

**REUNIÃO ORDINÁRIA DE DIRETORIA
RESOLUÇÃO DE DIRETORIA**

Número: A/005/07/2016^a
Data: 13/01/2016
Relator: Paulo Roberto Fares
Assunto: Política de Remuneração por Resultados – PRR/2016

Com base na exposição de motivos contida no Relatório nº A/005/2016, do Senhor Diretor Administrativo, a Diretoria resolve:

- ✓ Aprovar a proposta da Política de Remuneração por Resultados – PRR-2016, que, segundo os termos do Relatório anexo, implica no comprometimento máximo de uma Folha Nominal de Salários, na hipótese de serem atingidas 100% das metas definidas para os indicadores, resultante da soma do salário base e adicionais fixos (Vantagem Pessoal e Gratificação de Cargo ou Função), de caráter permanente, submetendo esta proposta à aprovação do Conselho de Administração e posterior encaminhamento à CPS – Comissão de Política Salarial e ao CODEC – Conselho de Defesa dos Capitais do Estado.

**CERTIFICO a aprovação da
Presente Resolução de Diretoria**

.....
Paulo Sergio Silva
Secretário das Reuniões de Diretoria

13/01/2016

REUNIÃO ORDINÁRIA DE DIRETORIA

Número: A/005/2016
Data: 13/1/2016
Relator: Paulo Roberto Fares
Assunto: Política de Remuneração por Resultados – PRR/2016

I – HISTÓRICO

A utilização de sistemas que visam premiar a produtividade e o empenho de seus empregados na obtenção de resultados que melhorem o desempenho global da Empresa é prática tradicional na EMAE desde a sua criação em janeiro/1998, cujo instrumento é a Política de Remuneração por Resultados – PRR.

No âmbito das empresas controladas pelo GESP – Governo do Estado de São Paulo, a PRR é regulada pelo Decreto Estadual nº 59.598, de 16/10/2013. A proposta de PRR, após aprovada pela Diretoria Plena, deverá ser submetida à aprovação do Conselho de Administração.

II - RELATÓRIO

As características da Proposta da PRR/2016 são as seguintes:

1. ABRANGÊNCIA

De acordo com o referido Decreto, são considerados aptos a receber a remuneração proporcionada pela Política de Remuneração por Resultados os empregados vinculados à Empresa por contratos de trabalho, exceto os que se encontram afastados junto a outras entidades, os afastados por auxílio doença ou por qualquer outro benefício concedido pelo Instituto Nacional de Seguridade Social – INSS, bem como aqueles com contrato de trabalho suspenso ou interrompido, ressalvada a condição *pró-rata temporis*, no período de apuração.

2. PERÍODO DE APURAÇÃO

Os Indicadores da PRR/2016 têm período de apuração compreendido entre 1º/1/2016 e 31/12/2016.

3. CUSTO E PAGAMENTO

A concessão da verba relativa à aplicação da PRR/2016 poderá comprometer, no máximo, uma folha nominal de salários, resultante da soma do Salário Base mais a verbas salariais de caráter permanente (Vantagem Pessoal e a Gratificação de Cargo ou Função), tendo por base a folha salarial de dezembro/2016. A título de referência, esse montante equivale a R\$ 2.867.192,10 (dois milhões, oitocentos e sessenta e sete mil, cento e noventa e dois reais e dez centavos) – base dezembro/2015.

O pagamento será efetuado somente depois de concluído o processo de aferição e aprovação dos resultados, que corresponde às seguintes etapas: i) aprovação, pela AGO – Assembleia Geral Ordinária, das Demonstrações Financeiras relativas ao ano de 2016, prevista para abril de 2017; ii) atestação das metas observadas pela Auditoria Interna de Empresa; iii) manifestação da Diretoria; e iv) aprovação pelo Conselho de Administração. Não serão admitidos, em nenhuma hipótese, quaisquer tipos de antecipação ou distribuição intermediária de pagamentos.

4. CRITÉRIO DE DISTRIBUIÇÃO

É prerrogativa da Empresa estabelecer a forma de distribuição da verba da Política de Remuneração por Resultados. Entretanto, observado o acordo estabelecido entre os Sindicatos dos Eletricitários e o dos Engenheiros, vigente desde junho/2008, e em respeito à Política de Relações Sindicais em vigor, a EMAE adotará este critério na distribuição do valor apurado que corresponde à 52,5% (cinquenta e dois inteiros e cinco décimos por cento) distribuídos igualmente para todos os empregados e 47,5% (quarenta e sete inteiros e cinco décimos por cento) proporcionais ao salário de cada empregado.

5. INDICADORES E METAS DE DESEMPENHO

Os Indicadores e Metas de Desempenho apresentados a seguir observam, no que se aplica, as diretrizes do Decreto Estadual nº 59.598, e definem os desafios lançados à força de trabalho.

5.1. INDICADORES ECONÔMICO-FINANCEIRO

(atendimento ao Inciso I, Artigo 4º do Decreto nº 59.598, outubro/2013)

5.1.1. *Lucro Líquido do Exercício – LL*

Meta: $LL_{2016} > 0$

Peso: 15 %

Tem por objetivo vincular parte da PRR à obtenção de resultado positivo pela Empresa, apurado pelo Lucro Líquido do exercício. Verificada esta condição nas Demonstrações Financeiras aprovadas pela AGO, os empregados passam a fazer jus a uma bonificação de 15% da PRR.

Dados Históricos

Ano	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Lucro no Exercício	-7.526	13.974	-40.815	-68.632	62.364	-27.163

Fonte dos Dados: Demonstrações Contábeis (R\$ mil)



5.1.2. Resultado do Serviço Operacional - RSO

Meta: se $RSO_{2016} \geq 1,05 * RSO_{2015}$ – Meta plenamente atingida

se $1,05 * RSO_{2015} > RSO_{2016} \geq RSO_{2015}$ – Meta parcialmente atingida

se $RSO_{2016} < RSO_{2015}$ – Meta não atingida

Peso: 20 %

Definição: $RSO = ROL - DG$

sendo:

- ✓ ROL - Receita Operacional Líquida: composta pela Receita Anual de Geração - RAG, venda de energia ao consumidor/comercializador, liquidação de curto prazo e prestação de serviços, deduzidos os impostos PIS/COFINS, ICMS e ISS e a verba destinada à Pesquisa e Desenvolvimento.
- ✓ DG - Despesas Gerenciáveis:
 - Despesa com Pessoal (Salário Base, benefícios e encargos).
 - Serviços com Terceiros
 - Compra de Materiais
 - Custo de Energia Elétrica comprada para revenda

O indicador considera as receitas e despesas que podem, à medida que forem prudentemente gerenciáveis, levar a um melhor resultado do serviço da Empresa. Representa um incentivo à melhoria da produtividade e eficiência, fatores extremamente importantes no novo ambiente regulatório em que a EMAE está inserida.

Dados Históricos

Ano	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015 (3º Trimestre)
Receita Operacional Líquida	160.838	142.781	164.093	174.509	192.834	151.102	110.231
Despesa com Pessoal	-95.494	-101.495	-107.221	-104.296	-103.838	-94.366	-74.029
Serviço com Terceiros	-42.727	-32.615	-31.539	-34.749	-36.060	-45.023	-35.242
Materiais	-18.213	-6.251	-4.736	-4.825	-6.008	-4.056	-2.441
Custo de Energia Elétrica comprada para Revenda	0	0	0	-3.300	-84.513	-19.140	-7.287
Resultado do Serviço Operacional - RSO	4.404	2.420	20.597	27.339	-37.585	-11.483	-8.768

Fonte de Dados: Demonstrações Contábeis (R\$ mil)



5.2. INDICADORES de QUALIDADE DO SERVIÇO

(atendimento ao Inciso II, Artigo 4º do Decreto nº 59.598, outubro/2013)

5.2.1. UHE Henry Borden - Taxa Equivalente de Indisponibilidade Forçada – TEIF

Meta: se $TEIF_{2016} < 1,63\%$ - meta plenamente atingida

se $TEIF_{2016}$ entre 1,63% e 2,46% - meta parcialmente atingida

se $TEIF_{2016} > 2,46\%$ - meta não atingida

Peso: 25 %

Para usinas despachadas centralizadamente pelo ONS – Operador Nacional do Sistema Elétrico, como é o caso de Henry Borden, a TEIF é um dos indicadores utilizados para definir o padrão de qualidade exigido pela ANEEL. No Contrato de Concessão da EMAE o TEIF estabelecido para esta usina é de 2,46 %, comprometendo-se a empresa a manter ou melhorar (reduzir) o índice. As apurações das horas de impedimento da Usina são calculadas conforme Artigo 3º, Parágrafo 4º, Inciso I da Resolução ANEEL nº 688, de 24/12/2003.

Foi definida como meta plenamente atingida a melhor média móvel verificada nos últimos 5 anos (1,63%) e como piso para estabelecer meta parcialmente atingida, o valor estabelecido no Contrato de Concessão (2,46%).

Dados Históricos

TEIF da UHE Henry Borden Média Móvel dos últimos 60 meses					
Ano	2011(*)	2012(*)	2013	2014	2015
TEIF (%)	2,46	2,46	2,33	2,07	1,63

5.2.2. PCH RASGÃO - Geração Média no ano – $GER_{Rasg\tilde{a}o2016}$

Meta: se $GER_{Rasg\tilde{a}o2016} \geq 14,21 \text{ MW}_{\text{médios}}$ – meta plenamente atingida

se $14,21 \text{ MW}_{\text{médios}} > GER_{Rasg\tilde{a}o2016} \geq 11,84 \text{ MW}_{\text{médios}}$ – meta parcialmente atingida

se $GER_{Rasg\tilde{a}o2016} < 11,84 \text{ MW}_{\text{médios}}$ – meta não atingida

Peso: 10 %

Considerando as orientações da ANEEL, no que diz respeito à PCH Rasgão, a EMAE deve manter ou melhorar a geração média de energia elétrica, tendo em vista que a Agência estabelece a possibilidade de aumento da Garantia Física nos eventos de revisão tarifária, os quais ocorrem a cada 5 (cinco) anos.

Nesse sentido, a EMAE deve envidar esforços para manter elevada a produção na PCH Rasgão, buscando uma geração média anual superior à Garantia Física da usina, definida em 11,84 MWmed. A eventual elevação da garantia física poderá implicar em aumento da Receita Anual de Geração - RAG dessa usina.

Propõem-se, como meta plenamente atingida, para 2016, que a geração média no ano seja 20% maior que a Garantia Física, ou seja, 14,21 MWmed. Para fins de linha de base, a proposta é adotar-se a garantia física estabelecida para a usina, que é de 11,84 MWmed.

Dados Históricos

PCH Rasgão - Potência Instalada de 22 MW (Garantia Física = 11,84MW) Geração - MWMédios							
Ano	2011	2012	2013	2014	2015	Média 5 anos	Média 4 anos *
Geração Verificada	13,81	17,18	11,61	5,89	12,23	12,14	13,71

* média expurgada o menor valor verificado nos últimos 5 anos

5.2.3. PCH PORTO GÓES – (Geração Média no ano – $GER_{P.Goes2016}$)

Meta: se $GER_{P.Goes2016} \geq 13,96 \text{ MW}_{\text{médios}}$ – meta plenamente atingida

se $13,96 \text{ MW}_{\text{médios}} > GER_{P.Goes2016} \geq 11,63 \text{ MW}_{\text{médios}}$ – meta parcialmente atingida

se $GER_{P.Goes2016} < 13,96 \text{ MW}_{\text{médios}}$ – meta não atingida

Peso: 10 %

Tal como acontece na PCH Rasgão, para a PCH Porto Góes a EMAE deve manter ou melhorar a geração média de energia elétrica, pelas mesmas razões acima mencionadas.

Nesse sentido, a EMAE deve envidar esforços para manter elevada a produção na PCH Porto Góes, buscando manter a média de geração na usina acima da sua Garantia Física, definida em 11,63 MWmed.

Propõem-se, como meta plenamente atingida, para 2016, que a geração média no ano seja 20% maior que a Garantia Física, ou seja, 13,96 MWmed. Para fins de linha de base, a proposta é adotar-se a garantia física estabelecida para a usina, que é de 11,63 MWmed.

Dados Históricos:

PCH Porto Góes - Potência Instalada de 24,3 MW (Garantia Física= 11,63MW) Geração - MWMédios							
Ano	2011	2012	2013	2014	2015	Média 5 anos	Média 4 anos *
Geração Verificada	13,30	10,19	13,28	12,77	13,15	12,53	13,13

* média expurgada o menor valor verificado nos último 5 anos

5.2.4. PCH PIRAPORA

Meta: se $GER_{Pirapora2016} > 16 \text{ MW}_{\text{médios}}$ – meta plenamente atingida

Peso: 10 %

Tendo em vista não haver um histórico de geração, por se tratar de usina nova, e considerando-se que da Garantia Física da usina, de 17,17 MWmed, foram comercializados 16,00 MWmed, propõem-se como meta uma geração média no ano superior à energia comercializada.

Obs.: Deverão ser expurgados do cálculo da média de geração das três PCHs citadas nos itens: 5.2.2 – Rasgão, 5.2.3 – Porto Góes e 5.2.4 – Pirapora, os dias em que, por razões de caráter exclusivamente hidrológicos, não for possível produzir uma geração igual ou maior do que 16 MWmed, apesar da disponibilidade de máquinas.

5.3. INDICADOR CORPORATIVO

(atendimento ao Parágrafo Único, Artigo 4º do Decreto nº 59.598, outubro/2013)

5.3.1. Gestão da Manutenção – GM

Meta: se $GM_{anut} \geq 97,0 \%$ – meta plenamente atingida

se $97,0 \% > GM_{anut} \geq 96,5 \%$ – meta parcialmente atingida

se $GM_{anut} < 96,5 \%$ – meta não atingida

Peso: 10 %

Essa meta diz respeito ao cumprimento das ordens de serviço abertas durante o ano, relativas à manutenção e conservação das instalações das usinas, barragens e demais estruturas hidráulicas que compõem o complexo de geração de energia elétrica e controle de cheias sob responsabilidade da EMAE.

O atendimento ao planejado é aferido por meio de relatório elaborado pelo Departamento de Manutenção.

O desafio é obter um índice de atendimento de, no mínimo, 96,5%, correspondente à média dos últimos 5 anos, fixando-se o percentual mínimo de atendimento em 93,7%, menor valor observado nos últimos 5 anos.

Dados Históricos:

Ano	2011	2012	2013	2014	2015	média
Atendimento (%)	93,76	93,74	98,56	97,55	98,63	96,45

6. TABELA RESUMO

A tabela a seguir apresenta os indicadores e seus pesos, metas e parcelas de mérito máximas para pagamento da PRR:

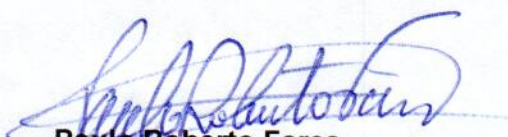
INDICADORES		META	PESO	PARCELA NA PRR
I - ECONÔMICO FINANCEIRO				
1. Lucro Líquido - LL		• $LL > 0$	15%	35%
2. Resultado do Serviço Operacional (RSO)		• $RSO_{2016} \geq 1,05 * RSO_{2015}$ - atingida • $1,05 * RSO_{2015} > RSO_{2016} \geq RSO_{2015}$ - parcial • $RSO_{2016} < RSO_{2015}$ - não atingida	20%	
II - QUALIDADE DO SERVIÇO				
1. UHE Henry Borden - TEIfa		• TEIfa $< 1,63\%$ – atingida • TEIfa entre $1,63\%$ e $2,46\%$ - parcial • TEIfa $> 2,46\%$ - não atingida	25%	55%
2. PCH Rasgão – Geração Média Anual		• $GER \geq 14,21$ MWmédios – atingida • $14,21$ MWmédios $> GER \geq 11,84$ MWmédios – parcial • $GER < 11,84$ MWmédios – não atingida	10%	
3. PCH Porto Góes – Geração Média Anual		• $GER \geq 13,96$ MWmédios – atingida • $13,96$ MWmédios $> GER \geq 11,63$ MWmédios – parcial • $GER < 11,63$ MWmédios – não atingida	10%	
4. PCH Pirapora – Geração Média Anual		• Geração $> 16,0$ MWmed	10%	
III – CORPORATIVOS				
1. Gestão de Manutenção		• $GM_{anut} \geq 96,5\%$ - atingida • $96,5\% > GM_{anut} \geq 93,7\%$ - parcial • $GM_{anut} < 93,7\%$ - não cumprida	10%	10%



III – CONCLUSÃO

Diante do exposto, a Diretoria Administrativa propõem à Diretoria:

- ✓ Aprovar a proposta da Política de Remuneração por Resultados - PRR-2016, que, segundo os termos do Relatório anexo, implica no comprometimento máximo de uma Folha Nominal de Salários, na hipótese de serem atingidas 100 % das metas definidas para os indicadores, resultante da soma do salário base e adicionais fixos (Vantagem Pessoal e Gratificação de Cargo ou Função), de caráter permanente, submetendo esta proposta à aprovação do Conselho de Administração e posterior encaminhamento à CPS – Comissão de Política Salarial e ao CODEC – Conselho de Defesa dos Capitais do Estado.



Paulo Roberto Fares
Diretor Administrativo