricas despachadas centralizadamente no SIN, inclusive Itaipu, permaneceriam válidos até 31 de dezembro de 2015. A data de vigência dos valores de garantia física de energia dessas UHEs foi postergada para 31 de dezembro de 2016 pela Portaria MME nº 537, de 8 de dezembro de 2015. A Portaria MME nº 544, de 17 de dezembro de 2015, divulgou para consulta pública o Relatório “Revisão Ordinária de Garantia Física de Energia das Usinas Hidrelétricas – UHEs”, de 10 de dezembro de 2015, que apresentou a metodologia e a base de dados que seriam empregados na revisão dos montantes de garantia física de energia das UHEs despachadas centralizadamente no SIN. Segundo essa Portaria, as contribuições à consulta pública seriam recebidas pelo MME até 24 de

janeiro de 2016. A Portaria MME nº 16, de 20 de janeiro de 2016, prorrogou até 31 de janeiro de 2016, o prazo para o recebimento das contribuições dos agentes setoriais e demais interessados à consulta pública de que tratava a Portaria MME nº 544/2015. A Portaria MME nº 101, de 22 de março de 2016, de acordo com os critérios definidos na Resolução CNPE nº 9/2008, definiu a metodologia de cálculo da garantia física de energia de novos empreendimentos de geração de energia elétrica do SIN, revogando-se a Portaria MME nº 258/2008.

O Ministério de Minas e Energia (MME) publicou, em 28/12/2016, no Diário Oficial da União (DOU), a Portaria nº 714, de 27 de dezembro de 2016, que prorrogou, até 31 de dezembro de 2017, os valores vigentes de garantias físicas de energia das usinas hidrelétricas (UHEs) despachadas centralizadamente.

A necessidade desta prorrogação já havia sido comunicada pelo Ministério por ocasião da 5ª Reunião Ampla com agentes do setor sobre a Revisão Ordinária de Garantia Física de Energia das Usinas Hidrelétricas Despachadas Centralizadamente (ROGF), ocorrida em 22 de novembro, e não trará prejuízos ao processo, uma vez que as garantias físicas revisadas terão validade a partir de 1º de janeiro de 2018.

Dessa forma, mantida a diretriz de que a partir de janeiro de 2018 estarão vigendo os novos valores das garantias físicas, o MME reforça o compromisso em publicar tempestivamente os valores revisados das garantias físicas das usinas hidrelétricas até o dia 30 de abril de 2017.

Conforme Nota Técnica EPE "Revisão Ordinária de Garantia Física de Energia das Usinas Hidrelétricas", elaborada pela EPE No EPE-DEE-RE-097/2016-r0

em Novembro /2016, registra os estudos efetuados para o cálculo da revisão ordinária das garantias físicas de energia das usinas hidrelétricas despachadas centralizadamente no Sistema Interligado Nacional – SIN. Os cálculos das garantias físicas dos empreendimentos foram efetuados de acordo com os critérios, metodologia, premissas e configuração de referência previstos no relatório Revisão Ordinária de Garantia Física de Energia das Usinas Hidrelétricas – UHEs, de novembro de 2016, definidos pelo grupo de trabalho constituído por representantes do Ministério de Minas e Energia – MME, da EPE e do Centro de Pesquisas de Energia Elétrica – CEPEL, e que contou com a participação, em temas específicos, da Agência Nacional de Energia Elétrica - ANEEL, do Operador Nacional do Sistema Elétrico - ONS e da Agência Nacional de Águas – ANA. Esta Nota Técnica registra, também, a memória de cálculo do processo de determinação das garantias físicas dos empreendimentos hidrelétricos, explicitando ainda os resultados intermediários obtidos como auxílio à eventual reprodução dos resultados. A abrangência desta revisão ordinária é definida no relatório Revisão Ordinária de Garantia Física de Energia das Usinas Hidrelétricas – UHEs, de novembro de 2016. Preliminarmente os novos valores de GF das UHE's Fundão e Santa Clara, serão: Fundão: 63,7 MWmed e Santa Clara: 69,1 MWmed, conforme tabela abaixo.

Código Único de Empreendimentos de Geração - CEG	UHE	Potência Instalada (MW)	Nº de Unid.	TEIF (%)	IP (%)	Garantia Física TOTAL Vigente (MWmed)	Garantia Física FINAL Revisão Ordinária 2016 (MWmed)	Variação de Garantia Física TOTAL Vigente X FINAL RO 2016
(Antiga Foz do Rio Claro)								
UHE.PH.GO.000908-3.01	Espora	32,010	3	0,797	1,948	23,5 <sup>16</sup>	22,4 <sup>17</sup>	-4,7%
UHE.PH.SP.000917-2.01	Estreito (Luiz Carlos Barreto de Carvalho)	1.104,000	6	5,410	6,634	495,0	495,0	0,0%
UHE.PH.SP.000923-7.01	Euclides da Cunha	108,800	4	0,363	3,976	49,0	49,3	0,6%
UHE.PH.RJ.000973-3.01	Fontes Nova	131,988	3	2,980	3,050	104,0	98,8	-5,0%
UHE.PH.RS.028354-1.01	Foz do Chapecó	855,000	4	2,133	3,688	432,0	426,8	-1,2%
UHE.PH.PR.028360-6.01	Fundão	120,168	2	0,698	4,225	65,8	63,7	-3,2%
UHE.PH.MG.001006-5.01	Funil (MG)	180,000	3	1,831	5,168	89,0	84,6	-4,9%
UHE.PH.RJ.027118-7.01	Funil (RJ)	222,000	3	3,382	5,429	121,0	115,0	-5,0%
UHE.PH.MG.001007-3.01	Furnas	1.312,000	8	13,074	16,502	598,0	581,2	-2,8%
Código Único de Empreendimentos de Geração - CEG	UHE	Potência Instalada (MW)	Nº de Unid.	TEIF (%)	IP (%)	Garantia Física TOTAL Vigente (MWmed)	Garantia Física FINAL Revisão Ordinária 2016 (MWmed)	Variação de Garantia Física TOTAL Vigente X FINAL RO 2016
UHE.PH.PR.028361-4.01	Santa Clara (PR)	120,168	2	2,845	4,029	69,6 <sup>18</sup>	69,1 <sup>27</sup>	-0,7%
UHE.PH.TO.028567-6.01	São Salvador	243,200	2	1,262	13,150	151,1	148,3	-1,9%
UHE.PH.GO.002704-9.01	São Simão	1.710,000	6	2,107	5,722	1 281,0	1 217,0	-5,0%
UHE.PH.GO.002731-6.01	Serra da Mesa	1.275,000	3	4,655	7,041	671,0	637,5	-5,0%
UHE.PH.GO.028355-0.01	Serra do Fação	212,580	2	2,919	4,120	182,4 <sup>18</sup>	178,7 <sup>29</sup>	-2,0%
UHE.PH.BA.002755-3.01	Sobradinho	1.050,000	6	0,994	5,199	531,0	504,5	-5,0%
UHE.PH.MG.002757-0.01	Sobragi	60,000	3	1,316	6,162	38,7	37,8	-2,3%
UHE.PH.SP.002821-5.01	Taquaruçu (Escola Politécnica)	525,000	5	0,297	5,613	205,6	195,6	-4,9%
UHE.PH.SP.002873-8.01	Três Irmãos	807,500	5	0,448	7,172	217,5	206,7	-5,0%
UHE.PH.MG.027113-6.01	Três Marias	396,000	6	3,283	17,581	239,0	227,5	-4,8%
UHE.PH.PA.002889-4.01	Tucuruí I e II	8.535,000	25	5,500	2,914	4 140,0	4 009,3	-3,2%
UHE.PH.SP.003045-7.01	Volta Grande	380,000	4	6,148	2,012	229,0	230,7	0,7%
UHE.PH.SE.027053-9.01	Xingó	3.162,000	6	8,568	1,717	2 139,0	2 040,7	-4,6%
<b>TOTAL</b>		<b>82.839,862</b>				<b>44.244,5</b>	<b>42.835,9</b>	<b>-3,2%</b>

- c) Manter 10% da Garantia Física Descontratada a partir de abril de 2019 como proteção contra o Fator de Ajuste da Garantia Física (“GSF”).

Uma boa prática dos Geradores Hidráulicos, como forma de mitigação do risco hidrológico (GSF), consiste em manter entre 10 e 15% de energia própria descontratada a fim de ser utilizada como proteção caso o fator de ajuste do MRE se apresente menor que 1. Estimamos manter 10% a partir de abril de 2019, data de término do CCVEE Copel/DIS e fim da vigência do Termo de Repactuação do Risco Hidrológico..

- d) Pis/Cofins Não-Cumulativo, alíquota de 9,25%, para novos contratos de venda de energia própria das UHEs a partir de abril/2019. Sendo a alíquota do Cofins 7,6% e do Pis 1,65%.

As atividades contratadas pelo CVCEE 02/2001 ficaram sujeitas ao regime de cumulatividade de PIS e COFINS, consoante previsão da Lei 9.718. Com a publicação da Lei 10.833/2003, passou-se a adotar como regra geral o regime de não cumulatividade para os referidos tributos. No entanto, art. 10 do regramento trouxe, como exceção, a possibilidade de manutenção do regime anterior (cumulatividade) para avenças, com prazo superior a um ano, cujo objeto consistisse no fornecimento de bens e serviços a preço predeterminado.

O Art. 10, XI da Lei nº 10.833/2003 (Lei que criou o regime não cumulativo com alíquota de 9,65% para o PIS/COFINS), preceitua:

Art. 10. Permanecem sujeitas às normas da legislação da COFINS, vigentes anteriormente a esta Lei, não se lhes aplicando as disposições dos arts. 1º a 8º:

XI - as **receitas** relativas a contratos firmados anteriormente a 31 de outubro de 2003:

a) com prazo superior a 1 (um) ano, de administradoras de planos de consórcios de bens móveis e imóveis, regularmente autorizadas a funcionar pelo Banco Central;

b) com prazo superior a 1 (um) ano, de construção por empreitada ou de fornecimento, a **preço predeterminado**, de bens ou serviços;

c) de construção por empreitada ou de fornecimento, a **preço predeterminado**, de bens ou serviços contratados com pessoa jurídica de direito público, empresa pública, sociedade de economia mista ou suas subsidiárias, bem como os contratos posteriormente firmados decorrentes de propostas apresentadas, **em processo licitatório**, até aquela data;

Assim sendo, as alíneas "b" e "c", esta em sua 1ª parte, sustentam a tributação do PIS/COFINS com base na alíquota de 3.65%, aplicável a contratos firmados anteriormente a 31/10/2003.

O Art. 109 da Lei nº 11.196/2005, definiu o que vem a ser preço predeterminado:

Art. 109. Para fins do disposto nas [alíneas b e c do inciso XI do caput do art. 10 da Lei nº 10.833, de 29 de dezembro de 2003](#), o reajuste de preços em função do custo de produção ou da variação de índice que reflita a variação ponderada dos custos dos insumos utilizados, nos termos do [inciso II do § 1º do art. 27 da Lei nº 9.069, de 29 de junho de 1995](#), não será considerado para fins da **descaracterização** do preço predeterminado.

Parágrafo único. O disposto neste artigo aplica-se desde 1º de novembro de 2003.

Para o contrato firmado com a COPEL a questão relativa a qual regime a ELEJOR estaria submetida (cumulativo ou não-cumulativo do PIS/COFINS), independente do posicionamento divergente da RFB à época, está solucionada pela via judicial com sentença transitado em julgado de que, ao contrato, com vigência até o ano de 2019, aplica-se a alíquota de 3,65%. A título de ilustração, a divergência da RFB deveu-se ao índice utilizado para a correção do preço do contrato, no caso o IGP-M.

Quando do vencimento do contrato, as receitas decorrentes do novo contrato a ser celebrado em 2019 com a COPEL ou com outros entes do mercado, o regime que se aplicará, em nosso entendimento, será o da não cumulatividade (9,25%), por força do caput do art. 21 da lei nº 10.848/2004 e do art. 4º da IN SRF 658/2006, a saber:

#### **Lei nº 10.848, de 15 de março de 2004**

Art. 21. Os atuais contratos de comercialização de energia elétrica celebrados pelas concessionárias, permissionárias e autorizadas de distribuição já registrados, homologados ou aprovados pela ANEEL **não poderão** ser objeto de aditamento para **prorrogação de prazo** ou aumento das quantidades ou preços contratados após a publicação desta Lei, ressalvado o disposto no art. 27 da Lei nº 10.438, de 26 de abril de 2002.

#### **IN SRF Nº 658, DE 04 DE JULHO DE 2006**

Art. 4º Na hipótese de pactuada, a qualquer título, a **prorrogação do contrato**, as receitas auferidas depois de vencido o prazo contratual vigente em 31 de outubro de 2003 sujeitar-se-ão à incidência não-cumulativa das contribuições.

## **20.2 - Fluxo de Caixa Projetado 2017-2021**

## AVISO

As declarações contidas nesse documento, relativas às perspectivas de negócios da ELEJOR, projeções e metas operacionais e financeiras, constituem-se em crenças e premissas da diretoria da empresa, bem como em informações atualmente disponíveis. Considerações futuras não são garantias de desempenho. Elas envolvem riscos, incertezas e premissas, pois se referem a eventos futuros e, portanto, dependem de circunstâncias que podem ou não ocorrer, ou seja, que condições econômicas gerais, condições da indústria e outros fatores operacionais podem afetar o desempenho futuro da ELEJOR e podem conduzir a resultados que diferem, materialmente, daqueles expressos em tais considerações futuras.

FLUXO DE CAIXA PROJETADO 2017-2021

DENOMINAÇÃO	PROJETADO 2016	REALIZADO 2016 (projetado dez.)	PROJETADO 2017	PROJETADO 2018	PROJETADO 2019	PROJETADO 2020	PROJETADO 2021
<b>ENTRADAS</b>	<b>275.459.839</b>	<b>278.814.023</b>	<b>298.949.590</b>	<b>306.258.122</b>	<b>235.220.834</b>	<b>172.389.634</b>	<b>177.966.832</b>
<b>TOTAL DE RECEITAS</b>	<b>275.459.839</b>	<b>278.814.023</b>	<b>298.949.590</b>	<b>306.258.122</b>	<b>235.220.834</b>	<b>172.389.634</b>	<b>177.966.832</b>
RECEITA OPERACIONAL / ENERGIA ELETRICA	273.184.376	275.042.246	296.457.131	303.820.477	230.802.775	170.627.181	176.610.175
FORNECIMENTO	9.574.560	5.409.292	12.306.990	13.707.990	14.208.188	4.600.862	4.761.876
SUPRIMENTO	263.609.816	269.632.954	284.150.141	290.112.487	216.594.587	166.026.319	171.848.299
OUTRAS RECEITAS	2.275.462	3.771.777	2.492.459	2.437.645	4.418.058	1.762.453	1.356.657
ADMINISTRACAO CENTRAL	2.275.462	3.771.777	2.492.459	2.437.645	4.418.058	1.762.453	1.356.657
<b>SAIDAS</b>	<b>-289.379.830</b>	<b>-282.320.209</b>	<b>-310.039.753</b>	<b>-290.482.744</b>	<b>-244.048.476</b>	<b>-179.521.590</b>	<b>-190.676.157</b>
<b>TRIBUTOS</b>	<b>-38.490.334</b>	<b>-39.827.334</b>	<b>-39.643.647</b>	<b>-41.827.493</b>	<b>-44.675.811</b>	<b>-38.596.071</b>	<b>-39.361.694</b>
FEDERAIS	-38.300.488	-39.045.846	-39.200.900	-41.623.630	-44.464.394	-38.376.835	-39.134.344
ESTADUAIS	-2.399	-5.803	-	-	-	-	-
MUNICIPAIS	-16.735	-16.735	-18.397	-18.911	-19.445	-19.999	-20.575
TRIBUTOS RETIDOS NA FONTE	-174.755	-758.950	-424.350	-184.952	-191.972	-199.236	-206.776
<b>GASTOS OPERACIONAIS</b>	<b>-118.560.276</b>	<b>-120.556.052</b>	<b>-120.079.743</b>	<b>-122.147.164</b>	<b>-125.732.883</b>	<b>-112.148.686</b>	<b>-114.395.393</b>
<b>GERACAO</b>	<b>-90.015.578</b>	<b>-92.075.135</b>	<b>-96.478.814</b>	<b>-98.713.628</b>	<b>-101.283.066</b>	<b>-104.061.081</b>	<b>-107.610.445</b>
MATERIAIS	-827.630	-255.509	-864.565	-274.576	-284.966	-295.750	-306.941
SERVICOS DE TERCEIROS	-10.339.772	-10.796.567	-11.099.852	-11.497.556	-11.932.634	-12.384.175	-12.852.803
SEGUROS	-488.393	-504.695	-488.393	-488.393	-488.393	-488.393	-488.393
OUTROS	-58.648.468	-62.022.324	-64.729.565	-66.790.440	-68.262.376	-69.907.783	-72.324.933
ENCARGOS	-19.711.315	-21.344.610	-19.296.439	-19.662.662	-20.314.696	-20.984.980	-21.637.374
ADMINISTRACAO	-5.518.768	-4.976.976	-6.794.957	-6.045.624	-6.403.931	-6.550.180	-6.784.949
PESSOAL	-1.695.762	-1.813.184	-1.894.096	-1.973.299	-2.078.110	-2.152.058	-2.227.945
ADMINISTRADORES	-1.717.611	-1.646.122	-1.743.178	-2.029.516	-2.133.597	-2.211.446	-2.295.129
MATERIAL	-52.519	-34.262	-35.278	-36.613	-37.999	-39.437	-40.929
SERVICOS DE TERCEIROS	-1.807.213	-1.281.755	-2.872.439	-1.746.751	-1.885.104	-1.868.070	-1.931.342
ARRENDAMENTOS E ALUGUEIS	-229.662	-230.830	-233.322	-242.171	-251.194	-260.564	-270.294
SEGUROS	-16.000	-18.706	-16.644	-17.273	-17.927	-18.605	-19.309
OUTROS	-	-	-	-	-	-	-
COMPRA DE ENERGIA	-22.709.073	-23.503.942	-16.805.972	-17.387.912	-18.045.886	-1.537.425	0
DESPESAS FINANCEIRAS	-298.282	-98.154	-113.906	0	0	0	0
OUTRAS DESPESAS	-60.000.000	-65.234.070	-85.000.000	-80.000.000	-70.000.000	-25.000.000	-33.000.000
DIVIDENDOS	-60.000.000	-65.234.070	-85.000.000	-80.000.000	-70.000.000	-25.000.000	-33.000.000
INVESTIMENTOS	-13.620.223	-1.274.671	-13.602.484	-3.507.727	-3.639.781	-3.776.833	-3.919.070
COMPLEXO ENERGÉTICO FUNDÃO-SANTA CLARA	-13.581.223	-1.274.671	-13.584.484	-3.489.727	-3.621.781	-3.758.833	-3.901.070
ADMINISTRACAO / SEDE ELEJOR	-39.000	-24.186	-18.000	-18.000	-18.000	-18.000	-18.000
ADIANTAMENTOS / DEPÓSITOS JUDICIAIS	-	-29.751	-	-	-	-	-
ADIANTAMENTOS	-	-	-	-	-	-	-
DEPÓSITOS JUDICIAIS	-	-29.751	-	-	-	-	-
LIQUIDAÇÕES - SERV.DA DÍVIDA	-58.410.715	-54.458.260	-51.599.974	-43.000.359	0	0	0
DEBENTURES - BB	-58.410.715	-54.458.260	-51.599.974	-43.000.359	0	0	0
<b>FLUXO DE CAIXA</b>	<b>PROJETADO 2016</b>	<b>REALIZADO 2016 (projetado dez.)</b>	<b>PROJETADO 2017</b>	<b>PROJETADO 2018</b>	<b>PROJETADO 2019</b>	<b>PROJETADO 2020</b>	<b>PROJETADO 2021</b>
SALDO DE CAIXA INICIAL	41.654.857	41.654.857	37.000.000	25.909.837	41.685.215	32.857.573	22.889.927
(+) TOTAL GERAL DE ENTRADAS	275.459.839	275.709.041	298.949.590	300.205.089	235.220.834	172.389.634	177.966.832
(-) TOTAL GERAL DE SAIDAS	-289.379.830	-282.320.209	-310.039.753	-311.245.592	-244.048.476	-179.521.590	-190.676.157
(=) SALDO DE CAIXA FINAL	27.734.865	35.043.689	25.909.837	42.354.464	32.857.573	25.725.617	19.157.199