

XV SEMINÁRIO NACIONAL DE DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA - SENDI 2002

Racionamento de Energia: A CEB Junto ao seu Cliente

R.V.B.T. Carvalho – CEB, S.B. Nicolaidis - CEB e M.C. Chagas – CEB

E-mail: stefanos@ceb.com.br

Palavras-chave - Ações; clientes; racionamento.

Resumo - O trabalho descreve as principais ações implantadas pela CEB no cenário pré e durante o racionamento de energia, visando a minimização de seus efeitos junto aos seus clientes. São elencadas as principais medidas implantadas mesmo antes da divulgação das Resoluções sobre o racionamento pela GCE - Câmara de Gestão da Crise de Energia, quando a CEB veiculou no rádio, na televisão e em mídia de rua, campanha que buscava conscientizar o cliente quanto à racionalização do uso de energia. No segundo momento, quando já se discutiam alternativas de racionamento – quotas ou cortes programados – a Empresa exerceu sua postura de posicionar-se ao lado do seu cliente, com um discurso em que evidenciava a sua crença na capacidade de mobilização e de conscientização cidadã da sociedade de Brasília, evocando e exaltando exemplos de comportamentos civilizados peculiares à população da cidade – respeito às faixas de pedestres e aos canteiros de flores, hábito de não buzinar etc. Foi criado uma Central de Atendimento (Call-Center) exclusiva, chamada Plantão da Economia CEB, e foi disponibilizado no site da empresa a Agência Virtual, um Fale Conosco Exclusivo para resolver as perguntas sobre o programa da GCE, uma nova seção de Dicas de Economia e um Simulador Interativo onde o cliente podia fazer ensaios de consumo para não exceder a sua meta. A CEB constituiu ainda as Brigadas da Economia, grupos de técnicos da Empresa e estagiários de eletrotécnica, que percorriam a cidade para orientar os clientes que solicitavam informações para solução de problemas específicos de economia de energia, além de proferir palestras para grupos de pequenos industriais, lideranças comunitárias, escolas etc. Como consequência desse conjunto de ações, a CEB estabeleceu sólidas relações de fidelidade com os seus clientes, já que sempre esteve ao seu lado antes, durante e depois do racionamento, além de registrar valores de consumo inferiores às metas estabelecidas pela GCE.

1. INTRODUÇÃO

A Companhia Energética de Brasília - CEB foi fundada em 16 de dezembro de 1968. É uma sociedade de economia mista, regida pela Lei das Sociedades por Ações, tendo por órgão fiscalizador da concessão de distribuição e geração local a Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL, do Ministério das Minas e Energia, e a Comissão de Valores Mobiliários – CVM como órgão fiscalizador do mercado de capitais, em função da sua condição de Companhia Aberta.

É a concessionária pública de energia elétrica que presta os serviços de distribuição e comercialização de energia elétrica na área do Distrito Federal. É detentora da concessão para a exploração do potencial de energia hidráulica da Usina Hidrelétrica do Lago Paranoá e para a geração na Usina Termelétrica Brasília. Detém, ainda, a concessão para a distribuição de gás canalizado no DF, bem como, foi autorizada a atuar na prestação de serviços de telecomunicações, transmissão de dados e serviços de consultoria.

Dentro da visão de expansão de sua atuação e, visando agregar valor para os acionistas e para a sociedade, a CEB e suas subsidiárias integrais vêm canalizando seus investimentos na geração de energia elétrica através das seguintes participações:

- 20% da Investco S.A., sociedade responsável pela construção da Usina Hidrelétrica Luís Eduardo Magalhães, localizada no Estado do Tocantins, cuja potência inicial é da ordem de 850 MW. A primeira máquina entrou em operação no mês de novembro de 2001. A 2ª máquina está em funcionamento desde o primeiro trimestre de 2002 e 3ª máquina tem previsão de entrar em funcionamento ainda no decorrer de 2002.
- 17,5% do Consórcio CEB/CEMIG, criado para a construção da Usina de Queimado no Município de Cabeceira Grande, Minas Gerais, a usina terá potência de 105 MW, com previsão para entrar em funcionamento em 2003.
- 45% da Corumbá Concessões, empresa responsável pela construção da Usina Hidrelétrica de Corumbá IV, localizada no Município de Luziânia, Goiás, com potência de 127 MW, com início de operação previsto para outubro de 2004.
- 15% da Energética Corumbá III, empresa responsável pela construção da Usina Hidrelétrica de Corumbá III, no Estado de Goiás, com potência de 93,6 MW, com início de operação previsto para agosto de 2004.

A CEB Distribuidora atua no Distrito Federal, sendo sua área de concessão de 5.822,1 km² divididos em regiões administrativas. Registra um total de aproximadamente 600.000 clientes (2001), predominantemente da classe residencial, contando com 1292 empregados.

Para atender à demanda em seu mercado de atuação, a CEB compra de Furnas, a maior parcela da energia requerida pelo sistema, e o restante de ITAIPU, sendo ainda uma pequena parte obtida por meio de geração

própria, que tende a ampliar-se com as participações em empreendimentos de geração já citadas.

A CEB continua priorizando sua modernização administrativa e tecnológica, que inclui a implantação da nova arquitetura organizacional horizontal, cujas características permitem maior clareza, fluidez e celeridade nas tomadas de decisões ao longo dos processos institucionais recentemente desenhados, e a concepção de um plano arrojado de investimentos, ambos visando a busca da excelência no foco do cliente, maximizando sua satisfação, a dos empregados da Companhia e das demais partes envolvidas.

2. O RACIONAMENTO DE ENERGIA ELÉTRICA

Como aconteceu no final da década de 90, no início do ano 2001 já se falava do risco de racionamento de energia elétrica no país, estando sua implantação na dependência do volume de chuvas verificado até o término do mês de abril.

A partir de março/2001 verificava-se uma forte especulação das possíveis medidas a serem implantadas no período de racionamento de energia. Teorizava-se quanto às severas sobretaxas caso fosse ultrapassada a meta de consumo definida, além de possíveis desligamentos em grandes regiões durante horas. Já começavam a aparecer casos de clientes que alegavam que suas unidades consumidoras não poderiam ficar sem energia pois haviam pessoas residentes utilizando aparelhos vitais movidos a energia elétrica. Tal situação gerou uma forte inquietação nos clientes, sobrecarregando as agências comerciais e a central de atendimento telefônico, uma vez que os clientes, ávidos por informações, buscavam um posicionamento da CEB quanto à questão, fato que a empresa não poderia atender naquele momento pela ausência da publicação das medidas federais oficiais.

A CEB atenta aos desdobramentos desagradáveis do racionamento junto aos seus cliente, iniciou então uma campanha publicitária já em meados de março/2001 através de peças divulgadas no rádio, nas faturas de energia e em painéis eletrônicos espalhados pela cidades, reiterando orientações sobre o uso racional de energia através de dicas de economia, tais como: diminuição do tempo de uso do chuveiro elétrico durante o banho, utilização do ferro elétrico somente quando houver um volume maior de roupas para passar e atentar para que não se esquecesse de desligar a televisão ao dormir.

No mês de maio/2001, após uma reunião da Diretoria da empresa com seus gestores, definiu-se pela constituição de um Grupo de Trabalho para implantação, acompanhamento e gerenciamento do Plano de Racionamento de Energia, cujas principais medidas seriam divulgadas pela Câmara de Gestão da Crise de Energia. O referido Grupo de Trabalho foi coordenado inicialmente por um dos Diretores da empresa e constituído por empregados das diversas áreas, com autonomia para convocar qualquer outro empregado para integrá-lo. Na busca de maior agilidade das ações, este

Grupo subdividiu-se nas seguintes subcomissões que tinham as principais atribuições:

- **Comunicação:** Preparar e divulgar as campanhas de esclarecimento junto a população, as modificações do novo site da CEB no que diz respeito ao racionamento, validar o texto de todas correspondências a serem enviadas aos clientes, preparar mensagem da Diretoria aos empregados da empresa quanto à situação vivida, avaliar toda correspondência externa recebida sobre racionamento e atender todos os meios de comunicação: rádio, TV, jornais e revistas.
- **Comercial:** Implantar o novo *call-center* do racionamento, instruir os atendentes das agências comerciais, avaliar e fazer cumprir as Resoluções nos aspectos comerciais.
- **Obras:** Cumprimento das Resoluções que envolvam o não atendimento de novas cargas.
- **Eficiência Energética:** Preparar programa de treinamento e multiplicação sobre racionalização do uso de energia elétrica, implantar as Brigadas da Economia e elaborar cartilha de economia de energia a ser distribuída aos clientes.
- **Operação:** Disponibilizar geração alternativa, acionar e operar a usina térmica, aprimorar o plano de contingenciamento de carga, identificando clientes por blocos de carga e clientes que requerem equipamentos vitais, bem como a própria operação da CEB.
- **Informática:** Adequar o sistema de gestão comercial para atendimento das Resoluções e acompanhar e controlar os intercâmbios de energia.
- **Iluminação Pública:** Cumprir a Resolução 001/GCE para redução de carga de iluminação pública a partir de reuniões em conjunto com representantes da Secretaria de Segurança Pública.
- **Contabilização:** Preparação de procedimentos para instrução de todas as sub-comissões de como proceder na contabilização de itens relacionados ao Plano de Racionamento.
- **Racionamento Interno:** Atendimento do disposto quanto às metas de redução de consumo interno de energia elétrica.

O mês de maio/2001 encerrou-se então com a publicação das primeiras Resoluções da Câmara de Gestão da Crise de Energia, onde estavam estipuladas as fórmulas de cálculo das metas de consumo e a consequente taxação e suspensão de fornecimento na reincidência do descumprimento. Porém não havia a garantia de que mesmo com o cumprimento das metas, não houvessem suspensões de fornecimento programadas durante longos períodos.

A CEB encontrava-se então estruturada para gerenciamento da crise junto aos seus clientes, o que foi considerado como prioridade empresarial.

3. A CIDADE DE BRASÍLIA

Brasília é uma cidade que, pela própria concepção, já evidencia peculiaridades. Idealizada por JK, caracterizando-se por largas e planas avenidas, arborização abundante e ótima qualidade do ar conferem à cidade uma condição de excelente local para viver.

Dentro deste conceito, alguns exemplos da população evidenciam-se: muito antes da exigência legal os motoristas já faziam uso do cinto de segurança; as faixas de pedestres foram respeitadas desde a implantação, não é hábito a utilização de buzinas no trânsito e não se verificam atos de vandalismo nos canteiros de flores existentes na cidade, pelo contrário, os próprios moradores participam da sua conservação.

Tais exemplos de cidadania contribuíram para que a Diretoria da CEB confiasse que as metas de consumo seriam cumpridas pela população de Brasília e não haveria necessidade de desligamentos programados, com consequências imprevisíveis.

4. A CEB JUNTO AO SEU CLIENTE

"Agora é com a gente"

"Brasília é uma cidade muito especial. aqui nós não buzinaamos. Conservamos os canteiros de flores. Fomos os primeiros a usar o cinto de segurança. Respeitamos as faixas de pedestres. Somos a capital brasileira da solidariedade e da cidadania.

Agora é preciso economizar energia: boa ocasião para darmos outro exemplo positivo, fazendo a nossa parte para enfrentar a crise. As medidas adotadas pelo Governo Federal também vão contar com a nossa força. Já demonstramos disposição para luta, ao reduzir o consumo em cerca de 10% na primeira metade deste mês de maio. Será preciso fazer mais ainda, e nós vamos conseguir.

A Companhia Energética de Brasília adapta-se a esta nova realidade. Seus funcionários estão sendo especialmente preparados para ajudar a população a encarar a emergência. Todas as informações serão fornecidas, pelos meios mais diversos. Cada consumidor receberá uma carta explicando o que é preciso fazer para atingir as metas de economia. Nos próximos dias haverá um número de telefone exclusivamente destinado a esclarecer todas as dúvidas. Um site na internet auxiliará a encontrar as soluções mais adequadas a cada caso. E a CEB formará 'brigadas da economia' para visitar os clientes em suas casas, lojas, fábricas, escritórios.

Por esses meios, e também com o indispensável apoio dos veículos de comunicação, todos receberão orientações precisas sobre como calcular as cotas de consumo, bônus e - mais importante - o que é preciso fazer para gastar menos energia.

Agora é com a gente."

Com esta declaração estampada nas primeiras páginas dos jornais do Distrito Federal, no domingo 20/05/2001, a CEB destacava o seu engajamento em relação às providências coordenadas pelo Governo Federal para

superação da crise de energia, ao mesmo tempo em que se colocava pronta para atendimento e apoio aos seus clientes.

A partir de então, a Diretoria da empresa operacionalizou uma série de projetos idealizados, sempre focando-se na disseminação das informações e disponibilizando-se junto ao cliente:

4.1. Novo Call-Center: Plantão da Economia

Mesmo antes do anúncio das medidas do racionamento, havia uma grande demanda dos clientes quanto a informações referentes a casos específicos da aplicação das Resoluções da Câmara de Gestão da Crise de Energia. Esta condição estava congestionando a central de atendimento comercial e do plantão da CEB, dificultando o acesso a este recursos para clientes que queriam tratar de outros assuntos junto a empresa.

Uma das primeiras medidas tomadas pela CEB foi a criação de um *call-center* específico para atendimento de assuntos relacionados ao racionamento de energia, o *Plantão da Economia*. Os atendentes foram treinados por empregados da empresa responsáveis pela implantação das medias anunciadas e foi indicado um engenheiro do quadro da empresa para coordenação do grupo.

Nos primeiros 12 dias de funcionamento este *call-center* recebeu cerca de 35.000 chamadas, tendo como principais demandas pedidos de revisão de metas de consumo e de dicas de economia de energia.

O número do telefone do *call-center* específico, cuja ligação era gratuita, foi divulgado nas faturas de consumo de energia e em todas as peças publicitárias da empresa na mídia.

4.2. O Site da empresa na Internet

Em cumprimento à determinação da Diretoria da CEB em priorizar ações de informação sobre o racionamento aos clientes, procedeu-se modificações significativas no site da empresa na internet. Foi disponibilizado um simulador de consumo para que os clientes pudessem, através de ensaios de consumo dos seus eletrodomésticos instalados, saber onde e quanto reduzir o uso destes equipamentos para atingimento da respectiva meta de consumo.

Paralelamente foi disponibilizada a "agência on-line", onde os clientes, via internet, poderiam ter acesso ao seu histórico de consumo, sua meta e os meses utilizados para o seu respectivo cálculo.

Criou-se ainda um "Fale Conosco" exclusivo para responder perguntas específicas sobre o Plano de Racionamento de Energia.

Ainda no site estavam disponíveis uma série de dicas de economia de energia, em uma linguagem de fácil entendimento com informações simples mas de grande resultado.

Verificou-se que este site foi constantemente adaptado a partir das sugestões apresentadas pelos clientes.

4.3. Brigadas da Economia

A CEB entendeu que deveria ter uma atitude ativa para auxiliar seus clientes no uso racional da energia elétrica e, como consequência, atingir a sua meta de consumo.

Foram criadas então em 24.05.2002 as "*Brigadas Da Economia*", equipes compostas por 2 profissionais do quadro da empresa e estagiários de eletrotécnica. As Brigadas da Economia, após agendamento prévio no novo *call-center*, visitavam as unidades consumidoras e indicavam as ações a serem tomadas pelos clientes para redução do consumo de energia. Nestas visitas personalizadas eram feitos levantamentos dos eletrodomésticos instalados e, em discussão com os clientes, propunha-se a otimização do uso dos mesmos através do fornecimento de tabelas com o consumo médio, subsidiando o procedimento. Além disso eram feitas verificações nas instalações que incorriam em desperdício de energia como o mau estado de conservação da borracha de vedação da geladeira, mau contato em conexões e outras.

As Brigadas da Economia proferiam palestras em escolas e núcleos comunitários sobre a racionalização do uso da energia visando o engajamento de maior número de pessoas, principalmente crianças e multiplicadores.

4.4. Palestras dos Gestores da Empresa

Ainda no mês de maio/2002, foi elaborado um cronograma, que estendeu-se ao longo do período de racionamento, onde a CEB disponibilizou os gestores da empresa para proferir palestras e elucidar dúvidas das principais Resoluções da Câmara de Gestão.

Diversos segmentos organizados da sociedade como Federações, Associações, Conselhos, Sindicatos e outros mais, agendavam com a CEB reuniões em que os gestores informavam detalhadamente as medidas adotadas e disponibilizavam as Brigadas da Economia para visitas aos clientes para atendimentos específicos.

No mês de junho/2002 a CEB organizou, nas suas dependências, um encontro com o corpo diplomático lotado em Brasília, para explicitação das medidas divulgadas e de como seria o enquadramento deste segmento.

4.5. Parcerias com os Meios de Comunicação

A mídia, juntamente com a população do Distrito Federal, foi um dos mais importantes parceiros da CEB na superação do período de racionamento de energia, tendo esta relação se consolidado de forma permanente.

Verificou-se um estreitamento de relações com os meios de comunicação de massa, onde os técnicos da CEB, diretamente relacionados com o assunto racionamento, atendiam seguidas e constantes solicitações de emissoras de rádio e televisão, bem como jornais e revistas, para prestar esclarecimentos e recomendações sobre o tema para a população.

Acrescenta-se o fato de que sempre que havia a divulgação de novas resoluções pela Câmara de Gestão, a Diretoria da CEB convocava uma entrevista coletiva com

toda a imprensa para detalhamento do entendimento das novas medidas e relato das ações a serem adotadas pela empresa, além de esclarecer outras dúvidas sobre o assunto.

A mídia fazia uma cobertura permanente e eficiente sobre o tema, citando exemplos práticos e ajudando a conscientização da população quanto a importância em economizar energia.

4.6. Reforço no Atendimento aos Clientes

As primeiras medidas anunciadas pela Câmara de Gestão de Energia tinham um caráter geral não detalhando casos específicos e exceções. Tal situação gerava dúvidas e inquietações junto aos clientes. Os clientes então buscavam posicionamento da empresa quanto a seus casos particulares, preferindo dirigir-se então às agências de atendimento da empresa.

Era evidente que estas agências não tinham estrutura, principalmente de pessoal para prestar este tipo de atendimento. A Diretoria da empresa autorizou a contratação de uma empresa para prestação de serviços para complementação do atendimento nas agências.

Os profissionais selecionados e aprovados pela CEB, eram, na sua maioria, jovens que já haviam feito estágio na CEB na área comercial. Tal situação facilitou o treinamento a que foram submetidos, uma vez que já tinham conhecimento do sistema de gestão comercial utilizado.

Esta iniciativa, associada à mudança do horário das agências comerciais (12:00 às 18:00 horas) agilizou bastante os serviços nessas agências, reduzindo o tempo de espera para atendimento dos clientes a partir do momento em que a CEB passou a contar com profissionais que detinham a qualificação específica das medidas do racionamento.

4.7. Análise de Pedidos de Revisão de Metas de Consumo

Em uma das resoluções divulgadas pelo Governo Federal sobre o racionamento previa-se que os clientes poderiam solicitar revisão das metas de consumo estipuladas pelas concessionárias de energia elétrica, a partir de critérios definidos pela Câmara de Gestão da Crise de Energia.

A CEB previu inicialmente que cerca de 3% de seus clientes solicitariam revisão de metas de consumo, um número aproximado de 18.000 pedidos. Para tanto foi necessário criar um grupo treinado com os critérios definidos para análise destes pedidos, uma vez que havia um prazo máximo para envio da resposta aos clientes.

A Diretoria da empresa determinou então que todas as gerências que não tinham a atribuição de atendimento a clientes, deveriam ceder profissionais para composição deste grupo de trabalho.

O grupo foi então composto por cerca de 30 empregados que trabalhavam na análise dos pedidos em dois turnos de seis horas cada.

No balanço geral chegou-se a cerca de 50.000 pedidos analisados e respondidos, uma vez que outras medidas

divulgadas previam a possibilidade de solicitar novos pedidos de revisão de metas a partir de outros critérios.

5. RESULTADOS ALCANÇADOS

Já no de junho/2001, primeiro mês da implantação do racionamento de energia, a CEB alcançou sua meta global de redução de consumo de energia elétrica, superando-a em outros meses. Foi uma clara demonstração de que a população de Brasília fez a sua parte e não mediu esforços e sacrifícios para colaborar neste momento difícil.

6. CONCLUSÕES

Verifica-se na maioria dos textos que versam sobre qualidade de serviços frases do tipo: "A satisfação dos clientes é nossa prioridade". O seu entendimento é imediato e as ações das organizações visam atingir este objetivo.

No caso da CEB, no cenário do racionamento, *o foco do cliente* pautou todas as ações tomadas. Houve uma preocupação, desde o início do processo, em auxiliar e informar o cliente quanto às medidas adotadas, não se limitando a empresa em apenas cumprir as Resoluções da Câmara de Gestão da Crise de Energia, mas sim estar ao seu lado dividindo suas dúvidas e ansiedade.

A CEB sempre acreditou que seus clientes estando informados e cientes da dificuldade do momento atenderiam ao apelo formulado e se mobilizariam para atingir sua meta de consumo. Não economizou ações para minimizar os desconfortos do racionamento.

A empresa amadureceu bastante com a experiência, pelo fato do racionamento ter contribuído para que a CEB aprofundasse o conhecimento do potencial e do nível de exigências de seus clientes, para o que favoreceu o trabalho por processos.

Atualmente, em sintonia com sua Identidade Institucional, a empresa procura maneiras de sempre surpreender o cliente buscando disponibilizar novos serviços além de implementar ações para a excelência no atendimento, através do rigoroso controle da qualidade de seus serviços, uma vez que a população de Brasília já demonstrou que tem demandas diferenciadas, disposição e interesse em praticar, de forma sustentada, o melhor uso do produto e do serviço que a empresa lhe oferece, além de **merecer!**

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] Identidade Institucional da CEB, 1999.
- [2] Relatório de Administração da CEB, 2001.
- [3] Martins, Ricardo - Identidade Institucional Como Referência Para reestruturação Produtiva e Societária da Companhia Energética de Brasília, 2002.