



SERVIÇO PÚBLICO ESTADUAL
Processo: E-12/003/195/2017
Data: 10/05/2017 Fls. 98
Rubrica: cy 50201247

Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico e Geração de Emprego e Renda
Agência Reguladora de Energia e Saneamento Básico do Estado do Rio de Janeiro

Processo nº. : E-12/003/195/2017

Data de autuação: 10/05/2017.

Companhia: CEDAE

Assunto: PLANO DE TRABALHO DE CONTROLE DE CUSTOS
OPERACIONAIS.

Sessão Regulatória: 26/03/2019.

RELATÓRIO

Trata-se de processo regulatório instaurado para verificar o cumprimento do artigo 5º da Deliberação nº 3.028/2016¹ emanada dos autos E-12/003/145/2016, determinou que a CEDAE apresentasse no prazo de 120 dias plano de trabalho de controle de custos operacionais.

Às fls.06, consta despacho da CARES informando que a Companhia anexou nos autos do processo E-12/003.181/2017, documentos pertinentes aos comandos dos artigos 5º e 7º da referida Deliberação e requereu o desentranhamento para abertura de processo específico, com consequente juntada dos referidos documentos ao presente feito, conforme consta de fls. 07/34.

Instaurado o presente processo, a Companhia foi devidamente oficiada da autuação, por meio do OF. AGENERSA/SECEX nº 315/2017 às fls. 36/37.

Às fls. 41, consta Despacho da Câmara Técnica, informando o que segue: *"Analisando a documentação apresentada, referente ao "Plano de Trabalho de Controle de Custos Operacionais da CEDAE" - fls. 08/34, verifiquei que se trata do referencial teórico utilizado pela Companhia, contudo, para análise dos resultados obtidos pelas referidas ações operacionais por esta Câmara Técnica, mostra-se imprescindível a*

¹DELIBERAÇÃO AGENERSA Nº 3028, DE 06 DE DEZEMBRO DE 2016
CEDAE - FÓRMULA DO REAJUSTE ANUAL 2016 (ARTIGO 9º DO DECRETO Nº 45.344/2015).
O CONSELHO DIRETOR DA AGÊNCIA REGULADORA DE ENERGIA E SANEAMENTO BÁSICO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO – AGENERSA, no uso de suas atribuições legais e regimentais, tendo em vista o que consta no Processo Regulatório E-12/003.145/2016, por unanimidade,
DELIBERA:

(...)

Art. 5º - Determinar que a CEDAE apresente plano de trabalho de controle de custos operacionais, visando a economicidade e modicidade tarifária, no prazo de 120 (cento e vinte) dias.

Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico e Geração de Emprego e Renda
Agência Reguladora de Energia e Saneamento Básico do Estado do Rio de Janeiro

apresentação do planejamento de ações, tais como, definição de metas de eficiência, valores projetados dos custos operacionais, evolução das operações e indicadores operacionais."

Consta às fls. 47/48, Of. AGENERSA/PRESI nº 189/2017, solicitando da Companhia o envio de informações, bem como a apresentação do planejamento de ações já realizadas, de acordo com despacho da CARES acima relatado.

Às fls. 50/51, a CEDAE foi oficiada por meio do Of. AGENERSA/CODIR/JB nº 132/2017 à apresentar manifestação em face do despacho da Câmara Técnica.

Em resposta, por meio do Ofício CEDAE GAB/DP nº 763/2017 às fls. 52/56, a Companhia informa o que segue:

"(...) Em cumprimento a Deliberação AGENERSA nº 3028 de 07/12/2016 que em seu art. 5º determinou que a CEDAE em um prazo de 120 dias apresentasse um plano de trabalho de controle de custos operacionais a Companhia, tempestivamente, apresentou um documento onde estão elencadas uma série de projetos e ações existentes, em andamento e futuras. que buscam o controle e redução de custos.

No referido documento, em seu item 6.1 intitulado de — Ações para o controle de custos das diretorias da Companhia são detalhadas ações nas principais categorias de custos, ou seja, os custos mais relevantes dentro da atividade operacional.

A institucionalização nas empresas de uma transformação comportamental alicerçada na prática efetiva de nova cultura de custos, consubstanciada em técnicas modernas de produção e de administração de recursos financeiros e humanos, é o caminho mais eficaz para a boa gestão de custos. Em qualquer circunstância é sempre possível conter custos, seja pela racionalidade das tarefas, pelo combate implacável aos

Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico e Geração de Emprego e Renda
Agência Reguladora de Energia e Saneamento Básico do Estado do Rio de Janeiro

desperdícios e pela eliminação dos supérfluos. A boa gestão de custos nas empresas é dependente e consequente da coragem decisória dos administradores em mudar processos e comportamentos analisando as causas das anomalias e estratégias para manter sob controle os processos e os resultados esperados.

(...) Uma mudança trazida pela Lei nº 11.638/2007 (BRASIL, 2007) que merece destaque é o que estabelece o seu artigo 30, qual seja, a obrigatoriedade de manter escrituração e de elaborar demonstrações financeiras com observância às disposições da Lei societária, para as sociedades de grande porte, assim consideradas aquelas que, individualmente ou sob controle comum, possuam ativo total superior a R\$ 240 milhões ou receita bruta superior a R\$ 300 milhões. Com o advento da Lei nº 11.638/2007, a CVM emitiu comunicado ao mercado objetivando prestar esclarecimento acerca da aplicação da referida Lei (CVM, 2008a). No item V desse comunicado, a CVM esclareceu que, em 2008, daria prioridade à elaboração de normas voltadas ao atendimento às mudanças trazidas pela Lei, que demandam a edição de normas complementares detalhadas e que as demais alterações necessárias seriam feitas no prazo necessário para atendimento ao que estabelece a Instrução nº 457/2007. Objetivando adequar as normas brasileiras ao padrão internacional, o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) estabeleceu um plano de trabalho para o período 2008 a 2010, dando prioridade aos assuntos que foram objeto de alteração pela Lei nº 11.638/2007 (CPC, 2008).

(...) Considerando essa obrigatoriedade de elaboração de demonstrações contábeis consolidadas em IFRS, e o fato de que

Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico e Geração de Emprego e Renda
Agência Reguladora de Energia e Saneamento Básico do Estado do Rio de Janeiro

algumas das empresas que atuam no setor de saneamento no Brasil estão obrigadas a essa mudança por serem de capital aberto ou companhias de grande porte.

*(...)Gastos com energia elétrica representam um relevante custo na operação da Companhia e, **como descrito no documento**, existe na estrutura organizacional da CEDAE uma Assessoria de Gestão e Eficiência Energética, que tem a incumbência de analisar os processos produtivos, tecnologias empregadas e implementar as ações técnicas e administrativas de acompanhar e controlar os consumos de energia das unidades da companhia. assim como, analisar a forma de contratação da energia, considerando a estrutura tarifária, a demanda contratada e o consumo utilizado de energia elétrica.*

Ainda foram descritas uma série de ações realizadas para redução no Custo da energia elétrica, bem como os resultados alcançados.

A partir de 2015 a Companhia iniciou um Programa de Demissão Voluntária (PDV), que permitirá a redução nos gastos com pessoal.

Outra frente de trabalho desenvolvida na gestão de custos é praticada no momento da aquisição de materiais de tratamento/produtos químicos, quando a Companhia com o objetivo de regular os preços dos produtos químicos no mercado utiliza mais de um tipo de produto químico, quando possível. Esta ação visa não depender de um único produto e fornecedor, que pode estar sujeito à variação de preço de mercado.

(...)Além das ações anteriormente mencionadas. que constam no documento enviado por meio do OF. CEDAE GAB/DP nº

Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico e Geração de Emprego e Renda
Agência Reguladora de Energia e Saneamento Básico do Estado do Rio de Janeiro

396/2017 à. AGENERSA existem outras ações que estão também inseridas no documento supramencionado.

Cabe também mencionar, que a Administração vem trabalhando continuamente no planejamento e acompanhamento de ações inerentes ao controle e redução de custos operacionais, onde a área também é responsável pela definição de metas e indicadores que servem de base de avaliação do desempenho operacional.

(...) Não obstante, conforme previsto no Decreto 45.344/15 será apresentado estudo de revisão tarifária para vigor em 2020 e neste as ações para o quinquênio com recursos necessários e metas aderentes ao plano de negócios da CEDAE ajustado ao valor da tarifa a ser pleiteada para o período.

Após análise, a CARES emitiu Parecer Técnico às fls. 58/60 em razão da manifestação apresentada pela CEDAE acima relatada, vejamos:

"(...) Para tanto, faz-se necessário o conhecimento por esta Agência Reguladora, do controle dos custos operacionais realizado pela CEDAE, caracterizados pelos custos necessários para prover os serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário, a saber: recursos humanos (pessoal, administrativo, operacional e manutenção), infraestrutura física (tais como, edificações móveis, sistemas de tecnologia de informação), materiais, serviços de terceiros, tributos, arrendamentos e alugueis, seguros.

Não é crível que uma empresa do porte da CEDAE não possua um plano de redução de custos operacionais, com os seus quantitativos numéricos ao longo do tempo, até porque o supracitado documento se refere a um "plano de controle de custo operacionais desenvolvidos e em desenvolvimento pelas

Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico e Geração de Emprego e Renda
Agência Reguladora de Energia e Saneamento Básico do Estado do Rio de Janeiro

diversas diretorias da empresa" sendo a sua apresentação, com as respectivas metas e indicadores de desempenho de redução de custos operacionais, o conteúdo do comando do artigo 5º da Deliberação nº 3028/2016.

(...)Como mencionado pela CEDAE às fls. 56, a Administração da Empresa "é responsável pela definição de metas e indicadores que servem de base de avaliação do desempenho operacional". sendo assim, sugerimos que a CEDAE apresente as metas e indicadores de redução de custos operacionais que já possua para controle de seu desempenho operacional."

Em prosseguimento, a Companhia se manifestou por meio do Ofício CEDAE GAB/DP nº 1014/2017 às fls. 71/73, reiterando a resposta encaminhada anteriormente através do Ofício CEDAE GAB/DP nº 763/2017, nos seguintes termos:

(...)Não obstante, temos a acrescentar, que quanto ao Sistema de apuração de custos, embora o documento encaminhado a AGENERSA mencione a implantação do sistema de custos que possibilita a apuração por município, segmento e centro de custo, o referido sistema ainda carece de aprimoramento e no atual momento estamos em fase de validação junto as Diretorias da Companhia das informações geradas, além de ainda estarmos customizando o sistema para atender essa nova demanda de informações.

Cabe mencionar, que a Administração vem trabalhando continuamente no planejamento e acompanhamento de ações inerentes ao controle e redução de custos operacionais, onde a área também é responsável pela definição de metas e indicadores que servem de base de avaliação do desempenho operacional.

Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico e Geração de Emprego e Renda
Agência Reguladora de Energia e Saneamento Básico do Estado do Rio de Janeiro

Por fim, ressalta-se que tais atividades devem estar sempre de acordo com os recursos disponíveis, que dependem da única fonte de receita da CEDAE, que é a tarifa dos serviços prestados.

Não obstante, conforme previsto no Decreto 45.344/15 será apresentado estudo de revisão tarifária para vigor em 2020 e neste as ações para o quinquênio com recursos necessários e metas aderentes ao plano de negócios da CEDAE ajustado ao valor da tarifa a ser pleiteada para o período.

Ato contínuo, a Câmara Técnica se manifestou às fls. 76, informando que as alegações da Companhia, acima relatada, não alteram o Parecer Técnico emitido às fls. 58/60.

A douta Procuradoria desta Agência se manifestou por meio de Promoção 059/2018-WLSM, às fls. 83/86, opinando pelo que segue:

"(...) Concluído o relatório com o que é relevante para se entender e criar juízo quanto ao tema, passo a opinar como seguir:

- 1. Desta maneira, a partir do relatório, concluo que a Concessionária não cumpriu o que determina o artigo 5º, da Deliberação AGENERSA 3.028/2016, por não fornecer as informações como solicitado.*
- 2. Em face do não cumprimento, a Concessionária poderá ser penalizada conforme a Instrução Normativa (IN) AGENERSA nº 66, desde que o Relator acompanhe Parecer, através do seu voto, e que este seja aprovado em sede de Sessão regulatória."*

Instada a se manifestar através do Ofício AGENERSA/CODIR/JB nº 004/2019, a Companhia apresentou razões finais de fls. 95/96, informando o seguinte:

Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico e Geração de Emprego e Renda
Agência Reguladora de Energia e Saneamento Básico do Estado do Rio de Janeiro

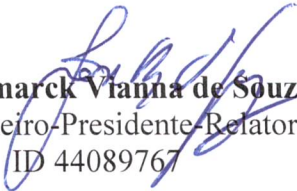
"(...) A CEDAE ratifica que a institucionalização nas empresas de uma transformação comportamental alicerçada na prática efetiva de nova cultura de custos, consubstanciada em técnicas modernas de produção e de administração de recursos financeiros e humanos, é o caminho mais eficaz para a boa gestão de custos, assim, a Companhia apresentou ao longo do presente todas as ações despendidas para este fim.

Não obstante, temos a acrescentar, que quanto ao Sistema de apuração de custos, embora o documento encaminhado a AGENERSA mencione a implantação do sistema de custos que possibilita a apuração por município, segmento e centro de custo, o referido sistema ainda carece de aprimoramento e no atual momento estamos em fase de validação junto as Diretorias da Companhia das informações geradas, além de ainda estarmos customizando o sistema para atender essa nova demanda de informações.

(...)Por fim, ressalta-se que tais atividades devem estar sempre de acordo com os recursos disponíveis, que dependem da única fonte de receita da CEDAE, que é a tarifa dos serviços prestados.

Não obstante, conforme previsto no Decreto 45.344/15 será apresentado estudo de revisão tarifária para vigor em 2020 e neste as ações para o quinquênio com recursos necessários e metas aderentes ao plano de negócios da CEDAE ajustado ao valor da tarifa a ser pleiteada para o período."

É o relatório.


José Bismarck Vianna de Souza
Conselheiro-Presidente-Relator
ID 44089767

Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico e Geração de Emprego e Renda
Agência Reguladora de Energia e Saneamento Básico do Estado do Rio de Janeiro

Processo nº. : E-12/003/195/2017
Data de autuação: 10/05/2017.
Companhia: CEDAE
Assunto: PLANO DE TRABALHO DE CONTROLE DE CUSTOS OPERACIONAIS.
Sessão Regulatória: 26/03/2019.

VOTO

Trata-se de processo regulatório instaurado para verificar o cumprimento do artigo 5º da Deliberação AGENERSA nº 3.028/2016, vejamos:

"Art. 5º - Determinar que a CEDAE apresente plano de trabalho de controle de custos operacionais, visando a economicidade e modicidade tarifária, no prazo de 120 (cento e vinte) dias."

Em análise inicial aos documentos pertinentes ao comando do artigo 5º da referida Deliberação, apresentados pela CEDAE, a Câmara Técnica certificou que os mesmos são meramente informativos, não possuem indicadores de resultados inerentes a ações operacionais oriundas do Plano de Controle em comento.

A Companhia, por sua vez, destacou que no documento apresentado: *"(...) estão elencadas uma série de projetos e ações existentes, em andamento e futura, que buscam o controle e redução de custos (...) em seu item 6.1 intitulado de — Ações para o controle de custos das diretorias da Companhia."*¹ Complementando ainda que *"(...) quanto ao Sistema de apuração de custos, embora o documento encaminhado a AGENERSA mencione a implantação do sistema de custos (...) o referido sistema ainda carece de aprimoramento e no atual momento estamos em fase de validação junto as Diretorias da Companhia das informações geradas, além de ainda estarmos customizando o sistema para atender essa nova demanda de informações."*

Seguida a instrução, após nova análise da CARES, que apenas ratificou o parecer Técnico anteriormente exarado, a D. procuradoria desta Agência conclui que *"(...) a Concessionária não cumpriu o que determina o artigo 5º, da Deliberação AGENERSA*

¹ Fls. 52

Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico e Geração de Emprego e Renda
Agência Reguladora de Energia e Saneamento Básico do Estado do Rio de Janeiro

3.028/2016, por não fornecer as informações como solicitado. Em face do não cumprimento, a Concessionária poderá ser penalizada conforme a Instrução Normativa (IN) AGENERSA nº 66 (...)"²

Isto posto, importante destacar a essência do comando Deliberativo em questão, que visa a economicidade e modicidade tarifária cobrada dos usuários, objetivando assim, uma possível redução de custos operacionais, por meio do Plano de Trabalho de Controle de Custos Operacionais, objeto do presente feito.

Assim, para certificar a efetividade do Plano de Controle de Custos Operacionais é necessário, não apenas a sua apresentação teórica, e sim o efetivo controle dos custos realizados, informando suas metas e indicadores do trabalho apresentado, eis que a ausência de tais especificações impossibilita esta Autarquia de realizar uma análise aprimorada do resultado esperado do referido Plano de Controle.

Dito isto, cumpre ressaltar que apesar da Companhia ter acostado ao autos, o plano de controle de custos operacionais, porém, de forma incompleta, pois não comprovou a sua efetivação na prática, e tendo em vista que o presente processo é o primeiro instaurado para apresentação do referido plano de controle, é razoável oportunizar a comprovação das metas e indicadores de redução de custos operacionais já realizados para controle de seu desempenho operacional

Entretanto, frisa-se, que a CEDAE não apresentou a comprovação das referidas metas e indicadores quantitativos de redução de custos, inerente ao Plano de Controle de Custos Operacionais, deixando de cumprir com o disposto no comando em voga.

Do exposto, em sintonia com os entendimentos técnico e jurídico desta AGENERSA sugiro ao Conselho-Diretor:

Art. 1º. Considerar que a CEDAE não cumpriu com o disposto do art. 5º da Deliberação AGENERSA nº 3.028/2016;

Art. 2º. Aplicar à CEDAE a penalidade de advertência, por não apresentar à AGENERSA dados estatísticos, metas e indicadores de desempenho e demais informações inerentes ao controle e redução dos

² Fls. 85



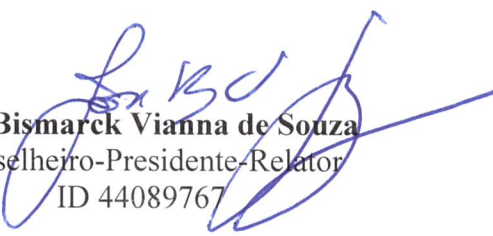
Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico e Geração de Emprego e Renda
Agência Reguladora de Energia e Saneamento Básico do Estado do Rio de Janeiro

custos operacionais realizados, em razão ao descumprimento do inciso IX do artigo 3º e inciso III, § 1º do artigo 17 do Decreto nº 45.344/2015 c/c inciso I do artigo 18 da Instrução Normativa AGENERSA nº 066/2016;

Art. 3º. Determinar que a CEDAE apresente as metas e indicadores de redução de custos operacionais que já possua para controle de seu desempenho operacional, inerentes ao Plano de Trabalho de Controle de Custos Operacionais, no prazo de 30 (trinta) dias;

Art. 4º. Determinar à SECEX, juntamente com a Câmara Técnica competente, a lavratura do correspondente Auto de Infração, nos termos da Instrução Normativa AGENERSA nº 066/2016;

É como voto.



José Bismarck Vianna de Souza
Conselheiro-Presidente-Relator
ID 44089767



SERVIÇO PÚBLICO ESTADUAL		
Processo:	E-12 / 003 / 195	/ 2017
Data	10 / 05 / 2017	Fls. 109
Rubrica	Cm 50201243	

Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico e Geração de Emprego e Renda
Agência Reguladora de Energia e Saneamento Básico do Estado do Rio de Janeiro

DELIBERAÇÃO AGENERSA N.º 3772

DE 26 DE MARÇO DE 2019.

**COMPANHIA CEDAE - PLANO DE TRABALHO DE
CONTROLE DE CUSTOS OPERACIONAIS.**

O CONSELHO DIRETOR DA AGÊNCIA REGULADORA DE ENERGIA E SANEAMENTO BÁSICO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO – AGENERSA, no uso de suas atribuições legais e regimentais, e tendo em vista o que consta no Processo Regulatório n° E-12/003/195/2017, por unanimidade,

DELIBERA:

Art. 1º. Considerar que a CEDAE não cumpriu com o disposto do art. 5º da Deliberação AGENERSA n° 3.028/2016;

Art. 2º. Aplicar à CEDAE a penalidade de advertência, por não apresentar à AGENERSA dados estatísticos, metas e indicadores de desempenho e demais informações inerentes ao controle e redução dos custos operacionais realizados, em razão ao descumprimento do inciso IX do artigo 3º e inciso III, § 1º do artigo 17 do Decreto n° 45.344/2015 c/c inciso I do artigo 18 da Instrução Normativa AGENERSA n° 066/2016;

Art. 3º. Determinar que a CEDAE apresente as metas e indicadores de redução de custos operacionais que já possua para controle de seu desempenho operacional, inerentes ao Plano de Trabalho de Controle de Custos Operacionais, no prazo de 30 (trinta) dias;

[Assinaturas manuscritas em azul]



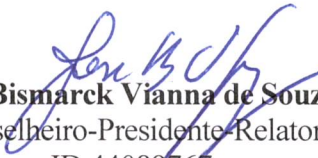
SERVIÇO PÚBLICO ESTADUAL	
Processo:	E-12/003/195/2017
Data:	10/05/2017 Fls. 110
Rubrica:	Cy 50201247

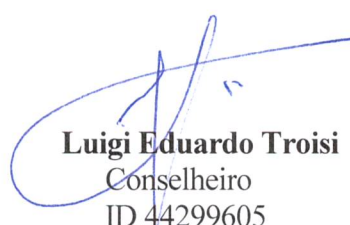
Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico e Geração de Emprego e Renda
Agência Reguladora de Energia e Saneamento Básico do Estado do Rio de Janeiro

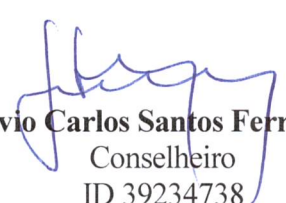
Art. 4º. Determinar à SECEX, juntamente com a Câmara Técnica competente, a lavratura do correspondente Auto de Infração, nos termos da Instrução Normativa AGENERSA nº 066/2016;

Art. 5º - A presente Deliberação entrará em vigor na data da sua publicação.

Rio de Janeiro, 26 de março de 2019.


José Bismarck Vianna de Souza
Conselheiro-Presidente-Relator
ID 44089767


Luigi Eduardo Troisi
Conselheiro
ID 44299605


Silvio Carlos Santos Ferreira
Conselheiro
ID 39234738


Tiago Mohamed
Conselheiro
ID 50899617


José Carlos dos Santos Araújo
Conselheiro
ID 05546885

Vogal