

RELATÓRIO ANUAL

2019



SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	03	6. ÍNDICE DE CONTEÚDO DA GRI	169
Sobre esta publicação		7. MAPA DE ODS	181
Destaques		8. ASSEGURAÇÃO	184
Mensagem da Administração		ANEXOS	188
Pandemia Covid-19		CRÉDITOS	213
Contexto do setor			
2. PERFIL CORPORATIVO	21		
A Eletrobras			
Como geramos valor			
Reconhecimentos			
3. ESTRATÉGIA E VISÃO DE FUTURO	33		
Planejamento estratégico			
Gestão			
Compromisso com a sustentabilidade			
4. GOVERNANÇA CORPORATIVA E ÉTICA	74		
Governança corporativa			
Ética e integridade empresarial			
5. DESEMPENHO DOS CAPITAIS	92		
Capital financeiro			
Capital manufaturado			
Capital intelectual			
Capital social e de relacionamento			
Capital natural			
Capital humano			



① INTRODUÇÃO



SOBRE ESTA PUBLICAÇÃO

GRI 102-49, 102-50

Esta é a 19ª edição consecutiva de nosso Relatório Anual, publicado para apresentar a todos os nossos públicos de relacionamento nossa estratégia, atuação e compromisso com o desenvolvimento sustentável, incluindo todas as empresas Eletrobras. O relato traz nosso desempenho entre 1º de janeiro e 31 de dezembro de 2019.

Os indicadores desta publicação representam as empresas do segmento de geração e transmissão, que compõem 100% do nosso faturamento. Os números das demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2019 ainda registraram influência do negócio de distribuição, tendo em vista que as transferências das ações das empresas restantes foram efetivadas em 18 de março de 2019

(Eletrobras Distribuição Alagoas) e 10 de abril de 2019 (Eletrobras Distribuição Amazonas). Porém, devido à venda em si ter sido concluída em 2018, esse negócio não será abordado nesta publicação.

Para efeito do cálculo de indicadores, sempre que necessário e para preservar a comparabilidade, faremos os *disclaimers* sobre o que está ou não incluso.

Responsabilidades e aprovação | GRI 102-32

O Conselho de Administração, apoiado pelo Comitê de Estratégia, Governança e Sustentabilidade, reconhece a responsabilidade de garantir a integridade deste relatório. Uma equipe dedicada de técnicos das nossas empresas trabalhou na elaboração da publicação e o órgão, em sua revisão, acredita que ela fornece uma apresentação equilibrada e apropriada dos assuntos que têm, ou poderiam ter, um efeito material na nossa capacidade de criar valor.

Abordamos os diversos temas seguindo a coerência do Modelo de Criação de Valor Eletrobras (ver pág. 27), partindo do contexto externo no qual estamos inseridos, passando pelo nosso perfil empresarial e de nossas atividades, bem como pela nossa estratégia, governança corporativa e gestão de riscos e oportunidades – que permeiam e orientam nossos negócios –, e culminando em nosso desempenho, tratado por capital (financeiro, manufaturado, intelectual, social e de relacionamento, natural e humano).

Nossos diversos públicos de relacionamento estão convidados a analisarem este relatório e fornecerem um *feedback* sobre o nosso desempenho e sua divulgação sobre o processo de geração de valor.

José Guimarães Monforte

Presidente do Comitê de Estratégia, Governança e Sustentabilidade

Presidente do Conselho de Administração da Eletrobras

Práticas de relato

Nosso relatório é elaborado com base nas melhores práticas globais de gestão e reporte da sustentabilidade corporativa:

- Diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI), na versão *Standards 2016* – com exceção das *disclosures* do tema material Água, que já seguem a revisão publicada ao final de 2018 –, opção de adesão essencial; GRI 102-54
- Princípios do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU);
- Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS);
- *Framework* do Relato Integrado (IR); e
- Relatório de Gestão do Tribunal de Contas da União (TCU).

Ferramentas úteis para a leitura

Além da fluência linear desta publicação, ao final do relatório você encontra duas possibilidades de leitura, orientadas por:

Sumário de Conteúdo da GRI (pág. 169)

Índice remissivo que descreve cada indicador (*disclosure*) GRI, indicando as razões de omissão, quando aplicável, informações adicionais e relacionando a página em que ele é reportado.

Saiba mais sobre a diretriz no [site da GRI](#)

Mapa de ODS (pág. 182)

Mapa que indica os ODS relacionados aos temas abordados ao longo do relatório e cujos conteúdos apoiam o alcance aos ODS, sendo a relação estabelecida por meio da indicação das páginas.

Saiba mais sobre os ODS no [site das Nações Unidas Brasil](#).

Confiabilidade das informações

GRI 102-56

As informações publicadas neste relatório foram asseguradas por uma terceira parte independente, conforme orientação da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração e de acordo com parâmetros internacionais de verificação. Saiba mais no Relatório de Asseguração Limitada da PwC, na [página 185](#).

Grupos de *stakeholders* e temas de interesse

GRI 102-40, 102-42

Nossos *stakeholders* fazem parte dos principais insumos da cadeia de geração de valor das empresas Eletrobras, sendo parte fundamental na definição da Matriz de Materialidade.

Nossos *stakeholders*

- ↳ força de trabalho/familiares
- ↳ investidores/acionistas/analistas de mercado
- ↳ comunidades
- ↳ sociedade
- ↳ imprensa/formadores de opinião
- ↳ parceiros/patrocinados/fornecedores
- ↳ governos/parlamentares/órgãos reguladores
- ↳ clientes/consumidores/distribuidoras

O processo de identificação e seleção de nossos públicos de interesse para engajamento é desenvolvido em alinhamento com a nossa estratégia de negócios e o Código de Conduta Ética e Integridade das empresas Eletrobras. Também consideramos nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável, favorecendo o diálogo e o envolvimento segundo diretrizes da Política de Comunicação e Engajamento com Públicos de Interesse das empresas Eletrobras – cuja terceira versão foi aprovada em maio de 2019 pelo Conselho de Administração da Eletrobras – e da Política de Porta-Vozes das empresas Eletrobras, instituída em novembro de 2018.

Materialidade

Para o Relatório Anual 2019, utilizamos o processo de materialidade descrito a seguir a fim de mapear os temas com maior potencial de impacto e criação de valor conforme nossa estratégia de negócios e a percepção de impacto obtida junto aos *stakeholders*.

Definição da materialidade

GRI 102-21, 102-46

Etapa 1 – Avaliação da percepção dos

stakeholders: consulta à opinião e percepção de impacto dos *stakeholders* por meio de pesquisa *online* disponibilizada em todos os *sites* de nossas empresas e enviada por *mailing* para os principais fornecedores e investidores, além da imprensa. Também foram realizadas entrevistas em profundidade com vários interlocutores relevantes: Ministério da Economia (Sest), Ministério de Minas e Energia, Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), Pacto Global, Índice de Sustentabilidade Dow Jones (DJSI), parceiros de negócio, fornecedores, ONGs, academia, entre outros. A utilização de dois formatos diferentes de escuta e análise viabiliza o entendimento transversal dos temas que impactam a sustentabilidade dos negócios das empresas.

1.006 pessoas responderam à pesquisa *online*

Avaliação do grau de impacto de **23** temas

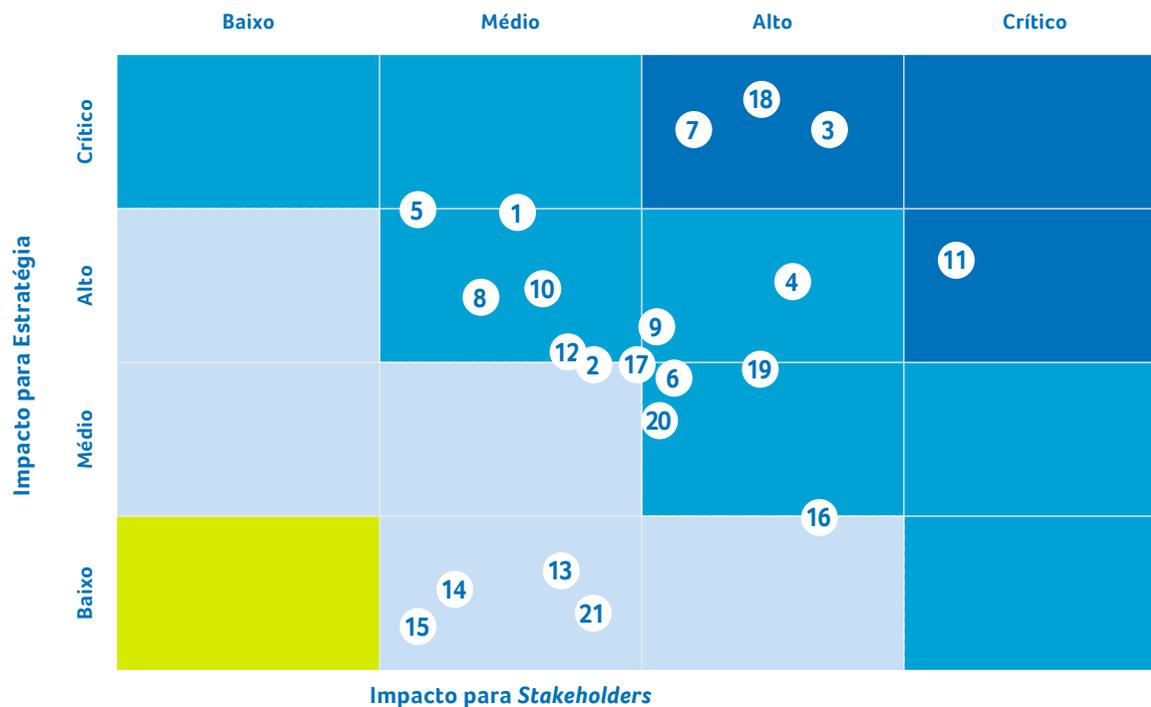
Etapa 2 – Priorização e definição de matriz de materialidade prévia: *workshop* de Materialidade, realizado com a participação de todos os coordenadores de sustentabilidade das empresas Eletrobras e com os representantes da Comissão Executiva da Gestão da Sustentabilidade. Os presentes tiveram a tarefa de construir a Matriz de Materialidade das empresas Eletrobras, considerando os temas com potencial de impacto aos *stakeholders* e a percepção dos mesmos temas segundo a estratégia das empresas Eletrobras, utilizando como base a pesquisa *online* e as entrevistas.

Posteriormente, foi executado processo de calibragem dos temas não priorizados com o intuito de ajustar possíveis distorções na análise anterior, o que foi feito contrabalanceando os resultados da pesquisa *online*, das entrevistas, do *RepRisk* (ferramenta de análise de mídia e grau de exposição ao risco reputacional) e do *benchmarking* de materialidade de outros *players* de mercado, que representam o cenário externo. Após o processo de calibragem, os temas de alta relevância (considerados de impacto alto ou crítico) foram priorizados, gerando, assim, a matriz com 12 temas.

Etapa 3 – Validação junto à Liderança: em alinhamento com a metodologia da *Global Reporting Initiative* (GRI) e do *International Integrated Report Council* (IIRC), a Matriz de Materialidade das empresas Eletrobras foi submetida para a validação do Conselho de Administração da *holding* e de todas as empresas controladas. Além dos temas propostos previamente no *workshop*, o Conselho de Administração deliberou pela inclusão do aspecto Governança Corporativa como material para as empresas Eletrobras totalizando os 13 temas apresentados a seguir.

Matriz de Materialidade das empresas Eletrobras 2020

GRI 102-47



Abaixo segue a relação dos temas materiais destacados em azul.

13 Temas Materiais

- ① Pesquisa e Desenvolvimento + Inovação
- ② Relacionamento com fornecedores
- ③ Água
- ④ Aspectos socioambientais na tomada de decisão
- ⑤ Cibersegurança e transformação digital
- ⑥ Direitos humanos
- ⑦ Gestão de riscos e crises
- ⑧ Gestão e desenvolvimento de pessoas
- ⑨ Mudanças climáticas
- ⑩ Transição energética
- ⑪ Corrupção e gestão ética
- ⑫ Governança corporativa
- ⑬ Relacionamento com as comunidades
- ⑭ Biodiversidade
- ⑮ Resíduos
- ⑯ Conformidade Legal e Regulatória
- ⑰ Fornecimento de energia
- ⑱ Resultado financeiro
- ⑲ Eficiência energética
- ⑳ Saúde, segurança e bem-estar
- ㉑ Comunicação e transparência

Temas materiais e seus limites

O quadro abaixo é o resultado do processo de determinação da materialidade relatado na [página 7](#). Os limites determinam onde ou em quais públicos os impactos ocorrem e os capitais são baseados no conceito proposto pelo *framework* do IIRC (*International Integrated Reporting Council*) para o agrupamento dos diversos tipos de insumo ou recursos utilizados pelas empresas Eletrobras para a geração de valor.

EMPRESAS

-  Todas as empresas Eletrobras
-  Todas as empresas Eletrobras, exceto Eletropar

STAKEHOLDERS

- 1** Clientes
- 2** Empregados
- 3** Comunidades
- 4** Fornecedores
- 5** Governo
- 6** Investidores
- 7** Sociedade
- 8** Todos

CAPITAIS



Tema Material ¹ GRI 102-44	Empresas	Stakeholders	Disclosures GRI específicas	Capitais	ODS
Pesquisa e Desenvolvimento + Inovação		1 4 5 6 7	EU8		
Água		3 5 7	303-1 a 303-5		
Aspectos socioambientais na tomada de decisão ²		3 4 5 6 7	102-29 e 102-31	Não se associa a um capital, mas sim à governança corporativa da companhia, que permeia e orienta as atividades de geração de valor	
Transformação digital		1 2 4	Não há disclosures específicas para este tema		
Cibersegurança		8	418-1		

Tema Material ¹ GRI 102-44	Empresas	Stakeholders	Disclosures GRI específicas	Capitais	ODS
Gestão de riscos e crises ²		8	102-15, 102-30, EU21		
Gestão de desenvolvimento de Pessoas		2 6	401-1, 404-1 a 404-3 e EU14		
Direitos humanos		2 3 4 5 7	405-1, 405-2, 406-1, 407-1, 408-1, 409-1, 410-1, 411-1, 412-2 e 412-3		
Mudanças climáticas		1 3 4 5 6 7	201-2, 305-1 a 305-5, 305-7		
Transição energética		5 6 7	EU10		
Corrupção e gestão da ética ²		8	102-17, 102-25, 205-1 a 205-3 e 415-1		
Governança corporativa ²		8	102-19, 102-20 e 102-21 a 102-39	Não se associa a um capital, mas sim à governança corporativa da companhia, que permeia e orienta as atividades de geração de valor	
Fornecimento de energia		1 5 6 7	EU6, EU11, EU12 e EU30	Uma das atividades por meio das quais a companhia transforma insumos em valores	
Resultado financeiro		2 4 5 6	201-1		

Notas: 1. Para cada tema material é obrigatório, conforme a metodologia da *Global Reporting Initiative*, reportar as *disclosures* de forma de gestão 103-1, 103-2 e 103-3.

2. Temas para os quais foram acrescentadas *disclosures* padrão-gerais (que devem ser reportadas na composição do perfil, da governança corporativa e da estratégia organizacional) não obrigatórias para relatórios GRI na opção “Essencial”. O objetivo é apresentar informações abrangentes do desempenho da Eletrobras nesses temas que não estão cobertas por *disclosures* específicas.

Outros indicadores GRI

Optamos por reportar também *disclosures* associados a temas que não foram apontados no processo de determinação da materialidade para manter o histórico e a comparabilidade entre os ciclos.

Tema	Disclosures GRI específicas	Capitais	ODS
 PRÁTICAS DE COMPRAS	204-1	 FINANCEIRO  MANUFATURADO  SOCIAL E DE RELACIONAMENTO	 8  9  12
 BIODIVERSIDADE	304-2 e 304-3	 NATURAL	 14  15
 EMPREGO	401-2 e 401-3	 HUMANO	 3  5  8
 SAÚDE E SEGURANÇA OCUPACIONAL	403-1, 403-3 e 403-4, EU16	 HUMANO	 3  8
 COMUNIDADES	413-1 e 413-2, EU20, EU22	 SOCIAL E DE RELACIONAMENTO	 1  2

DESTAQUES

Governança corporativa, integridade e direitos humanos

Pela terceira vez consecutiva alcançamos a nota máxima no IG-Sest Nível 1 (nível de excelência), em todas as dimensões, no 4º Ciclo da Certificação do Indicador de Governança da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest). Além da *holding*, a certificação incluiu as controladas Eletrobras Chesf, Eletrosul, CGTEE, Amazonas GT, Furnas, Eletronuclear e Eletronorte, que também atingiram o IG-Sest Nível 1.

85%

dos membros dos órgãos de governança treinados e

25%

dos parceiros comerciais¹ comunicados sobre práticas anticorrupção.

118.936 horas

de treinamento em políticas e procedimentos de direitos humanos

3.827

de empregados treinados.

73%

das Sociedades de Propósito Específico com participação das empresas Eletrobras responderam à pesquisa de *due diligence* de Direitos Humanos.



Capital Financeiro

- Capital social da Eletrobras totalizado em **R\$ 31,3 BILHÕES – 1.352.634.100 AÇÕES.**
- A Receita Operacional Líquida saltou de **R\$ 25.772 MILHÕES** em 2018 para **R\$ 27.726 MILHÕES** em 2019.
- Lucro líquido consolidado de **R\$ 10.744 MILHÕES** – rentabilidade de **15%** em relação ao Patrimônio Líquido.
- O Ebtida recorrente cresceu **5,3%**, saltando de **R\$ 12.540 MILHÕES** em 2018 para **R\$ 13.210 MILHÕES** em 2019.

1. Parceiros comerciais sócios em Sociedades de Propósito Específico (SPEs).

Capital Manufaturado



- Ultrapassamos a marca de **50 MIL MW** de capacidade instalada, o equivalente a **30%** da capacidade instalada do país.
 - Inauguração das usinas hidrelétricas de Belo Monte e Sinop, com capacidade instalada de **11.233,1 MW** e **401,88 MW** – **BELO MONTE** é a maior usina **100%** brasileira em capacidade instalada.
 - Geração líquida de energia de **185.025 GWH** em 2019, frente a **183.245 GWH** em 2018.
 - Entrada em operação dos parques eólicos **ACAUÃ, ANGICAL 2, ARARAPÁ E TEIÚ 2, DO COMPLEXO EÓLICO PINDAÍ I; COQUEIRINHO 2 E PAPAGAIO, DO COMPLEXO EÓLICO PINDAÍ II; E TAMANDUÁ MIRIM 2, DO COMPLEXO EÓLICO PINDAÍ III.**
 - 71.153,60** quilômetros de linhas de transmissão.
 - 99,4%** de disponibilidade de transmissão.
- RESULTADOS DO PROCEL:**
- 21,6 MILHÕES** de **MWH** de energia economizada em 2019.
 - 1,6 MILHÕES** de toneladas de CO₂ equivalente de emissões de GEE evitadas.
 - 8,1 MIL MW** de redução de demanda na ponta.



Capital Intelectual

- **RS 319,4 MILHÕES** investidos em Pesquisa & Desenvolvimento + Inovação.
- Concluímos, com a Empresa Nacional de Eletricidad da Bolívia (Ende) e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), licitação internacional para contratação do **ESTUDO DE INTERCONEXÃO ELÉTRICA ENTRE BOLÍVIA E BRASIL**.
- **RS 51 MILHÕES** investidos em inovações para a sustentabilidade.

Capital Social e de Relacionamento



- **REALIZAÇÃO DA 8ª EDIÇÃO DO PROGRAMA DE PATROCÍNIO DAS EMPRESAS ELETROBRAS** Eletrobras a Eventos do Setor Elétrico, com seleção de **24 PROJETOS TITULARES** e **9 PROJETOS SUPLENTE**S.
- Realização por Eletrobras *holding*, Furnas e Eletronorte da **7ª EDIÇÃO DO PROGRAMA CULTURAL DAS EMPRESAS ELETROBRAS**, no qual foram selecionados **22 PROJETOS TITULARES E 8 SUPLENTE**S para patrocínio, e da 1ª edição do Programa de Patrocínio Esportivo das empresas Eletrobras, no qual foram selecionados **8 PROJETOS TITULARES E 3 SUPLENTE**S.
- Realização da **1ª EDIÇÃO DO EDITAL DE PROJETOS SOCIAIS DAS EMPRESAS ELETROBRAS**, no qual foram selecionados **12 PROJETOS TITULARES E 5 SUPLENTE**S.



Capital Natural

- ↳ Atualização das **POLÍTICAS DE DE SUSTENTABILIDADE E AMBIENTAL.**
- ↳ Redução do consumo de água nas atividades administrativas de **4.087,30 MILHARES** de metros cúbicos em 2018 para **3.448,26 MILHARES** de metros cúbicos em 2019.
- ↳ Emissões totais de **5.897.384 tCO₂e**.
- ↳ Doação de **76,5 MIL MUDAS** para plantio nas margens de rios e riachos na bacia do Rio São Francisco.
- ↳ Doação de **1,6 MILHÃO** de sementes de **88 ESPÉCIES DIFERENTES.**
- ↳ **96% DA MATRIZ ENERGÉTICA** da Eletrobras é proveniente de fontes limpas².



Capital Humano

- ↳ **14.369** empregados.
- ↳ **2.765** mulheres e **11.604** homens.
- ↳ **22%** de mulheres em cargos de liderança.
- ↳ **23%** da liderança composta por negros, pardos, amarelos e indígenas.
- ↳ **2,67%** dos empregados são pessoas com deficiência.

Trabalhador na construção da usina hidrelétrica Santo Antônio. Acervo Eletrobras Furnas / José Lins

2. Considera fontes hídrica, eólica, solar e nuclear.

MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

GRI 102-14

Quando olharmos para trás, lembraremos de 2019 como um ano de marcos icônicos que reafirmou a posição da Eletrobras como maior empresa de energia elétrica do Brasil e da América Latina. Com a ativação da 18ª e última turbina, inauguramos a monumental hidrelétrica de Belo Monte, no Pará. Maior usina 100% brasileira em capacidade instalada, com 11.233 MW de potência, Belo Monte transforma a pujança do rio Xingu em energia renovável para cerca de 60 milhões de brasileiros. O compromisso com a energia limpa, que representa 96% da matriz do Sistema Eletrobras, também nos inspirou a implantar um marco de inovação e sustentabilidade: a usina solar flutuante no reservatório da hidrelétrica de Sobradinho, na Bahia.

As águas do rio Teles Pires, no Mato Grosso, começaram a gerar energia nas duas turbinas da usina hidrelétrica de Sinop, com capacidade total de 401,88 MW de potência. Com o objetivo de concluir as obras da usina nuclear de Angra 3, no estado do Rio de Janeiro, houve a inclusão desse empreendimento no Programa de Parcerias de Investimentos da Presidência da República, além de ter sido realizado, pela Eletrobras, *market sounding* para identificação de potenciais parceiros. Destacam-se ainda a entrada em operação comercial de sete parques eólicos, além de outros

dez parques em implantação, com capacidade total de 190 MW. Esses e outros investimentos levaram a Eletrobras a superar outra marca histórica em 2019: mais de 50 mil MW de potência instalada, respondendo por 30% da geração do país. E, com 45% das linhas de transmissão (tensão igual ou acima de 230 kV), mantém-se na liderança nesse segmento do mercado.

Os desinvestimentos foram igualmente importantes para a estratégia de recuperação da companhia. Com a privatização das distribuidoras, a Eletrobras voltou ao seu tradicional *core business*: geração e transmissão de energia. Somadas à venda de participações minoritárias em sociedades de propósito específico, tais medidas contribuíram para a recuperação da confiança na Eletrobras, com reflexo direto no valor de mercado da companhia, que subiu de R\$ 33 bilhões, em 2018, para mais de R\$ 51 bilhões no final de 2019. O reconhecimento do mercado tem se sustentado, mesmo em período diferenciado advindo da pandemia do novo coronavírus – o valor de mercado atualizado da companhia era de R\$ 45,5 bilhões em 30 de maio de 2020.

As práticas de gestão e governança corporativa também foram intensamente desenvolvidas e



Wilson Ferreira Junior, presidente da Eletrobras. Acervo Eletrobras holding / Cláudio Ribeiro

aprimoradas em 2019. Ao longo do ano, em 27 reuniões de trabalho, o Conselho de Administração (CA) participou ativamente do monitoramento dos projetos estratégicos e metas do Plano Diretor de Negócios e Gestão (PDNG 2019-2023), bem como elaborou e aprovou as diretrizes do próximo ciclo de planejamento estratégico. Foi também o ano de consolidação do Comitê de Auditoria e Riscos Estatutário (CAE) da Eletrobras, que assessora o CA no acompanhamento do PDNG, examinando a captação de recursos e a disciplina na alocação de capital, com análises da eficácia dos controles internos, de questões de auditoria e de conformidade.



José Guimarães Monforte, presidente do Conselho de Administração da Eletrobras. Acervo Eletrobras holding / Cláudio Ribeiro

Vale destacar ainda o redimensionamento do quadro de pessoal, com economia anual estimada de R\$ 746 milhões a partir de 2020, considerando os dois planos de desligamentos voluntários; o início do projeto Orçamento Base Zero (OBZ), que reforça a cultura de gestão de custos e transparência; a redução da alavancagem de 3,1 para 1,6 vezes; investimentos na automação de nossas subestações; implantação do sistema ERP (*Enterprise Resource Planning*) em todas as empresas Eletrobras; e a consolidação do Centro de Serviços Compartilhados (CSC).

O reconhecimento do mercado e do governo certificou o bom desempenho da companhia, garantindo o mesmo nível de certificação de

2018, mas avançando no Programa Destaque em Governança de Estatais da B3 de 50 para 56 pontos, apenas quatro níveis abaixo da pontuação máxima. A Eletrobras está mais enxuta, integrada, eficiente e sustentável. Os desafios, entretanto, ainda são muitos, sobretudo para que seja alcançado um dos principais objetivos da Eletrobras: recuperar a capacidade de investimento da companhia e, assim, ampliar a possibilidade de atuar com continuado sucesso em ambiente de elevada competitividade.

Em 2020 conquistamos mais um marco importante. Nos primeiros dias de janeiro, os acionistas aprovaram a unificação das operações das subsidiárias Eletrobras Eletrosul e CGTEE, criando a Eletrobras CGT Eletrosul. A nova empresa aprofundará a sinergia das operações no Sul do Brasil, proporcionando maior eficiência, melhoria de processos e otimização de resultados.

Como signatária do Pacto Global, em 2019, a Eletrobras apoiou e monitorou continuamente iniciativas relacionadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) priorizados pela companhia, que compõem a Agenda 2030.

Ao longo desse ano, em paralelo ao trabalho pela evolução constante da Eletrobras, acompanharemos o andamento do projeto de lei de capitalização da companhia apresentado ao Congresso Nacional em 2019 por nosso acionista

controlador, a União. Foi também aprovada a alienação da Eletrobras Amazonas GT para a Eletrobras Eletronorte, otimizando a governança das subsidiárias e a estrutura de capital do Sistema Eletrobras.

Além disso, a Eletrobras vem monitorando, desde janeiro de 2020, a evolução e os possíveis impactos causados pela pandemia da Covid-19, causada por um novo coronavírus, seguindo as recomendações do Ministério da Saúde, do governo do Estado do Rio de Janeiro e dos governos dos Estados e das cidades em que se encontram suas controladas. A companhia adotou providências para monitorar, de forma eficiente, o avanço do coronavírus, preservar sua força de trabalho e evitar a propagação da doença, inclusive por meio da criação de um Comitê de Crise, que tem por objetivo coordenar todas as ações relativas à pandemia.

Agradecemos a nossos acionistas, colaboradores e demais parceiros pela confiança, reconhecimento e sinergia na construção de uma companhia exitosa.

Wilson Ferreira Junior
Presidente da Eletrobras

José Guimarães Monforte
Presidente do Conselho de Administração

PANDEMIA COVID-19

A Eletrobras e suas empresas vêm monitorando, desde janeiro de 2020, a evolução e os possíveis impactos causados pela pandemia de coronavírus, o Covid-19, e seguindo as recomendações do Ministério da Saúde e dos governos dos estados e das cidades onde se encontram suas operações. As empresas Eletrobras priorizaram a preservação de seus empregados e colaboradores, evitando a propagação da doença, e a manutenção da geração e transmissão da energia elétrica no país. Para coordenar e monitorar todas as ações relativas à pandemia, foi criado, em 17 de março de 2020, o Comitê de Monitoramento e Gestão de Crise das empresas Eletrobras, formado pela Diretoria Executiva da *holding*, os Presidentes de suas empresas controladas e o Diretor-Geral do Cepel.



Devido à necessidade de preservar suas atividades essenciais, a companhia, na medida do possível, tomou várias ações:

- ↳ ANTECIPOU FÉRIAS;
- ↳ APROVOU COMPENSAÇÃO DE BANCO DE HORAS;
- ↳ AUTORIZOU O TELETRABALHO;
- ↳ RESTRINGIU A REALIZAÇÃO DE VIAGENS NACIONAIS;
- ↳ LIMITOU O NÚMERO DE PESSOAS EM REUNIÕES PRESENCIAIS;
- ↳ SUSPENDEU VIAGENS INTERNACIONAIS E COLOCOU OS EMPREGADOS QUE APRESENTARAM SINTOMAS EM QUARENTENA;
- ↳ TENDO SOLICITADO AINDA QUE SEUS PRESTADORES DE SERVIÇOS OBSERVASSEM, IGUALMENTE, TODAS AS ORIENTAÇÕES DO MINISTÉRIO DA SAÚDE.

No que se refere à operação, a companhia vem adotando todas as medidas para manter a normalidade, dado o setor estratégico em que está inserida, e, principalmente, por ser a maior empresa brasileira de energia elétrica, com mais de 50 mil MW de potência instalada, respondendo por 30% da geração do país e por 45% das linhas de transmissão com tensão igual ou acima de 230kV. Dentre as medidas, foi criado um plano de ação de contingência com o objetivo de mapear, monitorar e orientar os empregados sobre as ações necessárias nas operações de geração e transmissão.

Os impactos financeiros da pandemia, que atingirão mundialmente as nações e vários setores, também poderão afetar os resultados das empresas Eletrobras, principalmente pela possível estagnação do Produto Interno Bruto (PIB) e a consequente redução do consumo de energia elétrica nos setores industrial e comercial. Não obstante a criação da conta COVID, regulamentada pela Aneel por meio da Resolução normativa 885, há risco de aumento da incidência da inadimplência junto às empresas de distribuição e nos contratos bilaterais do ambiente de contratação livre,

com potencial aumento das solicitações de renegociação de contratos. Todavia, há de se destacar o alto grau de incerteza a respeito da possível redução de consumo de energia elétrica no país, assim como a sua duração.

Notícias advindas dos países da Europa indicam a redução do estágio de achatamento da pandemia de Covid-19, tal como em alguns países asiáticos. No Brasil, onde o distanciamento social ampliado ainda é uma realidade, cerca de 70% da força de trabalho apta das empresas Eletrobras passou a atuar em teletrabalho. Nossos empregados têm despendido esforços para a manutenção das atividades corporativas, apoio para a permanência da operação dos ativos de geração e transmissão e para o funcionamento de nossas estruturas de gestão e governança, mantendo os recursos necessários para que nossos administradores continuem tomando decisões em prol da sustentabilidade de nossas empresas.

A companhia já iniciou a testagem de parte de sua força de trabalho e tem reforçado medidas preventivas para evitar a propagação e a

contaminação pelo coronavírus. Em paralelo, sob orientação do Comitê de Crise, trabalha na elaboração de protocolo para a retomada gradual do trabalho presencial em todas suas unidades, resguardando a saúde e segurança de sua força de trabalho, com responsabilidade socioambiental, transparência e prudência, preparando todos para o novo normal que se avizinha.

Além disso, consciente de seu papel social de grande importância, a companhia negociou com sua cadeia de suprimentos medidas alternativas de modo a preservar empregos e a manter a saúde e segurança dos empregados terceirizados. Estabeleceu também diretrizes corporativas para doações e apoio à comunidades do entorno e à sociedade em geral.

Neste momento tão inusitado para todos, a Eletrobras tem demonstrado elevada resiliência, alto grau de comprometimento e um propósito claro de todos seus administradores e empregados de gerar e transmitir a energia de que o Brasil precisa para combater a pandemia, preservar vidas e manter as atividades econômicas.

CONTEXTO DO SETOR

Indicadores macroeconômicos

O Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro cresceu 1,1% em comparação ao de 2018 – um fraco desempenho que demonstra a lenta recuperação da economia, associada, em parte, ao baixo consumo das famílias. A inflação, medida pela variação do IPCA, alcançou 4,31% ao ano, contra 3,75% em 2018. Esse patamar está acima do piso estabelecido pelo Conselho Monetário Nacional (CMN) no âmbito do regime de metas para a inflação – de 4,25% ao ano. Segundo o IBGE, o IPCA foi pressionado em 2019, sobretudo, pelo aumento dos preços das carnes e combustíveis, seguidos dos planos de saúde.

Indicadores setoriais

De acordo com a Empresa de Pesquisa Energética (EPE), o consumo do setor de energia elétrica atingiu 482.084 GWh até dezembro, um aumento de 2,1% em comparação com 2018. Clima e ciclo de faturamento fizeram o consumo das classes residencial e comercial crescer 1,2% e 3,8%, respectivamente, enquanto o consumo industrial diminuiu 1,3%. Todas as regiões registraram alta de consumo em 2019, sendo a da região Nordeste a mais expressiva – 3,0%.

Panorama regulatório

O Grupo de Trabalho da Modernização do Setor Elétrico, instituído pela Portaria MME nº 187/2019, gerou discussões sobre uma série de mudanças, como separação de lastro e energia, abertura de mercado e aprimoramento do Mecanismo de Realocação de Energia (MRE). Nesse contexto, foram abertas Consultas Públicas, entre elas a MME nº 82/2019, que tratou da revisão dos valores de referência para níveis de disponibilidade das usinas (TEIF e IP).

A Aneel lançou a Audiência Pública nº 03/2019 para revisar resolução normativa a fim de viabilizar o cálculo do valor das indenizações de geração associadas às concessões, prorrogadas ou não, com base na Lei nº 12.783/2013 e no Decreto nº 7.850/2012. A agência também abriu a Consulta Pública nº 026/2019, desta vez para rever a metodologia de cálculo da remuneração do capital, aplicável à transmissão e às gerações cotistas e nuclear.

Ainda em 2019, foi aberta a Tomada de Subsídio Aneel nº 06/2019, sobre prestação de serviços ancilares, assunto que recebe especial atenção devido à previsão de aumento de penetração de fontes renováveis intermitentes no setor elétrico brasileiro.



Clima e ciclo de faturamento fizeram o consumo das classes residencial e comercial crescer 1,2% e 3,8% respectivamente, enquanto o consumo industrial diminuiu 1,3%. Todas as regiões registraram alta de consumo em 2019, sendo a da região Nordeste a mais expressiva – 3,0%.

No segmento de transmissão, a Resolução Homologatória nº 2565/2019 estabeleceu as Receitas Anuais Permitidas (RAPs) para as concessionárias de serviço público de transmissão de energia elétrica para o ciclo 2019-2020 (de 1º de julho de 2019 a 30 de junho de 2020). Em 31 de dezembro, a RAP das empresas Eletrobras foi da ordem de R\$ 11.493 milhões, representando um aumento de aproximadamente 6,76% em relação a 2018. Os descontos de Parcela Variável (PV), parcela a ser deduzida da receita da transmissora em função da não prestação adequada do serviço público de transmissão, mantiveram-se relativamente estáveis – 2,16% e 2,28% respectivamente em 2018 e 2019.

O Leilão nº 002/2019 não apresentou as mudanças na metodologia de cálculo do Custo Médio Ponderado de Capital (WACC) previstas no Procedimento de Regulação Tarifária (Proret). Entretanto, o custo real de capital de terceiros, fator que compõe um dos parâmetros da Taxa Regulatória de Remuneração do Capital, foi reduzido de 6,94% para 6,61% ao ano.

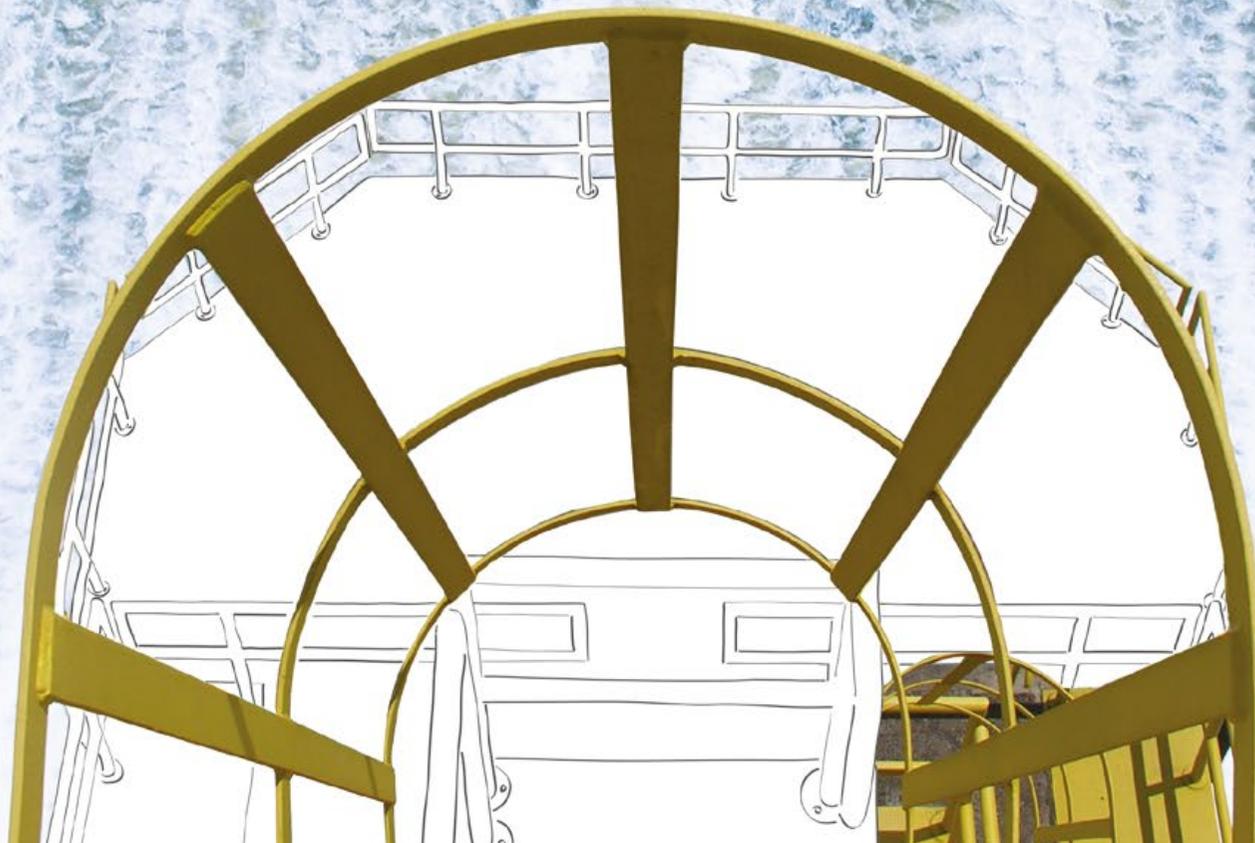
Visando aprimorar a regulamentação de transmissão, a Aneel publicou resoluções normativas e abriu audiências e consultas públicas. As principais mudanças foram: aprovação dos procedimentos, parâmetros e critérios para a imposição de penalidades aos agentes do setor de energia elétrica; estabelecimento das disposições relativas à qualidade do serviço público de transmissão de energia elétrica associada à disponibilidade e à

capacidade operativa de Funções Transmissão Conversora (FT) e conversora de instalações de transmissão em Corrente Contínua em Alta Tensão (CCAT); e aprimoramento da proposta de revisão dos requisitos do regime de operação das instalações de transmissão e de geração de energia elétrica estabelecidos nos Procedimentos de Rede.

Houve, ainda, revogação de resolução normativa que tratava da separação das atividades operacionais e de *holding* das empresas de transmissão de energia elétrica, o que acabou com ponto controverso, que comprometia a competitividade dos leilões e impactava os processos de reestruturação societária das empresas. Também foi feita a tomada de subsídios para a elaboração da Agenda Regulatória 2020/2021 da Aneel. A Eletrobras contribuiu com temas para revisão e criação de normativos de tratamento regulatório à remuneração dos equipamentos de transmissão com vida útil esgotada; aperfeiçoamento da regulamentação associada a reforços e melhorias; e definição de regras de indenização para ativos não depreciados ou amortizados ao final ou extinção de contrato de concessão.

Participamos, ainda, da consulta de avaliação da necessidade de aperfeiçoamento dos comandos regulamentares relacionados à vida útil regulatória de equipamentos da transmissão, sendo que atualmente ativos depreciados deixam de dar retorno ao concessionário, que recebe apenas valor equivalente às despesas de operação e manutenção.

② PERFIL CORPORATIVO

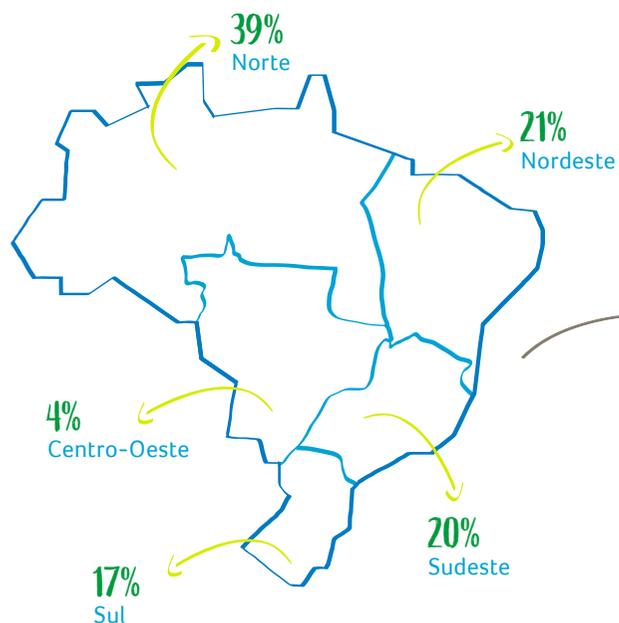


A ELETROBRAS

GRI 102-2, 102-4, 102-6, 102-7, EU1

Desde a fundação, em 1962, a Centrais Elétricas Brasileiras S/A – Eletrobras – vem compondo e transformando a matriz energética brasileira, contribuindo para a construção do cenário atual de nosso país. Em 31 de dezembro de 2019, o Brasil alcançou a capacidade instalada de 172 GW, dos quais 51 GW provêm da Eletrobras, o equivalente a 30%. Desse total, 60,9% são compostos de empreendimentos de propriedade integral do sistema Eletrobras, 23,6% de empreendimentos realizados por meio de Sociedades de Propósito Específico (SPEs) e 15,5% de empreendimentos em propriedade compartilhada, incluindo metade da capacidade de Itaipu Binacional (7.000 MW).

A ELETROBRAS É RESPONSÁVEL POR 30% DA CAPACIDADE NACIONAL DE GERAÇÃO



1. Possuímos também a fonte solar, que representa menos de 1% das nossas fontes limpas.
2. As usinas hidrelétricas Teles Pires e São Manoel foram consideradas na região Norte e a usina hidrelétrica Itumbiara foi considerada na região Sudeste. Os três empreendimentos estão localizados em divisa de regiões.

CAPACIDADE DE GERAÇÃO

51.143 MW

96% da capacidade de geração é obtida por meio de fontes de energia limpa



90%
fonte hídrica



4%
fonte nuclear



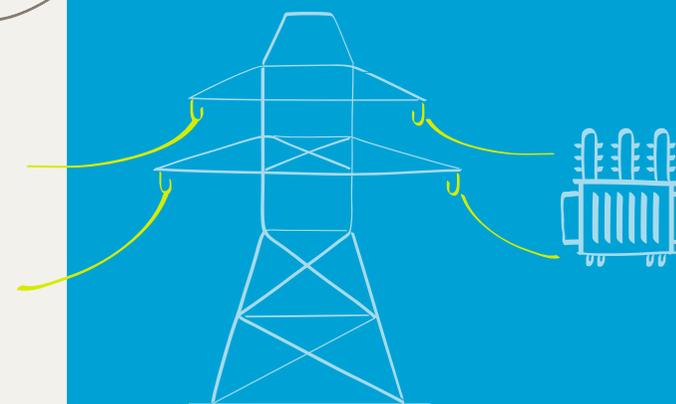
2%
fonte eólica



4% apenas da energia gerada vem de usinas termoeletricas, representando uma pequena parte de geração por fontes não renováveis.

TRANSMISSÃO

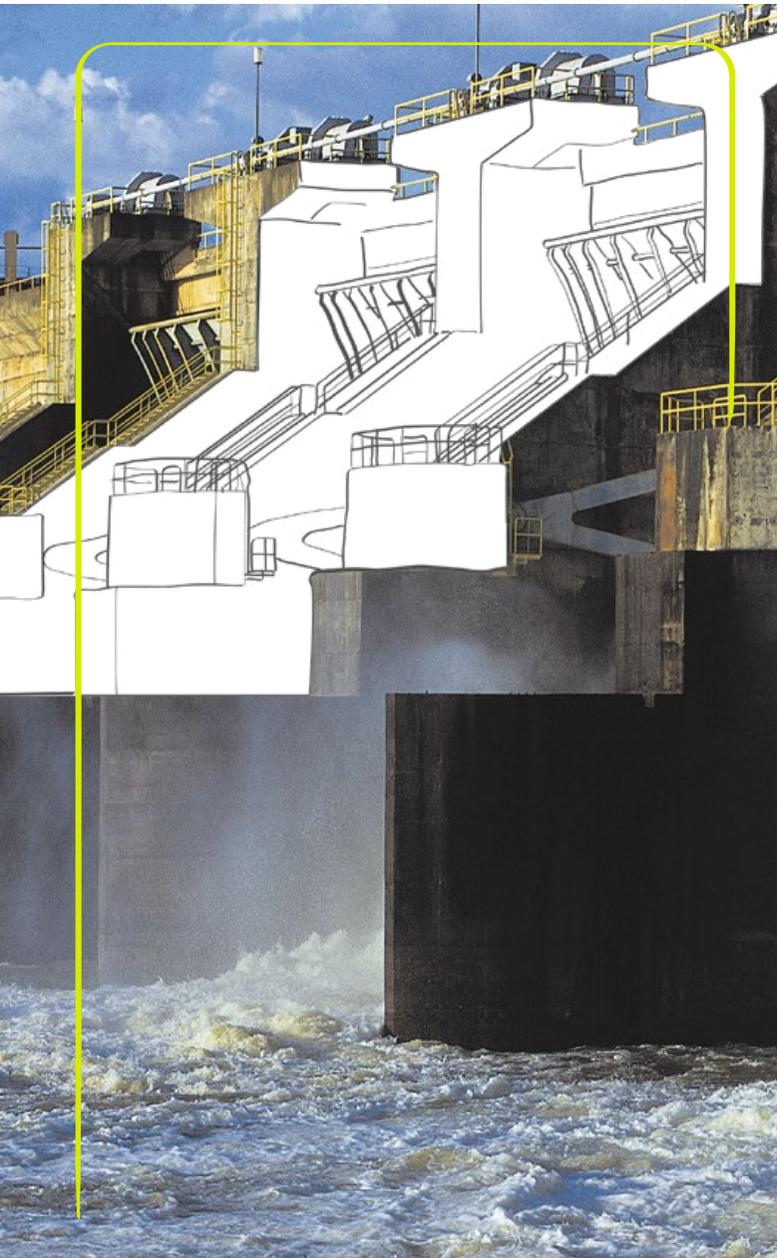
GRI EU4



71 mil km
de linhas de transmissão

64 mil km
de linhas corporativas
do Sistema Eletrobras

7 mil km em SPEs



Usina hidrelétrica Porto Colômbia. Acervo Eletrobras Furnas.

A Eletrobras no exterior

GRI 102-4

Atuamos, em 2019, prioritariamente em projetos de integração regional e de geração de energia renovável no continente latino-americano. Procuramos, ainda, fortalecer as relações com agentes locais e com organismos multilaterais de fomento para o desenvolvimento de nossos projetos internacionais.

Com relação ao potencial energético na fronteira entre Brasil e Bolívia, destaca-se o avanço do Estudo de Inventário Hidrelétrico Binacional em parte da Bacia do rio Madeira pela empresa *WorleyParsons Engenharia Ltda.* O estudo foi contratado, conjuntamente, pela Eletrobras, pela Empresa Nacional de Electricidad da Bolívia (Ende) e pelo *Banco de Desarrollo de América Latina (CAF)*, com a conclusão prevista para o primeiro semestre de 2020.

Ainda em relação à Bolívia, destaca-se o início dos estudos para a interconexão elétrica Brasil-Bolívia, realizado pela Eletrobras em parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e a Ende, cujo término é esperado para o segundo semestre de 2020.

Também mantivemos nossa parceria estratégica com a estatal uruguaia *Administración Nacional de Usinas y Trasmisiones Eléctricas (UTE)*, com o objetivo de promover a geração de energia de fontes renováveis,

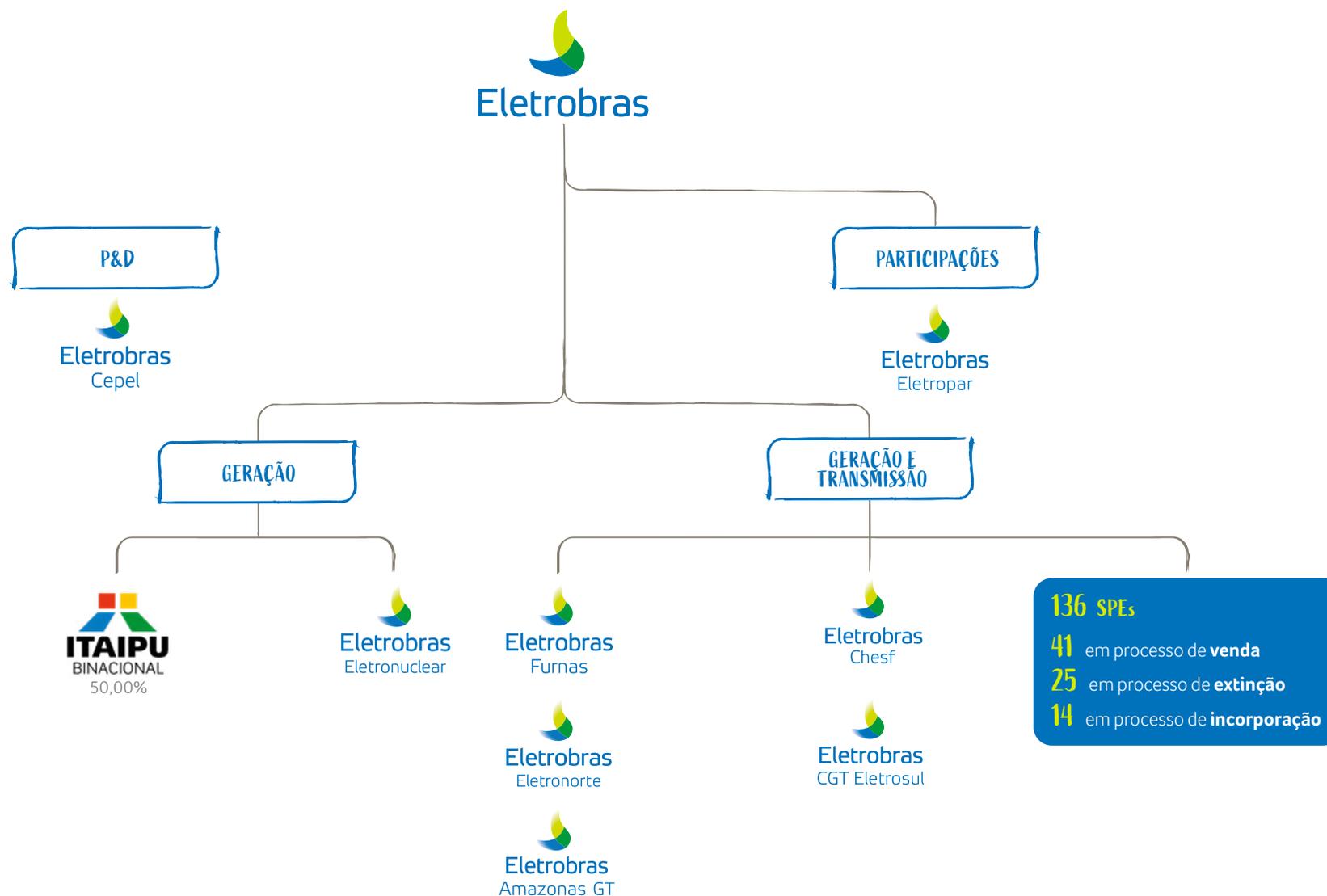
exemplificada no desenvolvimento e operação conjunta do Parque Eólico *Artilleros (65 MW)*.

No âmbito da promoção da integração elétrica regional, destacam-se novamente os estudos relacionados à viabilidade do Projeto Arco Norte, um sistema de transmissão de aproximadamente 1,9 mil quilômetros de extensão que visa a transferência da energia a ser gerada por novos empreendimentos de geração, entre Brasil, Guiana, Suriname e Guiana Francesa. Como consequência da apresentação dos resultados desses estudos às principais autoridades ligadas ao setor elétrico desses países, em 2018 começaram as análises individuais (bilaterais) de integração elétrica visando avançar com o projeto global.

As demais ações recomendadas, como, por exemplo, os estudos de inventário hidrelétrico na Guiana e Suriname, dependem da realização de um encontro em nível ministerial, também identificado como “Encontro de Alto Nível”, previsto para 2020.

A comercialização internacional de energia elétrica permanece como foco de nossa atuação no exterior. Atualmente, somos um dos agentes comercializadores responsáveis pela importação de energia da estatal uruguaia UTE (*Administración Nacional de Usinas y Trasmisiones Eléctricas*).

Estrutura Societária das Empresas Eletrobras



Nota: o quantitativo de SPEs considera as participações diretas e indiretas e desconsidera as SPEs que participam em mais de uma empresa Eletrobras, diferentemente dos quantitativos considerados nos quadros de cada empresa. Nesse total, estão incluídas duas SPEs no exterior. Das 136 SPEs nacionais e internacionais, 40 estão em processo de desinvestimento; uma SPE em processo de venda a partir do Leilão nº 01/2018 e 39 SPEs em processo competitivo de alienação durante 2019.

Composição acionária

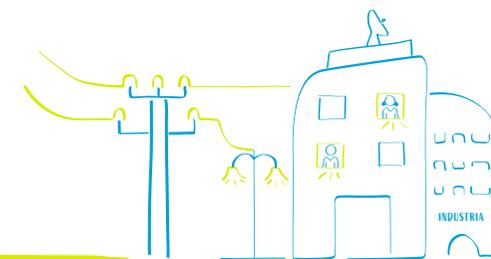
Acionistas	Ordinárias	%	Preferencial "A"	%	Preferencial "B"	%	Total	%
Acionista Controlador								
União Federal	554.394.671	51,00	0	0	411	0,00	554.395.082	40,99
BNDESpar	141.757.951	13,04	0	0	18.691.102	7,04	160.449.053	11,86
BNDES	74.545.264	6,86	0	0	18.262.671	6,88	92.807.935	6,86
FND	45.621.589	4,20	0	0	0	-	45.621.589	3,37
FGHAB	1.000.000	0,09	0	0	0	-	1.000.000	0,07
Outros	269.730.822	24,81	146.920	100,00	228.482.699	86,08	498.360.441	36,84
Acionista não controlador								
Cust. CLBC								
Residente	134.974.434	12,42	82.828	56,38	103.728.559	39,08	238.785.821	17,65
Não Residente	107.546.666	9,89	1	0,00	101.991.247	38,42	209.537.914	15,49
Programa ADR	27.121.748	2,49	0	-	8.030.814	3,03	35.152.562	2,60
Demais								
Residente	87.728	0,01	64.064	43,60	10.340.613	3,90	10.492.405	0,78
Não Residente	246	0,00	27	0,02	213	0,00	486	0,00
Total	1.087.050.297	100	146.920	100	265.436.883	100	1.352.634.100	100

Nota: composição acionária em 31 de dezembro de 2019.

COMO GERAMOS VALOR

Ao prover energia elétrica – recurso essencial ao funcionamento de todos os setores produtivos, às relações das pessoas e ao desenvolvimento socioeconômico – a Eletrobras gera valor à sociedade. Buscamos, contudo, ir além e ecoar o retorno que obtemos com nossas atividades para todas as partes interessadas e para a sociedade como um todo. E fazemos isso identificando os recursos, ativos e capitais que interagem com nosso negócio e compreendendo os impactos – positivos e negativos – da transformação desse conjunto em energia elétrica, buscando promover uma gestão responsável e sustentável, que lide com esses impactos de forma a preveni-los, potencializá-los ou minimizá-los, gerando, na ponta final, valor.

Essa é a base do modelo apresentado a seguir, um resumo de como nossas atividades interagem com o meio externo (contexto setorial, político e macroeconômico) para dar retornos consistentes aos *stakeholders* e à sociedade. A forma como este relatório foi organizado é coerente com essa representação, trazendo maior conectividade entre as diferentes partes do negócio e os resultados financeiros e não financeiros (intangíveis), mostrando de forma clara e transparente como nossa atividade transforma recursos, ativos e capitais em valor.

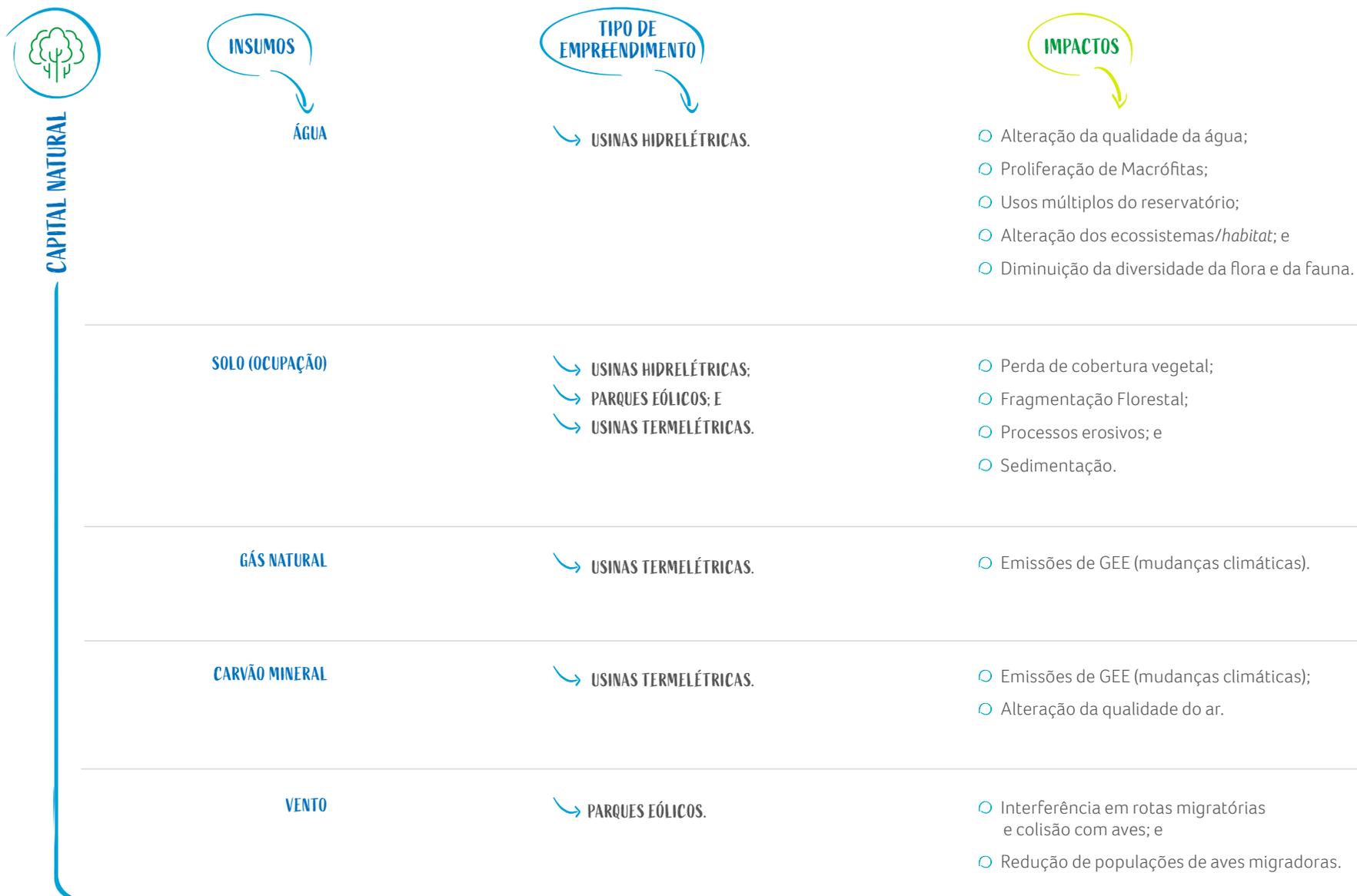


Ao prover energia elétrica – recurso essencial ao funcionamento de todos os setores produtivos, às relações das pessoas e ao desenvolvimento socioeconômico –, a Eletrobras gera valor à sociedade.



Neste infográfico, mostramos também como a criação de valor pela Eletrobras atende aos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), em especial os ODS priorizados pela empresa, 7, 8, 9, 13 e 16, destacados na cor azul. Saiba mais em: <https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>

Nossos impactos





CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO

INSUMOS

PATROCÍNIOS, REDES SOCIAIS E CAMPANHAS PUBLICITÁRIAS

- Redução de conflitos; e
- Imagem da Organização.

IMPACTOS

INSUMOS

RELATÓRIOS CORPORATIVOS

- Transparência;
- Comunicação; e
- Prestação de contas.

IMPACTOS

COMUNICAÇÃO SOCIAL, CÓDIGO DE ÉTICA E INTEGRIDADE, POLÍTICAS CORPORATIVAS E VOLUNTARIADO

- Melhoria de reputação empresarial;
- Melhoria nas relações institucionais;
- Melhoria na cultura organizacional;
- Alinhamento empresarial;
- Integridade empresarial;
- Percepção positiva da marca; e
- Redução das ações judiciais.

RELAÇÕES INSTITUCIONAIS

- Aumento de valor de mercado; e
- Credibilidade.

PROCESSOS E CANAIS DE RELACIONAMENTO COM AS DIFERENTES PARTES INTERESSADAS E OUVIDORIA

- Transparência; e
- Acesso à informação.

PESQUISA DE REPUTAÇÃO

- Valor da marca.

PROGRAMAS SOCIAIS E AMBIENTAIS

- Maior contribuição em políticas públicas;
- Redução de conflitos;
- Mitigação de impactos; e
- Transformação social.



CAPITAL FINANCEIRO



CAPITAL PRÓPRIO - RECEITA CAIXA

CAPITAL PRÓPRIO - RECEITA CAPITALIZAÇÃO

TERCEIROS - EMPRÉSTIMOS / FINANCIAMENTOS

RETORNO DE INVESTIMENTOS

AÇÕES E DEBÊNTURES



○ Capacidade de investimentos.

○ Liquidez.

○ Ampliação de mercado.

○ Viabilização dos projetos.

○ Impacto direto nos demais capitais.



CAPITAL HUMANO



FUNCIONÁRIOS PRÓPRIOS

EMPRESAS CONTRATADAS

PROCESSOS, PROGRAMAS E PROCEDIMENTOS DE TREINAMENTO, DE CAPACITAÇÃO E MOTIVACIONAIS

GESTÃO DO CONHECIMENTO



○ Geração de emprego e renda.

○ Desenvolvimento do Capital Intelectual.





CAPITAL INTELECTUAL

INSUMOS

P&D + I

- Registos de patentes;
- Sustentabilidade e rentabilidade;
- Aumento da eficiência do processo produtivo; e
- Inovação tecnológica.

IMPACTOS

CIBERSEGURANÇA

- Integridade empresarial; e
- Segurança de dados da empresa e dos clientes.

PATENTES, PROPRIEDADE INTELECTUAL E DIREITOS AUTORAIS

- Garantia do monopólio da invenção;
- Proteção contra explorações indevidas;
- Melhoria e novos produtos e serviços; e
- Preservação da inteligência de uma organização.



CAPITAL MANUFATURADO

INSUMOS

GERAÇÃO = USINAS HIDRELÉTRICAS, USINAS TERMOELÉTRICAS, GERADORES EÓLICO E GERADORES FOTOVOLTAICOS

- Geração de receita;
- Geração de emprego; e
- Disponibilidade de energia.

IMPACTOS

LINHAS DE TRANSMISSÃO E SUBESTAÇÕES

PRÉDIOS, INSTALAÇÕES ADMINISTRATIVAS E ESTRUTURA DE TI

- *Know-how* tecnológico; e
- Geração de resíduos administrativos.

RECONHECIMENTOS

Carbon Clean 200

Fomos listados entre as 200 empresas do mundo com ações em bolsa que se destacam com rendimentos obtidos a partir de produtos e serviços de baixo carbono. A Eletrobras é uma das nove companhias nacionais a integrar o *ranking*;

100 Mais Influentes da Energia

O Presidente Wilson Ferreira Junior foi indicado na categoria Eficiência Energética, pelo Grupo Mídia;

Institutional Investor

Nos destacamos na 28ª posição no *ranking* geral e na 4ª posição no âmbito das empresas do setor de energia elétrica, considerados os maiores lucros líquidos, margens líquidas, lucros da atividade, Ebitda e patrimônios líquidos do país pela *Revista Valor 1000*;

Selo Women on Board (WOB)

Eletrobras Furnas, Eletronorte, Eletrosul e CGTEE foram reconhecidas pela ONU Mulheres pela participação de duas ou mais mulheres em seus conselhos, priorizando o tratamento da diversidade de gênero em seus negócios e incentivando seus parceiros a aderirem ao mesmo movimento;

Prêmio WEPs Brasil 2019 – Empresas Empoderando Mulheres

A Eletrobras Eletrosul foi premiada na categoria Empresas de Grande Porte – Prata pela ONU Mulheres e o Pacto Global como promotora da cultura de equidade de gênero e de empoderamento da mulher no país;

Melhores Empresas do Brasil 2019

Obtivemos o 3º. Lugar no segmento de Energia em Desempenho Financeiro; o 4º. Lugar em Visão de Futuro; o 7º. Lugar em Capital Aberto e o 8º. Lugar no *Ranking* Geral do Anuário *Época Negócios 360º*, da *Revista Época Negócios*;

Prêmio CSC Destaque 2019

Fomos premiados em 1º Lugar na categoria CSC Destaque, pela Associação Brasileira de Serviços Compartilhados (ABSC);

Profissional Mais Admirada

Lucia Casasanta, diretora de Governança, Riscos e Conformidade da *holding* foi eleita entre os 20 executivos de *Compliance* mais admirados do país pelo Anuário *Compliance On Top 2019*. Elaborado pela *Vittore Partners* e *dLEC-Legal, Ethics, Compliance*.

CR Reporting Awards

O Relatório Anual 2018 da Eletrobras está entre os dez melhores relatos integrados e concorre ao prêmio na categoria *Best Integrated Report*.

③ ESTRATÉGIA E VISÃO DE FUTURO



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

GRI 102-26, 102-31

Desenvolvemos o nosso planejamento estratégico visando identificar tendências, riscos e incertezas relacionados aos nossos negócios. Os estudos que embasam as estimativas e que orientam o nosso planejamento consideram expectativas atuais e referentes a eventos futuros, além de tendências financeiras e não financeiras para um horizonte temporal de 15 anos.

Para elaboração desse plano, foram avaliados diversos cenários, as atratividades dos negócios no mercado de energia, as potencialidades existentes nas empresas Eletrobras e as aspirações de nossos acionistas.

O desdobramento do Plano Estratégico ocorre por meio do Plano Diretor de Negócios e Gestão (PDNG), planejamento de curto/médio prazo com horizonte de cinco anos que define os projetos a serem desenvolvidos pelas nossas empresas, visando ao alcance dos nossos objetivos estratégicos.

A seguir, apresentamos os principais avanços do Plano Diretor de Negócios e Gestão (PDNG) 2019-2023.



Manutenção em torre de transmissão. Acervo Eletrobras Furnas / Daniela Monteiro

PDNG 2019-2023

GRI 102-31, 102-34

Como desdobramento do Plano Estratégico, o PDNG 2019-2023 foi elaborado a partir de análises de diferentes cenários e profundo diagnóstico do contexto empresarial para definir as prioridades para o quinquênio. As cinco diretrizes estratégicas selecionadas para compor esse PDNG evidenciaram nosso propósito e ambição: Crescimento Rentável, Desempenho Sustentável, Melhoria e Conformidade da Governança, Excelência Operacional e Valorização das Pessoas. O desdobramento da estratégia converge e se consolida para o alcance das principais metas descritas no Desafio 23 – Excelência Sustentável.

A seguir apresentamos as metas traçadas para 2019 e os resultados alcançados em 2018 para cada diretriz.

Em 2019, o PDNG 2019-2023 cumpriu sua ambição estratégica e alcançou resultados significativos.

Desafio 23: Excelência sustentável

CRESCIMENTO RENTÁVEL

Crescer de forma sustentável, garantindo a rentabilidade e valor da companhia.

	Resultado		Meta
	2018	2019	2019
Expansão de geração (MW) ¹	1.667	2.097	2.037
Expansão de transmissão (KM) ²	189	524	1.266

Objetivos estratégicos

- ↪ Ampliar a rentabilidade em negócios de energia elétrica; e
- ↪ Expandir os negócios de Geração & Transmissão de forma sustentável.

Principais realizações

- ↪ Receita acumulada no ACL até dezembro de 2019 de: R\$ 6,70 bilhões; e
- ↪ A Unidade Termonuclear Angra 3 passou a fazer parte do Programa de Parceria de Investimentos em julho de 2019.

ATUAÇÃO SUSTENTÁVEL

Ser reconhecida como uma empresa de G&T de energia social, ambiental e financeiramente responsável.

	Resultado		Meta
	2018	2019	2019
Dívida Líquida/Ebitda Ajustado	3,1	1,6	< 3,0

Objetivos estratégicos

- ↪ Otimizar o nível de endividamento alcançando padrões internacionais.

Principais realizações

- ↪ Aumento de capital de R\$ 3,6 bilhões, refletindo em reforço de caixa;
- ↪ Emissão de *bonds* pela *holding*;
- ↪ Operação de emissão de debêntures de controladas;
- ↪ Publicado Procedimento Competitivo de Alienação nº 01/2019 para as seguintes SPEs:
 - ↪ Santa Vitória do Palmar *holding* S.A.;
 - ↪ Eólica Hermenegildo I S.A., Eólica, Hermenegildo II S.A., Eólica Hermenegildo III S.A. e Eólica Chuí IX S.A.;
 - ↪ Chapada do Piauí I *holding* S.A.;
 - ↪ Chapada do Piauí II *holding* S.A.;
 - ↪ Eólica Mangue Seco 2 Geradora e Comercializadora de Energia S.A.; e
 - ↪ Manaus Transmissora de Energia S.A.

Notas:

1. Considera a potência agregada em 2019.
2. Considera a agregação em 2019 para linhas corporativas e Sociedades de Propósito Específico (SPEs) de todos os níveis de tensão. A agregação/desagregação líquida, resultante da agregação de 422,5 km corporativos e da venda de 617,19 km de SPEs, foi de -194,69 km.

EXCELÊNCIA OPERACIONAL

Buscar a excelência operacional em toda a cadeia de valor.

	Resultado		Meta
	2018	2019	2019
PMSO ¹ /PMSO Regulatório	1,32	1,24	1,25

Objetivos estratégicos

- ↪ Adequar a estrutura de custos operacionais e societários das empresas Eletrobras.

Principais realizações

- ↪ Economia estimada de R\$ 746 milhões/ano com 1.845 adesões ao Plano de Demissão Consensual (PDC), com custo estimado de R\$ 681 milhões; e
- ↪ Economia estimada de R\$ 280 milhões/ano com os desligamentos de 1.041 terceirizados de Furnas por meio do PDC, ao custo estimado de R\$ 321 milhões.
- ↪ Implementação do Centro de Serviços Compartilhados (CSC);
- ↪ Definidos os planos de ação da 1ª fase do Orçamento Base Zero;
- ↪ Incorporação da Eletrosul pela Eletrobras CGTEE em janeiro de 2020; e
- ↪ Transferência da Amazonas Geração e Transmissão para a Eletronorte em janeiro de 2020.

APRIMORAMENTO DA GOVERNANÇA E DA INTEGRIDADE EMPRESARIAL

Fortalecer os controles internos e a governança corporativa, assegurando a integridade empresarial.

	Resultado		Meta
	2018	2019	2019
Redução das Fraquezas materiais ²	2	4	0

Objetivos estratégicos

- ↪ Aperfeiçoar controles internos e a gestão de riscos, promovendo a transparência e confiabilidade.
- ↪ Fortalecer a integridade empresarial Eletrobras.

Principais realizações

- ↪ Consolidação do Comitê de Auditoria Estatutário;
- ↪ Continuidade da administração após troca de governo;
- ↪ Aprovação da nova política de gestão de riscos e mapa de riscos por todos os conselhos da *holding* e controladas;
- ↪ Criação da unidade de apuração de denúncias;
- ↪ Elaboração do Regulamento do Programa de Integridade – *Compliance*; e
- ↪ Elaboração da Política de Administração de Conflitos de Interesses.

VALORIZAÇÃO DAS PESSOAS

Desenvolver e fortalecer as competências técnicas e tecnológicas, valorizando os empregados e fomentando a cultura de resultados.

	Resultado		Meta
	2018	2019	2019
Frequência de acidentes (com afastamento – empregados próprios)	2,86	2,35	1,33

Objetivos estratégicos

- ↪ Fomentar a cultura de alta performance, gestão do conhecimento e promover o reconhecimento; e
- ↪ Promover a segurança e bem-estar aos empregados.

Principais realizações

- ↪ Implantação da padronização dos critérios de segurança do trabalho;
- ↪ Criação da Diretoria de Gestão e Sustentabilidade; e
- ↪ Renegociação do Acordo Coletivo de Trabalho (ACT).

1. Pessoas, Materiais, Serviços e Outras despesas

2. Esse indicador refere-se aos número de fraquezas materiais relacionadas a controles internos incluídas no formulário 20-F da *Securities and Exchange Commission*.

PDNG 2020-2024

GRI 102-26, 102-31

Com foco no desenvolvimento dos nossos negócios e dando continuidade ao esforço empreendido nos últimos anos para aprimorar nosso desempenho, aprovamos o Plano Diretor de Negócios e Gestão para o período de 2020 a 2024 (PDNG 2020-2024). Como resultado de um processo contínuo de atualização que tomou como base o PDNG 2019-2023, o novo PDNG apresenta algumas mudanças que se alinham às constantes alterações nos cenários de negócios e aos desafios a serem superados.

Materialidade Estratégica PDNG 2020-2024

Tendências nacionais e internacionais	Indicadores de desempenho	Expectativa de criação de valor	Impacto no negócio	ODS associados
Diretriz VALOR E INVESTIMENTO: Aumentar a criação de valor e ampliar a capacidade de investimento da companhia				
<ul style="list-style-type: none"> Expansão da economia de baixo carbono; Mudanças nos padrões de consumo e maior protagonismo do cliente; Expansão e aumento da complexidade do sistema de transmissão de energia elétrica; e Transformações no Setor Elétrico, exigindo ajustes no modelo do setor. 	<ul style="list-style-type: none"> Dívida Líquida / Ebitda; % de realização de investimentos; e Variação no valor do preço da ação com demais <i>players</i> do setor. 	<ul style="list-style-type: none"> Distribuição de dividendos; Contribuição para o desenvolvimento sustentável; Retorno financeiro do capital investido; e Valorização da marca e da reputação empresarial. 	<p>Riscos</p> <ul style="list-style-type: none"> Desinvestimento de acionistas. <p>Custos</p> <ul style="list-style-type: none"> Custos de captação mais elevados. 	  
Diretriz CULTURA E PESSOAS: Desenvolver a cultura de alta performance e a excelência na gestão de pessoas, com meritocracia				
<ul style="list-style-type: none"> Conhecimento e inovação como motores da economia; Necessidade de maior qualificação profissional do quadro de funcionários; e Cultura de prevenção de acidentes, promovendo ambientes seguros e protegidos para os empregados. 	<ul style="list-style-type: none"> Taxa de frequência de acidentes (empregados próprios e terceirizados); Taxa de gravidade de acidentes; Taxa de absenteísmo; Satisfação dos colaboradores; Percentual de mulheres em cargo de gerência; Número de mulheres em conselhos de administração; e Investimento em treinamento / N° de colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> Valorização da marca e da reputação empresarial; Geração de emprego e renda; Promoção de saúde e segurança; Qualidade de vida; Fomento ao respeito dos direitos humanos; Crescimento profissional e capacitação; Promoção da diversidade; Capacitação de fornecedores; Investimento Social Privado; Fomento ao respeito dos direitos humanos; e Promoção da cultura, esporte e eventos. 	<p>Riscos</p> <ul style="list-style-type: none"> Baixa produtividade; e Fuga de talentos. <p>Custos</p> <ul style="list-style-type: none"> Afastamentos ocupacionais; Reclamações trabalhistas; e Elevados investimentos em capacitação e baixo retorno das ações educacionais. 	 

Tendências nacionais e internacionais	Indicadores de desempenho	Expectativa de criação de valor	Impacto no negócio	ODS associados
Diretriz GOVERNANÇA: Atingir a excelência em Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos (GRC). Buscar excelência operacional em toda a cadeia de valor				
<ul style="list-style-type: none"> ○ Demanda por maior transparência; ○ Implantação de controles mais eficazes que inspirem confiança ao mercado; ○ Gestão preventiva de riscos; e ○ Intolerância com práticas de corrupção. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Número de fraquezas materiais reportadas; ○ Pontuação global no IG-Sest; e ○ % de fornecedores e colaboradores treinados em combate à corrupção. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Retorno financeiro do capital investido; ○ Valorização da marca e da reputação empresarial; ○ Integridade (conduta ética, legal e transparente); e ○ Relacionamento ético, transparente e com isonomia. 	<p>Riscos</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Reputacional; e ○ Desinvestimento de acionistas. <p>Custos</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Perda de valor da companhia; ○ Custos de captação mais elevados; e ○ Multas e penalidades para a empresa e seus administradores. 	 
Diretriz GESTÃO: Focar a gestão da empresa em geração de valor e aumento de competitividade				
<ul style="list-style-type: none"> ○ Digitalização ampla da economia e da sociedade (inclui IoT); ○ Conhecimento e inovação como motores da economia; e ○ Transformações no Setor Elétrico, exigindo ajustes no Modelo do setor. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Resultado Operacional / N° de colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Distribuição de Dividendos; ○ Fomento a uma cadeia de suprimentos mais sustentável; ○ Retorno financeiro do capital investido; e ○ Valorização da marca e da reputação empresarial. 	<p>Riscos</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Baixa eficiência (lentidão de reação). <p>Custos</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Aumento dos custos operacionais. 	  
Diretriz INOVAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL: Ter protagonismo em inovação e promover a transformação digital dos processos de negócio e de gestão				
<ul style="list-style-type: none"> ○ Digitalização ampla da economia e da sociedade (inclui IoT); ○ Conhecimento e inovação como motores da economia; e ○ Aceleração das mudanças tecnológicas. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Investimento em P&D+I / ROL. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Retorno financeiro do capital investido; ○ Valorização da marca e da reputação empresarial; ○ Distribuição de dividendos; ○ Previsibilidade das contratações; e ○ Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação. 	<p>Riscos</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Redução da competitividade. <p>Custos</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Aumento dos custos em face de tecnologias mais modernas para atuação sustentável. 	 

Tendências nacionais e internacionais	Indicadores de desempenho	Expectativa de criação de valor	Impacto no negócio	ODS associados
Diretriz EFICIÊNCIA DE G&T: Criar valor pelo aumento da eficiência dos ativos de G&T				
<ul style="list-style-type: none"> ○ Transformações no Setor Elétrico, exigindo ajustes no modelo do setor; ○ Aceleração das mudanças tecnológicas; ○ Redução do custo de insumos críticos; ○ Ganhos sistêmicos de eficiência energética. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ PMSO / PMSO Regulatório; ○ Disponibilidade relativa da geração; ○ Disponibilidade operacional das linhas de transmissão; e ○ Disponibilidade operacional dos transformadores. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Retorno financeiro do capital investido; ○ Distribuição de dividendos; ○ Segurança e confiabilidade na operação (Segurança Energética); ○ Confiabilidade no recebimento; ○ Contribuição para o desenvolvimento sustentável; ○ Conservação de energia; ○ Valorização da marca e da reputação empresarial; e ○ Segurança e confiabilidade na operação (segurança energética). 	<p>Riscos</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Não redução de emissões com consequência no desenvolvimento sustentável. <p>Custos</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Maiores custos de operação. 	  
Diretriz EXPANSÃO DE G&T: Consolidar a liderança em G&T, com foco em energia limpa				
<ul style="list-style-type: none"> ○ Expansão da economia de baixo carbono; ○ Expansão da demanda por energia elétrica; ○ Diversificação da matriz elétrica brasileira; ○ Expansão e aumento da complexidade do sistema de transmissão de energia elétrica; e ○ Redução do custo de insumos críticos. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Expansão da Geração (MW); ○ Expansão da Transmissão (KM e MVA); e ○ % de energia limpa na matriz. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Melhoria das condições de vida das populações atingidas; ○ Diálogo Participativo; ○ Participação em projetos estruturantes; ○ Fomento a uma cadeia de suprimentos mais sustentável; ○ Previsibilidade das contratações; ○ Contribuição para o desenvolvimento sustentável; ○ Retorno financeiro do capital investido; ○ Disponibilidade de energia para todos, com menor risco de impacto socioambiental; ○ Energia a preço acessível; ○ Conservação de energia; ○ Parceria em gestão de políticas públicas; ○ Segurança e confiabilidade na operação (segurança energética); ○ Melhoria da infraestrutura do país; e ○ Geração de emprego e renda. 	<p>Riscos</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Questionamento de <i>stakeholders</i>; ○ Alteração da biodiversidade; ○ Alteração do modo de vida das comunidades nas áreas de convivência; ○ Deslocamento das populações nas áreas de convivência; e ○ Desinvestimento dos acionistas. 	   

Tendências nacionais e internacionais	Indicadores de desempenho	Expectativa de criação de valor	Impacto no negócio	ODSs associados
Diretriz COMERCIALIZAÇÃO: Alcançar a liderança na comercialização, com margens atrativas e eficiência na gestão dos riscos				
<ul style="list-style-type: none"> ○ Demanda por alta performance; ○ Mudanças nos padrões de consumo e maior protagonismo do cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Índice Global de Comercialização. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Distribuição de dividendos; ○ Confiabilidade no recebimento; ○ Contratações a preço justo (sustentáveis); ○ Retorno financeiro do capital investido; e ○ Valorização da marca e da reputação empresarial. 	<p>Riscos</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Desinvestimento de acionistas. <p>Receita</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Redução na receita. 	
Diretriz NOVOS NEGÓCIOS: Investir em novos negócios, com foco em energia, participando da consolidação do setor (M&A)				
<ul style="list-style-type: none"> ○ Demanda do mercado por energias renováveis e limpas na matriz energética; ○ Demanda por maior eficiência energética; ○ Atenção aos riscos das mudanças climáticas e das alterações na biodiversidade do planeta; e ○ Demanda por inovação e desenvolvimento de novas tecnologias. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Receita oriunda de novos negócios / Receita Total. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Distribuição de dividendos; ○ Fomento a uma cadeia de suprimentos mais sustentável; ○ Confiabilidade no recebimento; ○ Contribuição para o desenvolvimento sustentável; ○ Retorno financeiro do capital investido; ○ Disponibilidade de energia para todos, com menor risco de impacto socioambiental; ○ Energia a preço acessível; ○ Conservação de energia; ○ Valorização da marca e da reputação empresarial; ○ Melhoria da infraestrutura do país; e ○ Geração de emprego e renda. 	<p>Riscos</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Não captação de oportunidades de novos negócios e expansão do portfólio da companhia. <p>Receita</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Não incremento da receita. 	 



PROPÓSITO

Colocamos toda nossa energia para o desenvolvimento sustentável da sociedade

VISÃO

Ser uma empresa inovadora de energia limpa, reconhecida pela excelência e sustentabilidade



VALORES

Respeito às pessoas e à vida

Ética e transparência

Excelência

Inovação

Colaboração e reconhecimento

A seguir, apresentamos a nova identidade empresarial que direcionará a Eletrobras no enfrentamento desses desafios e as diretrizes estratégicas que suportarão a condução do Desafio 24.

O PDNG 2020-2024 está estruturado em nove diretrizes estratégicas que demonstram a amplitude dos nossos objetivos e a ambição de continuar melhorando, a saber:

Diretrizes estratégicas do PDNG 2020-2024

Dimensão: desempenho empresarial

- | | |
|-------------------------------|--|
| 1 VALOR E INVESTIMENTO | Aumentar a criação de valor e ampliar a capacidade de investimento da companhia. |
|-------------------------------|--|

Dimensão: governança, gestão e capacidades críticas

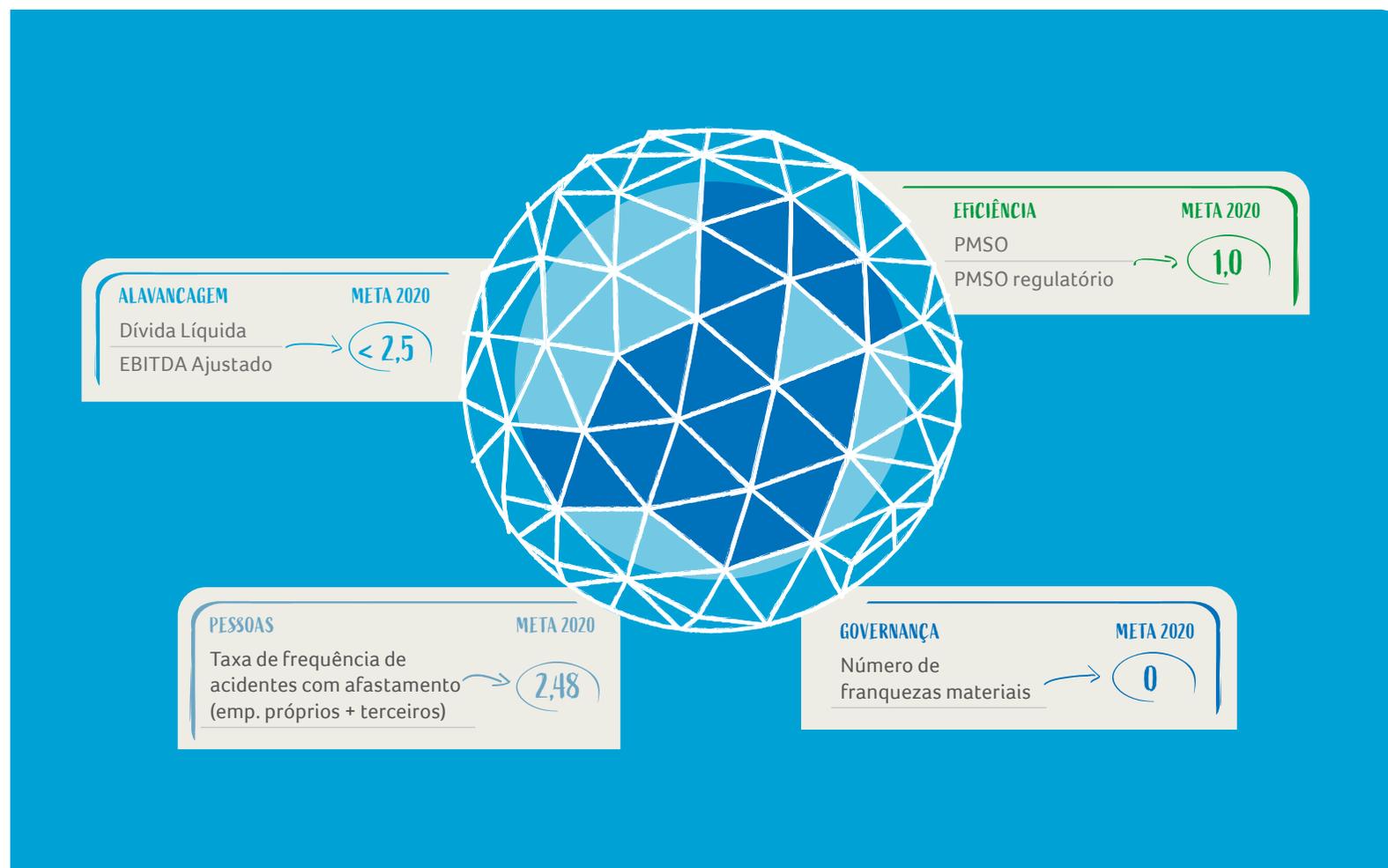
- | | |
|---|---|
| 2 CULTURA E PESSOAS | Desenvolver a cultura de alta performance e a excelência na gestão de pessoas, meritocracia. |
| 3 GOVERNANÇA | Atingir a excelência em Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos (GRC). |
| 4 GESTÃO | Focar a gestão da companhia em criação de valor e aumento de competitividade. |
| 5 INOVAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL | Ter protagonismo em inovação e promover a transformação digital dos processos de negócio e de gestão. |

Dimensão: negócios

- | | |
|--------------------------------|--|
| 6 EFICIÊNCIA DE G&T | Criar valor pelo aumento da eficiência dos ativos de G&T. |
| 7 EXPANSÃO DE G&T | Consolidar a liderança em G&T, com foco em energia limpa. |
| 8 COMERCIALIZAÇÃO | Alcançar a liderança na comercialização, com margem elevada e eficiência na gestão dos riscos. |
| 9 NOVOS NEGÓCIOS | Investir em novos negócios, com foco em energia, participando de consolidação do setor (M&A). |

Como nos anos anteriores, as Diretrizes Estratégicas estão vinculadas a um conjunto de indicadores com metas ainda mais desafiadoras, que objetivam melhorar nosso desempenho geral.

Desafio 24: Excelência sustentável (indicadores do PDNG 2020-2024)



O foco nos melhores resultados orientados pelas melhores práticas de sustentabilidade é nossa maneira de fazer negócios. O PDNG 2020-2024 inclui o Programa Sustentabilidade 4.0, com diversos projetos ligados às dimensões social, ambiental, governança e financeira, que elevam o patamar da gestão estratégica do tema.

PDNG 2020-2024 - Programa Sustentabilidade 4.0



SUSTENTABILIDADE é a nossa maneira de fazer negócios, que perpassa e engloba toda a Estratégia da Eletrobras.

PROGRAMA SUSTENTABILIDADE 4.0

Indicadores:

- ↳ Avaliações de mercado;
- ↳ Taxa de frequência de acidentes;
- ↳ Benefícios dos investimentos em P&D+I;
- ↳ *Due diligence* de fornecedores;
- ↳ Índice de reputação;
- ↳ Atendimento à Agenda 2030;
- ↳ Redução de emissões de GEE;
- ↳ Certificação de energia proveniente de fontes limpas; e
- ↳ Energia economizada por ações de eficiência energética.

ODS PRIORIZADOS PELA ELETROBRAS



Agenda 2030: ODS prioritários

Com relação à nossa atuação socioambiental, seguiremos priorizando ações e projetos que contribuam para a Agenda 2030, lançada pela ONU, e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Os ODS prioritários para a Eletrobras são:



Monitoramento do desempenho

Acompanhamos o atendimento às nossas estratégias sistematicamente por meio de indicadores de desempenho e metas tático-operacionais, conforme metodologia de gerenciamento de projetos utilizada por empresas de alto desempenho. Seguimos as boas práticas do *Project Management Body of Knowledge* (PMBOK), preconizadas pelo *Project Management Institute* (PMI).

Dispomos de um Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGP) Corporativo que monitora, analisa e reporta à alta administração o andamento das iniciativas e programas relevantes das empresas Eletrobras – incluindo os ligados ao PDNG e à remuneração variável anual dos dirigentes –, o que permite a identificação de eventuais ajustes e ações corretivas, ou até a revisão dos planos. Disponibilizamos trimestralmente os resultados parciais em nosso [portal](#).

Incentivamos o engajamento da força de trabalho, gestores e administradores na realização de nossos objetivos estratégicos por meio de instrumentos meritocráticos de gestão. O Contrato de Metas de Desempenho Empresarial é o principal, assinado pelas empresas Eletrobras desde 2010. O documento está alinhado aos planos de negócios e gestão, e contém indicadores de tendência e de resultados nas dimensões financeira, operacional, socioambiental e de gestão, integridade e pessoas. O desempenho das empresas demonstra o grau de convergência com a estratégia da *holding* e impacta na remuneração variável anual dos dirigentes e na participação nos lucros e resultados da força de trabalho, incluindo gestores. Os resultados subsidiam, ainda, a avaliação de desempenho de todos os profissionais, incluindo os conselheiros de administração.

Desempenho e ODS

Alguns dos indicadores de desempenho se referem ao compromisso com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 priorizados pela Eletrobras. Eles são abordados ao longo do relatório e, de forma consolidada, no Anexo I – Contribuição com os ODS.

Entre os indicadores com reflexo no Programa de Remuneração Variável Anual dos Dirigentes, encontra-se o Índice de Alinhamento aos ODS (IAO), que é o resultado do atendimento ponderado de um conjunto de indicadores estratégicos presentes na Agenda 2030 e evidencia o grau de aderência dos resultados das empresas Eletrobras ao compromisso assumido por elas.

Dimensões Scorecard Estratégico	Diretrizes estratégicas	Remuneração variável dos dirigentes	Remuneração variável dos empregados e gerentes	ODS associado
 ECONÔMICO- FINANCEIRA	<ul style="list-style-type: none"> ○ Valor e investimento; ○ Comercialização; e ○ Novos negócios. 	64%	50%	
 OPERACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> ○ Eficiência de G&T; e ○ Inovação e transformação Digital. 	0%	30%	
 AMBIENTAL	<ul style="list-style-type: none"> ○ Expansão de G&T; e ○ Novos Negócios. 	3%	8%	
 SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> ○ Cultura e Pessoas; e ○ Inovação e Transformação Digital. 	5%	5%	
 GOVERNANÇA, GESTÃO E OUTROS	<ul style="list-style-type: none"> ○ Governança; ○ Gestão; e ○ Inovação e Transformação Digital. 	28%	7%	

Nota: Como aspecto adicional de governança e conformidade, a remuneração variável de dirigentes e gerentes estão sujeitas a potencial deflator de até 10% em caso de não atendimento tempestivo de recomendações da auditoria interna e órgãos de controle.

Investimentos

Os investimentos da Eletrobras somaram R\$ 3,3 bilhões, o que corresponde a 58,3% do orçamento de 2019. Desse total, R\$ 2,5 bilhões correspondem a gastos corporativos e R\$ 840,0 milhões a parcerias. A distribuição dos recursos está apresentada na tabela a seguir. Em comparação com 2018, houve acréscimo de 34,2% no total do investimento corporativo no segmento de geração em contrapartida a decréscimo de 33,7% no segmento de transmissão. No investimento em parcerias, houve queda em relação a 2018 no total aplicado em geração e aumento em transmissão.

As realizações de 2019 seguem o limite legal estabelecido pelo Plano de Dispêndios Globais e a, Portaria M.E nº 563/2019 e a Lei nº 13.808/2019. A destinação dos recursos está descrita ao longo do relatório, em especial nas seções de Pesquisa & Desenvolvimento + Inovação (pág. 116) e Capital manufaturado (pág. 103).

Investimentos realizados

(em R\$ milhões)

Investimento (Corporativo + Parcerias)	Orçado 2019	% 2019	Realizado 2019	Realizado 2018	Realizado 2017
Geração	2.827	72%	2.049	2.214	2.512
Implantação Corporativa	977	72%	703	593	759
Ampliação Corporativa	272	70%	190	84	3
Manutenção	925	53%	487	351	208
Expansão SPEs	654	102%	669	1.186	1.542
Transmissão	2.516	42%	1.068	1.430	1.668
Implantação Corporativa	12	24%	3	18	44
Ampliação e reforços e melhorias	1.399	49%	691	1.042	729
Manutenção	735	28%	203	293	273
Expansão SPEs	369	46%	171	77	622
Distribuição	-	-	-	756	865
Ampliação Corporativa	-	-	-	331	467
Manutenção Corporativa	-	-	-	203	199
LPT (Dist) Corporativa	-	-	-	222	199
Outros¹	362	58%	211	200	168
Total	5.705	58%	3.328	4.600	5.213

Nota: 1. Outros: pesquisa, infraestrutura e qualidade ambiental.

GESTÃO

Implantação do sistema SAP

ODS 9

No início de 2020, foi concluída a última fase do ProERP, Programa de Implantação do ERP SAP em Instância Única, com a entrada em produção da Eletronorte. No mesmo período, foi refletida no ERP a aquisição da Eletrobras Eletrosul pela Eletrobras CGTEE.

Com a implantação do ProERP, obtivemos economia anual estimada em R\$ 76 milhões – menor do que a realizada em 2018, quando foi considerada a economia realizada com licenciamento de *software*, não recorrente. Além do benefício financeiro, o sistema possibilita uma visão única do negócio, gerando ganhos como:

- para a operacionalização do Centro de Serviços Compartilhados (CSC);
- maior agilidade na tomada de decisões empresariais por meio de acesso a informações confiáveis, em tempo real;
- aprimoramento do controle no acompanhamento físico-financeiro dos empreendimentos;
- garantia da transparência e da rastreabilidade das informações corporativas;
- mitigação de problemas e fraquezas materiais encontrados nas auditorias SOX;
- acesso às informações, consolidação e comparação de resultados das empresas Eletrobras de forma tempestiva e confiável;
- melhorias de processos e maior eficiência; e
- ganhos na operação e manutenção com a implantação do WCM e aderência ao regulatório com aderência às normas, aos manuais e aos regulamentos da Aneel.

Com a implantação do ProERP, obtivemos economia anual estimada em R\$ 76 milhões – menor do que a realizada em 2018, quando foi considerada a economia realizada com licenciamento de *software*, não recorrente.

Ao longo de 2019, foram implementados os seguintes módulos no SAP:

- módulo EH&S (*Environment, Health & Safety*), possibilitando melhor gestão dos riscos e informações, com a integração dos processos de saúde e segurança do trabalho nas empresas Eletrobras; e
- módulos *Process Control* (PC) e *Risk Management* (RM), da suíte *SAP-Governance, Risk and Compliance* (GRC), com o objetivo de aprimorar a gestão de riscos e controles associados às empresas Eletrobras.

Ainda para 2020, estão previstas implantações de soluções para gestão fiscal, gestão de auditoria e para apoio a tomada de decisões pela alta administração, além de soluções de robotização e de inteligência artificial, como nova força de trabalho digital, proporcionando melhores processos por meio da automação e do uso mais eficiente dos recursos humanos.

Centro de Serviços Compartilhados (CSC)

GRI 102-10

Com a implantação do CSC, centralizamos as atividades transacionais e de apoio às nossas empresas em processos de finanças, contabilidade, recursos humanos, suprimentos, tecnologia da informação, jurídico, logística e infraestrutura, e serviços gerais. Nossos principais objetivos com a nova estrutura são conferir maior capacidade de otimização no uso e alocação de recursos internos e de coordenação de políticas e boas práticas dentro de todo o Sistema Eletrobras; padronizar os processos de suporte de todas as empresas controladas, aperfeiçoando o controle sobre os níveis de conformidade interna; e aumentar a transparência e visibilidade das operações, pela disponibilidade de dados sobre a evolução dos negócios e pelo desempenho operacional.

A finalização da implantação do CSC ocorreu em 2019, quando já foi verificada a economia de R\$ 374,5 milhões.

Gestão de fornecedores

GRI 102-9 | ODS 8

As empresas Eletrobras mantêm um relacionamento de parceria com seus fornecedores, desde a seleção até o desenvolvimento de suas atividades, mantendo um diálogo constante e transparente e compartilhando os valores e os princípios éticos da companhia. Nossos principais fornecedores são das áreas de tecnologia, informática, telecomunicações, engenharia, indústria, transporte, revenda, equipamentos de energia elétrica, consultorias de diversas áreas e serviços de limpeza e segurança. O porte das empresas contratadas é misto – de micro a grandes multinacionais – e estas estão espalhadas pelo Brasil e pelo exterior.

Nas contratações que promovemos e nos processos de trabalho da cadeia de suprimentos buscamos a adoção de medidas que contribuam para o atingimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas.

A [Política de Logística de Suprimentos das empresas Eletrobras](#) orienta os processos relacionados à logística de suprimentos de bens, materiais e serviços nas empresas Eletrobras, visando a sustentabilidade empresarial, a preservação da integridade corporativa e a eficiência na aquisição, na administração de bens e serviços e na logística de materiais.

As expectativas da companhia com relação aos seus fornecedores estão expressas no [Guia de Conduta para Fornecedores](#). Obrigações contratuais determinam que o *due diligence* de fornecedor exposto ao risco de fraude e corrupção é responsável por conhecer e cumprir os princípios e padrões do Guia, bem como as diretrizes do [Programa de Integridade das empresas Eletrobras](#).

A seleção dos fornecedores é realizada em conformidade com o [Regulamento de Licitações e Contratos das empresas Eletrobras](#), a [Política de Logística de Suprimentos](#) e com o [Guia de Conduta para Fornecedores](#), que orientam os negócios por práticas de gestão internacionalmente reconhecidas.

Número de fornecedores contratados por meio licitação, dispensa e contratação direta em 2019	3.987
Valor total contratado por meio de licitação, dispensa, contratação direta e aditivos em 2019	R\$ 7.483.901.220,77
Quantidade estimada de fornecedores da companhia	11.472
Porcentagem de novos contratos	34,75%

Nota: o número de fornecedores contratados em 2019 retrata os novos contratos por meio de licitação, dispensa e contratação direta em todas as empresas, com exceção da Eletrobras Eletronuclear e de Itaipu, que também consideram contratos de pequenos vultos (sem dispensa). O mesmo ocorre para o valor total contratado. Os contratos de Itaipu são referentes aos celebrados no Brasil e Paraguai.



Monitoramento

ODS 8, ODS 16

O fornecedor é monitorado durante todo o período de relacionamento com a Eletrobras em diversos aspectos, entre os quais destacamos:

- conformidade jurídica;
- avaliação econômico-financeira;
- qualificação técnica;
- conformidade com as especificações técnicas estabelecidas;
- monitoramento interno (gestão e fiscalização contratual); e
- *due diligence* para fornecedores críticos (sustentabilidade, direitos humanos e integridade).

As medidas aplicáveis em caso de não conformidade identificada constam no instrumento contratual, cuja minuta é publicada no *site* da companhia, à qual o fornecedor tem acesso antes de firmar a contratação, em tempo hábil para possibilitar a análise, negociação e elaboração de proposta. Assim sendo, ao assinar o contrato o fornecedor concorda com os termos estabelecidos.

São considerados críticos os fornecedores de insumos ou serviços essenciais para a atividade-fim da companhia que causam impacto direto à qualidade final de nossos serviços, ao meio ambiente, à saúde e segurança dos colaboradores e aos direitos humanos; aqueles que têm acesso às informações confidenciais; fornecedores exclusivos ou que movimentam com a companhia alto volume financeiro; e aqueles identificados como de alto risco para a integridade da companhia.

O processo de identificação de fornecedores críticos é realizado por meio de análise com base nos critérios estabelecidos acima. Todos os fornecedores contratados são incluídos em uma ferramenta chamada matriz de criticidade, que gera automaticamente uma classificação (alta, média e baixa criticidade), conforme pontuação obtida com a soma dos critérios.

Ao final de 2019, esse grupo somava 1.734 empresas, entre as quais 405 preencheram formulários de *due diligence* de integridade (23% dos fornecedores críticos)³, no qual é apurado se a empresa ou algum integrante de sua administração já foi acusado, investigado, processado ou condenado por fraude ou corrupção nos últimos dez anos. GRI 205-1

Destacamos dois marcos importantes na relação com nossos fornecedores em 2019. Realizamos o primeiro [Encontro Nacional dos Fornecedores das empresas Eletrobras](#), quando foi lançado o [Catálogo de Fornecedores](#), no qual apresentamos aqueles que mantêm uma relação comercial com a companhia. Esse material será atualizado periodicamente e, a cada ano, trará novidades e grandes oportunidades de divulgação dos nossos parceiros comerciais e do trabalho que estamos desenvolvendo juntos – a adesão pelos fornecedores é voluntária.

3. Durante 2019, a Eletrobras CGTEE solicitou a todos os seus fornecedores o preenchimento do formulário de *due diligence* no momento da licitação.

A Eletrobras *holding* se relaciona com os fornecedores por meio de *site*, *Ouvidoria*, *Canal de Denúncias* e encontros periódicos, realizados para alinhar as informações estratégicas concernentes a contratações e para fins de constante engajamento.

GRI 407-1, 408-1, 409-1



Diálogo e engajamento de fornecedores

GRI 102-43

Anualmente promovemos encontros com fornecedores para manter e fortalecer o engajamento desse público. Todo o ciclo de gestão e relacionamento é feito com o apoio do Comitê Estratégico de Logística de Suprimento das empresas Eletrobras (Celse), que analisa e dissemina as boas práticas para licitações sustentáveis; estabelece diretrizes, regras e procedimentos para os processos de contratação em consonância com a legislação vigente; e gere a Política de Logística de Suprimentos das empresas Eletrobras. Nosso PDNG prevê metas formais para o relacionamento com fornecedores.



Usina hidrelétrica Belo Monte. Acervo Norte Energia / Betto Silva

Gestão da tecnologia da informação

ODS 9

Transformação digital

GRI 103-1, 103-2, 103-3

A transformação digital começa a ser uma realidade – projetos importantes que visam mudança da cultura organizacional, com foco no digital, estão trazendo para a companhia uma visão de inovação, automação e eficiência. Na Eletrobras, a transformação digital não se resume a tecnologia, mas sim a uma nova forma de se enxergar – multidisciplinar –, permitindo identificar oportunidades de melhoria por meio de discussões que valorizam a interação de equipes com metodologias ágeis, priorizando simplificação e automação de processos, discutindo novas formas de aprender e realizar. Entendemos que esse é o caminho que nos levará a uma transformação que irá impactar os negócios da companhia.

Para alcançar o que se pretende, foi lançado o Programa Eletrobras Digital, uma forma de estruturar, com metodologia, o debate e a convergência de ideias entre todas as empresas Eletrobras. Entre os objetivos do programa, destacamos os seguintes:

- ↳ **FORMALIZAR** a transformação digital no PDNG 2020-2024 como uma diretriz da Dimensão de Governança, Gestão e Capacidades Críticas;
- ↳ **PENSAR** digital como uma visão de cultura da transformação;
- ↳ **ESTIMULAR** a diversidade e a discussão, com o objetivo de potencializar a identificação de problemas e soluções inovadoras;
- ↳ **PRIORIZAR** as demandas que contribuam com eficiência e retorno financeiro; e
- ↳ **REALIZAR, MEDIR E CAPTURAR** resultados com ações de curto prazo, sem perder o foco na transformação do negócio.

Na Eletrobras, a transformação digital não se resume a tecnologia, mas sim a uma nova forma de se enxergar – multidisciplinar –, permitindo identificar oportunidades de melhoria por meio de discussões que valorizam a interação de equipes com metodologias ágeis, priorizando simplificação e automação de processos, discutindo novas formas de aprender e realizar.

GRI 103-1, 103-2, 103-3

O Programa Eletrobras Digital foi concebido para se adaptar e expandir gradualmente e, no momento, compreende quatro projetos:

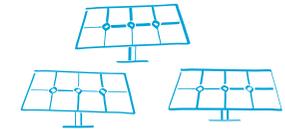
- **Eletrobots** – Robotização e hiperautomação para aumento de produtividade, transparência, rastreabilidade e qualidade de vida: visa aprimorar o controle e o andamento do fluxo de trabalho, substituir atividades manuais por automatizadas e monitorar aplicação em tempo real;
- **Data Science Eletrobras** – Informação inteligente, ágil e confiável: objetiva aprimorar a cultura de dados nas empresas, integrando tecnologias e formando capacidades analíticas;
- **Presença Digital** – Trabalho remoto com produtividade: objetiva alcançar maior produtividade e garantir em qualquer circunstância, de forma transparente, a realização de atividades e funções corporativas em qualquer lugar e dispositivo, com alto grau de satisfação; e
- **Transformação do negócio** – Acelerando iniciativas digitais nos negócios: pretende viabilizar o surgimento de novos negócios digitais nas empresas Eletrobras, com possibilidade de novas fontes de receita.

JÁ FORAM INVESTIDOS R\$ 9,33 MILHÕES EM NOVAS TECNOLOGIAS

A transformação está sendo acelerada por meio da implantação de um Sistema Único e Integrado de Gestão Empresarial, o ERP SAP, implantado em todas as empresas Eletrobras, além de ferramentas como BMC *Remedy*, de gestão de relacionamento com o cliente, e PPM, um sistema de gestão de projetos, programas e portfólios.

A transformação avança para geração e transmissão, por meio de novos sistemas como o SOMA (Sistema Orientado ao Monitoramento de Ativos), desenvolvido pelo Centro de Pesquisas da Eletrobras (Cepel), WCM e AIS. Esses três sistemas integrados ao ERP SAP automatizam processos importantes de manutenção, operação e de gestão de ativos.

Adicionalmente, as diversas demandas de tecnologia da informação das empresas estão sendo atendidas com a compra conjunta de soluções integradas – de comercialização de energia, gestão jurídica, mobilidade corporativa (aplicativos móveis) e gestão da assinatura digital e eletrônica de documentos em fluxo automatizado.



A transformação avança para geração e transmissão, por meio de novos sistemas como o SOMA (Sistema Orientado ao Monitoramento de Ativos), desenvolvido pelo Centro de Pesquisas da Eletrobras (Cepel), WCM e AIS.

Cibersegurança

GRI 103-1, 103-2, 103-3 | ODS 7, ODS 13

Entre os riscos monitorados pela Eletrobras está o de segurança da informação. Agimos para mitigar e evitar eventos que comprometam a disponibilidade, integridade, confidencialidade e autenticidade dos dados e informações corporativas, ou que causem danos, perdas de informações, perdas financeiras, paradas de serviços, disseminações indevidas ou danos à reputação, entre outros.

Para tal, adotamos a Política de Segurança da Informação das empresas Eletrobras e o Regulamento de Gestão Integrada de Demandas de TI das empresas Eletrobras. Além desses dois normativos, foi elaborado um plano de 32 atividades que busca aprimorar o ambiente corporativo e aumentar a maturidade na gestão da segurança da informação, reduzindo a probabilidade de materialização dos riscos monitorados e/ou redução de seus impactos.

O planejamento das ações de segurança da informação e a gestão de riscos relacionados são orientados pelo NIST *Cybersecurity Framework*, desenvolvido pelo *National Institute of Standards and Technology* em parceria com o setor privado. Essa metodologia propõe direcionadores de negócios para guiar as atividades de segurança da informação, considerando os riscos relacionados ao tema como parte do processo de gestão de riscos corporativos.

Os recursos são alocados de acordo com a priorização das ações, estabelecida pelo Plano de Segurança da Informação. Os treinamentos e capacitações são viabilizados pela Universidade Corporativa das empresas Eletrobras (Unise) a partir das definições do pilar “Suporte ao Negócio – GRC Governança Corporativa Riscos e Conformidade”, definido no Plano de Educação Corporativa.



Centro de Operações do Sistema. Acervo Eletrobras CGT Eletrosul.

GRI 103-1, 103-2, 103-3

De acordo com o planejado para 2019, foram executadas as seguintes iniciativas:

- desenvolvimento e formalização de estrutura adequada de segurança da informação, incluindo a definição clara de papéis e responsabilidades;
- desenvolvimento de políticas e procedimentos de gerenciamento de vulnerabilidades, incluindo remediação;
- desenvolvimento, implementação e exercício de plano de resposta a incidentes (IR);
- desenvolvimento de programa de classificação de informações sensíveis e adoção de ferramentas apropriadas;
- inclusão do tema segurança da informação na avaliação de riscos corporativos;
- desenvolvimento da estratégia de segurança da informação.

O Comitê de Auditoria e Riscos Estatutário e o Conselho de Administração da Eletrobras recebem, trimestralmente, um relatório sobre segurança da informação. A gestão é continuamente aprimorada conforme as

demandas recebidas desse órgão, entre as quais se destacam, em 2019:

- elaboração do desenho da governança do processo de segurança da informação, contemplando fotografia das áreas envolvidas e respectivas atribuições e responsabilidades;
- confecção de plano mínimo de contingência antes de 2022 para ataques/desastres cibernéticos nas áreas administrativa e de negócio;
- elaboração de sumário executivo dos planos de contingência de TI atualmente adotados nas áreas administrativa e de negócio;
- inserção do cronograma da implantação do projeto piloto perante as controladas, as metas estipuladas e os endereçamentos dados às deficiências identificadas; e
- inclusão do quantitativo dos ataques cibernéticos sofridos e defendidos em determinado período, a fim de aferir a robustez e/ou eventuais falhas dos sistemas de defesa, evidenciando: as ocorrências mais relevantes; os impactos e prejuízos potencialmente advindos caso os ataques fossem bem-sucedidos; e as principais conclusões, com avaliação crítica dos resultados alcançados.

Para estabelecer diretrizes e orientações para o tratamento de dados pessoais, com o objetivo de proteger a privacidade de consumidores, empregados, parceiros e promover a gestão e proteção de dados pessoais no ambiente convencional ou de tecnologia das empresas Eletrobras, elaboramos a Política de Proteção a Dados Pessoais e Privacidade. Essa é uma das etapas já cumpridas que estão previstas no projeto de adequação das empresas Eletrobras à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), projeto que tem quatro pacotes de atividades: mapeamento, avaliação e ajustes nos tratamentos de dados pessoais; ajustes legais em normativos; atendimento aos direitos de titulares de dados; e aprendizado e sensibilização. Já foi concluída a metodologia de mapeamento e inventário de dados pessoais, requisitos para treinamento e banco de cláusulas contratuais junto a terceiros, entre outras atividades previstas no projeto.

Gestão de custos

Como companhia em sociedade de economia mista, seguimos as normas contábeis aplicáveis às Sociedades por Ações, estabelecidas pela Lei nº 6.404/76 e alterações posteriores, bem como os Pronunciamentos Contábeis e demais orientações aprovadas pelos órgãos competentes. Como participante do setor elétrico, também observamos as normas emitidas pela Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel).

Com relação a esses normativos, desenvolvemos controles internos, cuja apuração ocorre por meio de registros contábeis, bem como por meio de contas contábeis definidas pelo Manual de Contabilidade do Setor Elétrico, estabelecido pela Aneel. Os registros são efetuados com a finalidade principal de atendimento ao órgão regulador e aos normativos contábeis, mas também são utilizados para fins gerenciais.

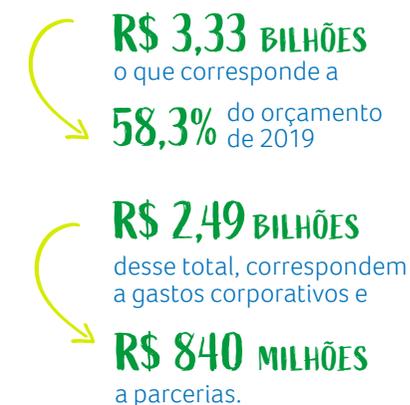
A apuração dos custos de programas é detalhada em nossa [Carta Anual de Governança Corporativa](#). O resultado é apresentado nas Demonstrações Financeiras (DFs), em Nota Explicativa, com a segregação das informações por segmento de negócio. Para saber mais sobre a gestão de custos na companhia, consulte as nossas [DFs](#) e o nosso [Processo de Contas Anuais](#).

Iniciamos, em 2019, o projeto de implantação do Orçamento Base Zero, que reforça a cultura de gestão de custos e transparência. Trata-se de metodologia de orçamentação que visa reduzir custos, alocar recursos com base nos objetivos estratégicos e permitir avaliação meticulosa dos gastos. Ao longo do ano, definimos os processos de elaboração e controle do orçamento baseado na metodologia OBZ customizada para o contexto das empresas Eletrobras e, ainda, mapeamos uma série de iniciativas de otimização de custos cujos planos de ação serão executados ao longo dos próximos dois anos. No início do ano de 2020, foi elaborado o orçamento de custeio 2021 já utilizando a metodologia OBZ, o que proporcionou a elaboração de um orçamento otimizado e bastante aderente às necessidades e objetivos das empresas.

Gestão orçamentária

A metodologia de apuração do orçamento legal é estabelecida pela Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, e difere em alguns aspectos das regras da Contabilidade Societária.

EM 2019, OS INVESTIMENTOS DO SISTEMA ELETROBRAS SOMARAM



As realizações de 2019 estão em conformidade com o limite legal estabelecido pelo Plano de Dispêndios Globais, a Portaria M.E no 563/2019 e a Lei no 13.808/2019.

Gestão de riscos, crises e oportunidades

GRI 102-11, 102-15, 102-29, 102-30, 102-31, 103-1, 103-2, 103-3 | ODS 1, ODS 2, ODS 3, [ODS 7](#), [ODS 9](#), [ODS 13](#), ODS 14, ODS 15

Nosso processo de gestão de riscos é integrado – coordenado pela Comissão de Riscos da *holding* com o apoio das gerências de riscos e os comitês presentes em todas as controladas –, e tem como principal objetivo reduzir a materialização de eventos que possam impactar negativamente, de forma relevante e permanente, nossos objetivos estratégicos. Esse processo é regido por uma [política corporativa única](#), que preconiza a incorporação da visão de riscos à tomada de decisões estratégicas, em conformidade com as regulamentações aplicáveis e às melhores práticas de mercado.

O modelo adotado é baseado na norma ISO 31000 e nos *frameworks* Coso 2013 e Coso ERM (do *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), e parte da identificação e consolidação em matriz dos riscos estratégicos, operacionais, financeiros e de conformidade aos quais nossas empresas se encontram expostas, para posterior avaliação, tratamento e monitoramento, além da comunicação a todas as partes interessadas de maneira clara e objetiva. Também está orientado pelo Decreto 8.945/2016 e pelas Leis 13.303/2016, 12.846/2013 e *Sarbanes-Oxley*.

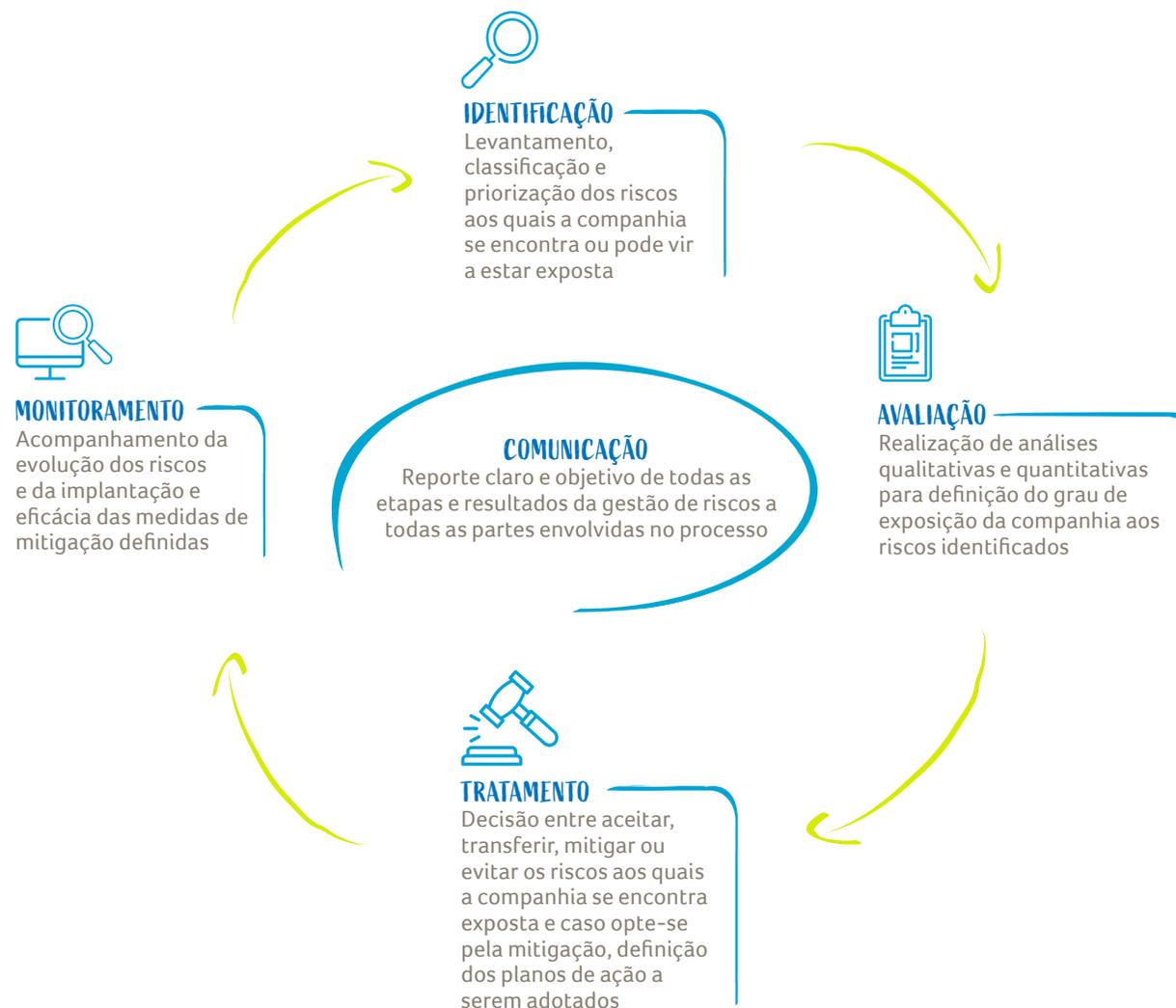
O processo de gestão de riscos é vinculado ao Conselho de Administração por meio da atuação do Comitê de Auditoria e Riscos Estatutário, composto por membros do próprio conselho e com reporte direto ao órgão. Por meio desse comitê, o conselho delibera, periodicamente, sobre as questões estratégicas do processo de gestão de riscos, como o grau de apetite a riscos da companhia, suas faixas de tolerância, o papel da Diretoria Executiva no gerenciamento dos riscos e a política corporativa.

A Diretoria Executiva, por sua vez, avalia a assertividade do sistema de gestão de riscos e promove as melhorias necessárias, patrocina a implantação da gestão de riscos nas empresas; aloca os recursos necessários ao processo e define a infraestrutura apropriada às atividades de gerenciamento de riscos. Além disso, aprova normas específicas, define as áreas proprietárias de cada risco e se posiciona frente aos riscos, considerando os resultados das análises reportados pelas Gerências de Riscos e os limites de apetite aprovados pelo Conselho de Administração. Os riscos considerados mais relevantes pela companhia e seus respectivos impactos são publicados em documentos como o Formulário 20-F, da *Security and Exchange Commission*, e o Formulário de Referência, da Comissão de Valores Mobiliários.

Em 2020, nossa matriz de riscos deverá ser revista de forma a melhor refletir no PDNG 2020-2024 e esperamos finalizar a implantação e operacionalizar o sistema automatizado SAP de Gestão de Riscos.

Modelo de gestão de riscos

GRI 103-2, 103-3



Principais riscos

GRI 103-2, 103-3, 102-15, 102-29, 102-31

Após a identificação dos riscos, ocorre o processo de priorização, por meio do qual a alta administração define quais riscos são mais relevantes para a companhia no ciclo de análise vigente. Para embasar sua decisão, a alta administração leva em consideração o apetite a risco, os resultados das análises anteriores de riscos e dados específicos relativos às atividades da companhia. Alguns dos riscos priorizados pela Eletrobras se encontram apresentados a seguir.



Compliance

GRI 103-2, 103-3

Com o objetivo de conferir maior robustez e maturidade aos processos relativos às questões de integridade das empresas de seu sistema, a Eletrobras implantou, em 2016, e continua aprimorando, o seu programa Eletrobras 5 Dimensões, atualmente Programa de Integridade (*Compliance*). Trata-se da principal iniciativa da Eletrobras para o tratamento das questões de integridade e conformidade com leis como *Sarbanes-Oxley*, *Foreign Corrupt Practices Act* e LACBRA e com as regras e orientações de órgãos como *Security Exchange Commission*, Comissão de Valores Mobiliários, Instituto Brasileiro de Governança Corporativa e Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico.

O Programa de Integridade (*Compliance*) abrange todas as empresas Eletrobras e suas principais atividades englobam o desenvolvimento do ambiente de gestão, a análise periódica de riscos, a estruturação e implantação de políticas e procedimentos, a comunicação e o treinamento de empregados e demais envolvidos no processo; e o monitoramento do programa, medidas de remediação e aplicação de penalidades. Como ações de aprimoramento, foi lançada a política de consequências das empresas Eletrobras e um canal de denúncias independente e externo, e o Código de Conduta Ética e Integridade foi atualizado. Pontos sensíveis de melhoria também foram ajustados, incluindo a estruturação de políticas e documentos para a obtenção de um ambiente íntegro, a realização de investigação de antecedentes dos representantes (de diretores e conselheiros) das empresas Eletrobras, a condução de *due diligences* para fornecedores, patrocínios, convênios, projetos sociais e doações, e a estruturação de processo de monitoramento das *due diligences* com os fornecedores críticos.

Adicionalmente, destacam-se a inclusão de regras de análise de integridade no processo de desinvestimentos da companhia e a aprovação e divulgação da Política Corporativa de Consequências, na qual estão previstas sanções para desvios de conduta e atividades comprovadas que estejam em desacordo com as práticas de integridade da companhia, além da Política Anticorrupção e da Política de Administração de Conflito de Interesses das empresas Eletrobras, esta última aprovada em 2019. Além disso, recentemente foi realizado novo treinamento de todos os funcionários do Sistema Eletrobras sobre o tema.

Destacam-se a inclusão de regras de análise de integridade no processo de desinvestimentos da companhia e a aprovação e divulgação da Política Corporativa de Consequências, na qual estão previstas sanções para desvios de conduta e atividades comprovadas que estejam em desacordo com as práticas de integridade da companhia, além da Política Anticorrupção e da Política de Administração de Conflito de Interesses das empresas Eletrobras, esta última aprovada em 2019.

Gestão socioambiental de empreendimentos

GRI 103-2, 103-3

A avaliação do risco de gestão socioambiental de empreendimentos nas empresas Eletrobras, incluindo as etapas pré-operacional e operacional dos empreendimentos de geração e transmissão, tem por objetivo verificar a exposição do Sistema Eletrobras ao risco socioambiental e o grau de efetividade das ações de mitigação implantadas por suas empresas.

Nesse sentido, possuímos uma política de meio ambiente corporativa para orientar nossas ações no que tange às questões ambientais e sociais relacionadas ao trato com comunidades locais e indígenas. No documento se encontram diretrizes para remanejamento de comunidades locais e tratamento de questões envolvendo comunidades indígenas, fauna e flora. Além disso, buscamos sempre avaliar a viabilidade dos projetos nos quais investimos, sejam eles de geração ou transmissão, por meio das melhores informações e metodologias disponíveis, incluindo aspectos socioambientais como critério de tomada de decisão.

Ainda sobre medidas mitigatórias e considerando a relação das empresas do sistema com o entorno dos seus empreendimentos, realizamos estudos de inventário de bacias hidrográficas, estudos de viabilidade e estudos de impacto ambiental procurando conceber alternativas locais e arranjos de projetos de forma a propor, sempre que possível, a diminuição do deslocamento físico e dos impactos socioeconômicos sobre a população.

Sob o aspecto de relacionamento com comunidades locais e indígenas, medidas que contribuem para a mitigação desse risco se encontram elencadas nos manuais de procedimento para atividades de campo e atendimento ao público.

Mudanças climáticas

GRI 103-2, 103-3, 201-2

As alterações climáticas são produto de diversos fatores naturais. No entanto, têm sido intensificadas pela ação antrópica cada vez mais invasiva ao meio ambiente. Sob esse aspecto, as empresas Eletrobras entendem ser importante garantir a realização de atividades de controle, tais como:

- assegurar que haja tratamento dos temas relacionados às mudanças climáticas nas atividades das empresas;
- assegurar que as empresas conheçam suas vulnerabilidades relacionadas às mudanças climáticas;
- garantir que seja implantado um conjunto de medidas que garantam a adaptação dos sistemas de geração e transmissão de energia elétrica aos efeitos das mudanças climáticas;
- verificar se há prestadores de serviços ou fornecedores localizados em áreas suscetíveis aos efeitos do risco de mudanças climáticas e/ou que atuem em desacordo com a legislação e as normas vigentes sobre o tema;
- assegurar que há conhecimento dos efeitos socioeconômicos decorrentes das mudanças climáticas; e
- verificar se há, por parte das empresas, o acompanhamento do desenvolvimento da Política Nacional de Mudanças Climáticas ou outras políticas e regulamentações relacionadas ao tema, a exemplo do mercado de crédito de carbono.

Nesse sentido, algumas ações já estão sendo implantadas pelas empresas do Sistema Eletrobras, como:

- discussões constantes a respeito de mudanças climáticas, gerando propostas de estudos mais aprofundados sobre o tema;
- criação da Força Tarefa 1 (FT1) sobre Adaptação às Mudanças Climáticas, responsável pela elaboração de relatório com diagnósticos sobre riscos e oportunidades, identificação de ambiente interno, análise de clima, priorização de riscos e propostas de medidas de adaptação; e
- realização de pesquisas com o intuito de identificar oportunidades de aplicação de medidas de “Adaptação Baseada em Ecossistemas” nas empresas Eletrobras.



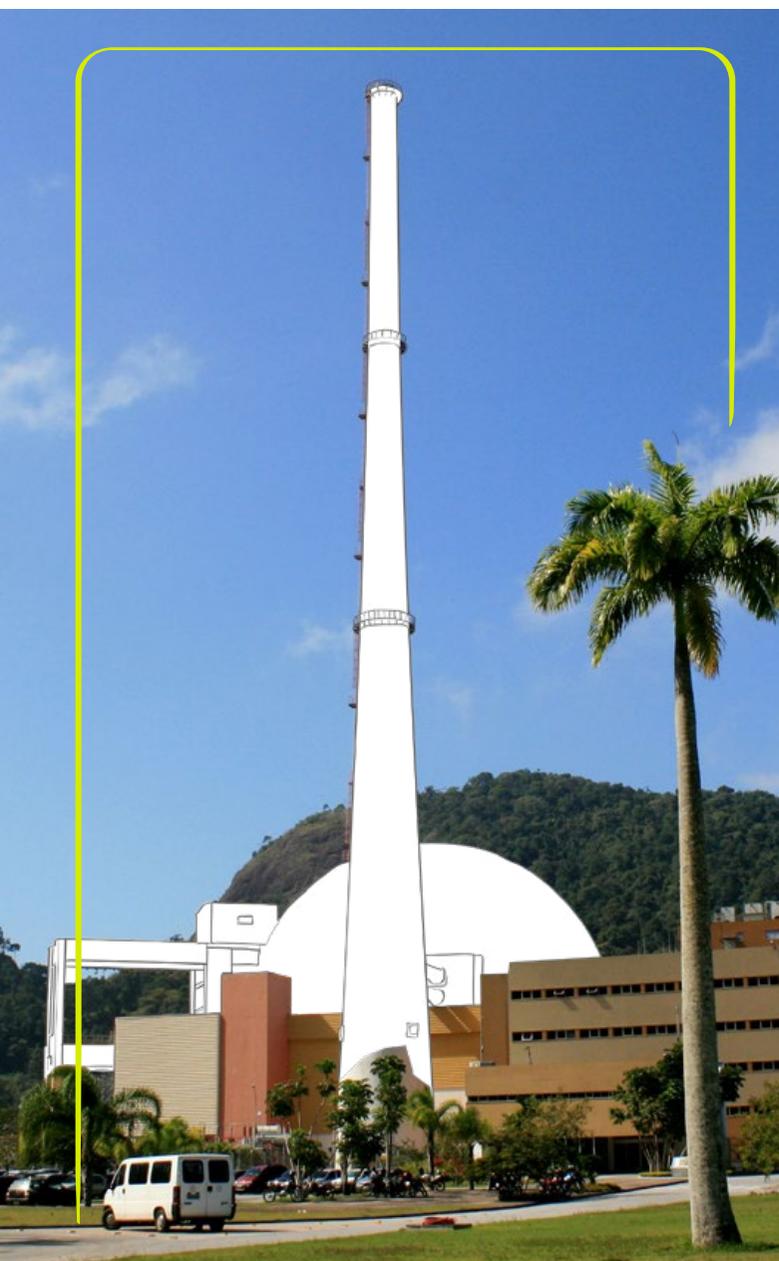
Panorama do trampolim do vertedouro da usina hidrelétrica de Itaipu. Acervo Itaipu Binacional / Caio Coronel.

Direitos humanos

GRI 103-2, 103-3

A análise do risco de direitos humanos nas empresas Eletrobras busca mapear sua exposição a eventos, situações ou práticas que possam levar à violação desses direitos direta ou indiretamente. Nesse sentido, há iniciativas implantadas e metas previstas no âmbito de nossas empresas para inibir práticas que possam levar a essas violações. Dentre as iniciativas já implantadas, pode-se citar:

- ↳ a inclusão de indicadores/metas de direitos humanos, tais como treinar 100% dos colaboradores e fornecedores nível 1 (fornecedores críticos) em práticas de direitos humanos até 2021; a realização de *due diligence* em direitos humanos de 100% dos fornecedores de nível 1 até 2021; e a obtenção de percentual de mulheres em cargos de chefia pelo menos igual ao percentual total de mulheres nas empresas Eletrobras;
- ↳ a adoção de cláusulas de compromisso com direitos humanos e pena de rescisão contratual caso os fornecedores estejam em desacordo com valores e compromissos relacionados aos direitos humanos, pregados pela Eletrobras;
- ↳ a adoção de Guia de Conduta para Fornecedores;
- ↳ a inclusão de diretrizes temáticas de direitos humanos na Política de Responsabilidade Social das empresas Eletrobras;
- ↳ a formalização e o treinamento no Código de Conduta Ética e Integridade;
- ↳ a elaboração do Manual de Procedimento para Atividades de Campo e Atendimento ao Público, desenvolvido no âmbito dos Planos de Comunicação e Interação Social dos projetos;
- ↳ a adoção de linguagem apropriada em materiais de comunicação sobre os impactos socioambientais dos empreendimentos a serem usados na interação com as comunidades atingidas, particularmente as populações tradicionais e indígenas; e
- ↳ a constituição de um grupo de trabalho de Direitos Humanos formado por representantes das áreas de Responsabilidade Social das empresas Eletrobras para a discussão e elaboração do Plano de Ação de Direitos Humanos das empresas Eletrobras, visando a internalizar e multiplicar essas práticas nas empresas e suas cadeias de relacionamento.



Usina term nuclear Angra 2. Acervo Eletrobras Eletronuclear.

Geração nuclear

GRI 103-2, 103-3

Na qualidade de operadora de usinas de geração nuclear, a Eletrobras Eletronuclear é a empresa do nosso sistema responsável pelo tratamento e monitoramento dos riscos relacionados a esse tipo de geração de energia. Por essa razão, a empresa está, inclusive, sujeita a responsabilidade estrita, de acordo com as leis brasileiras, por danos em caso de acidentes causados pela operação das usinas Angra 1 e 2. Internacionalmente, a Convenção de Viena também estabelece que operadores desse tipo são responsáveis por danos relacionados a um acidente nuclear. Assim, as usinas de Angra 1 e 2 operam sob a supervisão da Comissão Nacional de Energia Nuclear e estão sujeitas a inspeções periódicas por agências internacionais, como a Agência Internacional de Energia Atômica e a Associação Mundial de Operadores Nucleares.

A Eletrobras Eletronuclear investe aproximadamente R\$ 100 milhões por ano tanto na modernização como na incorporação dos mais recentes requisitos de segurança

para suas usinas. Como exemplo, pode ser citado o Plano Plurianual de estudos e projetos realizado em resposta ao acidente ocorrido em Fukushima, no Japão. Nesse contexto, seguindo as diretrizes da indústria nuclear internacional, a empresa realizou uma ampla e recente reavaliação do risco associado a eventos resultantes de condições ambientais extremas. Além disso, em consonância com a indústria nuclear internacional, a Eletrobras Eletronuclear verificou as condições de resposta das usinas brasileiras a acidentes tipo Fukushima, não previsíveis e que excedem em muito os limites da base de projeto da usina, seguindo os procedimentos de verificação de robustez adotados pela União Europeia denominados “de teste de estresse”. Como resultado desse processo, a Eletrobras Eletronuclear vem implementando várias medidas de segurança complementares. A empresa procura sempre cumprir todas as ações preventivas e de segurança para evitar por completo quaisquer chances de acidentes ou contaminações.

Geração hidrelétrica

GRI 103-2, 103-3

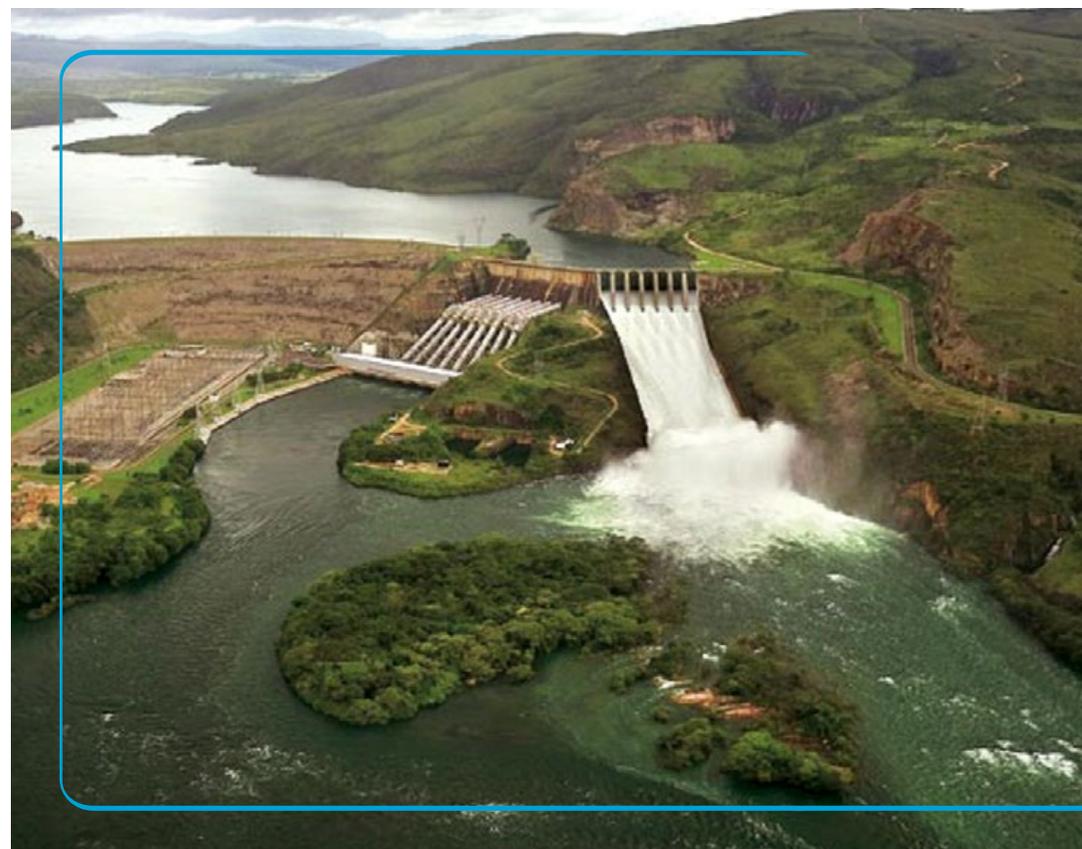
A principal fonte de geração de energia utilizada pela Eletrobras é a hídrica e vários são os riscos associados a esse tipo de geração. Atualmente, para a companhia como um todo, o risco mais importante relacionado à atividade hidrelétrica é o hidrológico, que consiste na manutenção de um nível de produção sistêmica abaixo da garantia física das usinas que compõem o mercado regulado de energia (MRE). Esse risco pode se materializar principalmente em razão do fator escassez hídrica. Dessa forma, buscamos nos precaver da sua materialização por meio de dois mecanismos. O primeiro consiste na repactuação do risco hidrológico que, introduzida pela Lei 13.203/15, permite que o risco hidrológico suportado pelos agentes de geração hidrelétrica participantes do MRE seja repactuado pelos geradores mediante contrapartida (prêmio de risco). Já o segundo, reside na realização de “*Hedge de Energia*” – nos montantes restantes de energia que não estão amparados pela repactuação, as empresas controladas reservam uma quantidade de energia para efeito de *hedge* (estabelecem “folgas” na disponibilidade de energia para a venda em casos de secas muito severas, ou seja, não ficam completamente contratadas em toda sua disponibilidade). Na prática, as empresas deixam de comercializar essa quantidade de energia, fazendo com que o risco de exposição ao Mercado de Curto Prazo (MCP) em decorrência do GSF seja reduzido.

Segurança de barragens

GRI 103-2, 103-3

A gestão e o monitoramento do risco de segurança de barragens no sistema Eletrobras são realizados localmente em nossas empresas controladas, em nível de excelência técnica e de gestão. A Eletrobras *holding* estabelece a governança e a gestão sobre esse processo, garantindo o adequado fluxo de

informações e os recursos necessários para sua execução. Além de estarmos sempre objetivando a conformidade com a regulação vigente, mantendo as barragens que compõem nossos ativos em alto nível de confiabilidade e segurança, estamos em permanente evolução, proporcionando aos nossos recursos humanos a participação nos diversos fóruns e comitês nacionais e internacionais que abordam o tema.



Usina hidrelétrica de Furnas. Acervo Eletrobras Furnas.

As barragens e estruturas civis que compõem nossos ativos passam por Revisões de Segurança Periódicas (RPS), observando a legislação vigente. Além disso, por demanda direta de nosso Conselho de Administração, está em incorporação nos normativos internos das empresas Eletrobras a obrigatoriedade de que essas revisões sejam executadas por agentes avaliadores externos independentes.

Desde 2017, todo o macroprocesso de segurança de barragens, considerando a governança, a comunicação formal e estruturada com a sociedade e o fluxo de informações sobre esse risco, vem sendo atualizado e revisado. Como iniciativa fundamental, as empresas Eletrobras, por meio da criação do Subcomitê de Barragens e Estruturas Civis (SBEC), estabeleceram um fórum permanente de diálogo, atualização técnica e troca de experiências. Um dos principais produtos dessa iniciativa foi a construção conjunta da Política de Segurança de Barragens da Eletrobras, já aprovada internamente em todos os níveis de governança.

Da mesma forma, temos como foco, no momento atual, a estruturação interna para a implementação efetiva dos Planos de Ação Emergencial (PAEs) junto às comunidades e municípios abrangidos por seus empreendimentos.

Transmissão de energia

GRI 103-2, 103-3

As subestações e linhas de transmissão de energia das empresas Eletrobras operam em diversas regiões e climas no Brasil. Elas compõem 45% de todo o sistema de transmissão do Sistema Interligado Nacional (SIN), para linhas com tensão igual ou acima de 230 kV. Atualmente, para a companhia como um todo, o risco mais importante dessa operação está relacionado à indisponibilidade das linhas de transmissão e/ou subestações de energia. De acordo com os indicadores regulatórios de indisponibilidade desses ativos, podemos incorrer em penalizações diretas em nossas receitas financeiras. São dois os fatores de risco mais relevantes a serem considerados para a indisponibilidade dos ativos: os eventos climáticos extremos e acidentes naturais com causas diversas (como descargas atmosféricas, ventos extremos, queimadas fora de controle, dentre outros); e o elevado tempo de vida útil dos ativos em operação, que são menos resilientes às mudanças em condições operativas, principalmente quando consideram-se condições operativas não previstas inicialmente no planejamento elétrico do sistema, como sobrecargas momentâneas, atendimento às contingências elétricas, variações drásticas nas variáveis elétricas e demais condições operacionais que possam exceder seus limites.

Para que esses fatores possam ser mitigados, investimos constantemente em manutenção e monitoramento das condições operativas de nossas linhas. Atualmente, grande parte das subestações passam por processos de modernização da infraestrutura de monitoramento e de comunicação de dados, proporcionando automação operacional e centralização do monitoramento dos parâmetros, agregando visão sistêmica e unificada dos ativos em operação.

Além disso, por meio de atuação regulatória, contribuimos para a Consulta Pública 006/2019 – Aneel, que trata desse tema, e participamos do “Grupo de Trabalho – Vida Útil”, criado no âmbito do Comitê de Transmissão da Associação Brasileira de Indústrias de Base (Abdib) e que está em tratativas junto à Aneel e ao Operador Nacional do Sistema do Sistema Elétrico para a definição de uma parcela adicional de receita de transmissão, devido ao maior risco envolvido na operação desses ativos, além de outros pontos importantes.

Para mitigar os impactos dos efeitos climáticos adversos e de acidentes naturais em seus ativos, temos mantido equipes operacionais próprias, com alto nível de treinamento técnico, além de plena disponibilidade de meios de reposição de equipamentos prioritários para a operação, sempre mobilizados para atendimento imediato das contingências, objetivando fortalecer a cultura de excelência operacional.

Risco de operação e manutenção na transmissão

103-2, 103-3

A gestão dos ativos de transmissão do Sistema Eletrobras é feita localmente, da mesma forma como acontece com os ativos de geração. Essa gestão é realizada em alto grau de excelência, de maneira a sempre garantir a disponibilidade e a confiabilidade dos sistemas, e a atender às normas e regulamentações previstas para o setor.

No ciclo do PDNG 2020-2024 estão previstos, pelas empresas Eletrobras, investimentos em projetos de melhorias e reforços de seus sistemas de transmissão que atendem, conjuntamente, demandas de otimização do fluxo de energia no Sistema Interligado Nacional, possibilitando também maior flexibilidade ao Operador Nacional do Sistema, agregando, de forma geral, confiabilidade ao sistema e alto nível de segurança e estabilidade operacional aos ativos já existentes.

A análise do risco de operação e manutenção das redes de transmissão considera, dentre outros fatores, as consequências de possíveis eventos climatológicos sobre as atividades de transmissão das empresas Eletrobras. Sob esse aspecto, é avaliada a possibilidade de ocorrência de eventos como vendavais, queimadas, ciclones, tempestades, enchentes e raios no entorno de nossas linhas.

Com base nessa avaliação e de forma a reduzir os impactos desses eventos sobre seus ativos de transmissão, as empresas Eletrobras possuem medidas e planos de emergência definidos. Entre as ações de mitigação previstas constam a definição e implantação do Plano de Ação Emergencial em Linhas de Transmissão (PAE LT) e o procedimento para ação em caso de queimadas. O PAE LT foi desenvolvido de maneira a garantir o rápido atendimento de emergências em caso de queda de torres ou rompimento de cabos condutores. As ações são padronizadas e foram estabelecidas com base em boas práticas de manutenção, aprimoradas ao longo dos anos pelo próprio corpo técnico das empresas Eletrobras.

O PAE é aprovado pelas Diretorias de Operação das empresas Eletrobras e atualizado periodicamente com as experiências de sua utilização. Os procedimentos visam a minimização dos tempos de recomposição de linhas de transmissão em eventos de quedas de estruturas, observando padrões estabelecidos pela Resolução Normativa Aneel 729/2016, acarretando, na maioria dos casos, isenção total da Parcela Variável (PV) e o restabelecimento das linhas. Já em caso de queimadas no entorno das redes de transmissão, principalmente aquelas sabidamente intencionais, as empresas fazem notificação ao responsável pela propriedade e envio de comunicação ao Previfogo (Ibama), relatando o ocorrido (desligamento e causa) para as medidas legais cabíveis. Como forma de comprovação das ações mitigadoras, no caso de desligamentos por queimadas, as empresas fazem acompanhamento e informe mensal à Aneel da realização de inspeções e serviços de limpeza de faixas por meio do sistema Gestão Geoespacializada da Transmissão (GGT).

Mudanças regulatórias do setor elétrico

GRI 103-2, 103-3

São diversos os agentes e órgãos do poder público que podem promover alterações regulatórias com possíveis riscos para as empresas Eletrobras. Dentre os principais, diretamente ligados ao setor elétrico, estão o Ministério de Minas e Energia (MME), a Aneel, a Câmara de Comercialização de Energia Elétrica (CCEE) e o Operador Nacional do Sistema (ONS), dentre outros. Até mesmo mudanças regulatórias provenientes de outros órgãos, ministérios ou entes do poder federativo não diretamente ligados ao setor elétrico, como, por exemplo, a Agência Nacional de Águas (ANA) e o Poder Legislativo, podem impactar a Eletrobras.

Mesmo considerando a agenda regulatória da Aneel, as alterações regulatórias são difíceis de prever, podendo ter um impacto grave sobre a condição financeira e os resultados de operações da Eletrobras e suas subsidiárias, a exemplo do ocorrido com a Lei 12.783/2013.

Atualmente, o principal risco relacionado ao ambiente regulatório são as mudanças previstas e os impactos, ainda de difícil mensuração, a serem proporcionados pela evolução da Consulta Pública 33/2017, cujo objetivo é o aprimoramento

do marco legal do Setor Elétrico Brasileiro (SEB). Em outubro de 2019, foi apresentado pelo MME o Relatório do Grupo de Trabalho de Modernização do Setor Elétrico, composto por membros dos principais agentes responsáveis pelo planejamento desse setor: Aneel, CCEE, ONS e Empresa de Pesquisa Energética (EPE, ligada ao MME). As propostas para modernização do SEB consideradas no relatório estão orientadas pela diretriz básica de levar energia elétrica aos consumidores de forma competitiva, zelando pela sustentabilidade da expansão, com a promoção da abertura do mercado e a eficiência na alocação de custos e riscos. Dessa forma, considerando os aspectos regulatórios, legais e operacionais, podemos considerar que as mudanças previstas para os próximos anos serão muito impactantes para o setor elétrico de forma geral. Especificamente para as empresas Eletrobras, cabe considerar que serão impactados os negócios de geração, transmissão e comercialização de energia, ou seja, toda a cadeia de geração de valor da companhia.

Para a mitigação desses riscos, contamos com equipes próprias especializadas em regulação setorial. Por meio de ações de monitoramento,

Mesmo considerando a agenda regulatória da Aneel, as alterações regulatórias são difíceis de prever, podendo ter um impacto grave sobre a condição financeira e os resultados de operações da Eletrobras e suas subsidiárias.

participação nas audiências e consultas públicas e de fóruns técnicos especializados, além de associações setoriais, os assuntos são profundamente discutidos por todas as empresas Eletrobras que, de forma coordenada, apresentam suas contribuições para os eventos de mudanças regulatórias. O principal balizador do planejamento regulatório da empresa é, atualmente, a Agenda Regulatória da Aneel para o biênio 2020-2021.

COMPROMISSO COM A SUSTENTABILIDADE

ODS 7, ODS 8, ODS 9, ODS 13, ODS 16

O nosso Sistema de Gestão da Sustentabilidade se baseia em cinco elementos principais: a Política de Sustentabilidade das empresas Eletrobras, a Comissão Executiva de Gestão da Sustentabilidade das empresas Eletrobras, o Sistema de Indicadores de Gestão da Sustentabilidade Empresarial (Sistema IGS), o Modelo de Criação de Valor e o Relato Integrado.

POLÍTICA DE SUSTENTABILIDADE

A Política de Sustentabilidade das empresas Eletrobras estabelece as diretrizes que norteiam as ações das empresas Eletrobras quanto à promoção do desenvolvimento sustentável, buscando equilibrar oportunidades de negócio com responsabilidade social, econômico-financeira e ambiental. Foi atualizada em 2019, após ampla contribuição da Comissão Executiva de Gestão da Sustentabilidade, visando acompanhar a evolução das questões relacionadas ao desenvolvimento sustentável, a geração de valor, aos temas ASG (Ambiental, Social e de Governança – ESG, na sigla em inglês), além de aprimoramentos nas diretrizes de integridade e governança corporativa.

COMISSÃO EXECUTIVA DE GESTÃO

A Comissão Executiva de Gestão da Sustentabilidade tem por objetivo promover e divulgar as ações de sustentabilidade dentro do Sistema, gerir o Modelo de Criação de Valor, promover a gestão integrada das dimensões econômica, social e ambiental no sentido de internalizar, difundir e dar transparência ao processo de implementação da Agenda 2030. A comissão é liderada pela *holding* e conta com coordenadores de sustentabilidade de todas as empresas Eletrobras, além de responsáveis pelo relato e indicadores de 30 temas afetos à sustentabilidade de nossos negócios.

SISTEMA DE INDICADORES DE GESTÃO

O Sistema de Indicadores de Gestão da Sustentabilidade Empresarial (Sistema IGS), desenvolvido pelo Cepel, integra a carteira de projetos institucionais de Pesquisa & Desenvolvimento + Inovação das empresas Eletrobras e tem sido amplamente utilizado para gestão de indicadores de temas correlatos à sustentabilidade de nossos negócios, assim como ferramenta de coleta para informações de nossos relatos corporativos.

MODELO DE CRIAÇÃO DE VALOR

De forma mais ampla, o tema de sustentabilidade permeia os diversos processos inerentes aos negócios das empresas Eletrobras, sendo imprescindível uma ação integrada de suas áreas, de forma coordenada, fomentando as melhores práticas e a perenidade dos negócios, bem como potencializando a geração de valor a todos os seus *stakeholders*. Nesse sentido, o Modelo de Criação de Valor foi atualizado em 2019, quando foram identificadas 30 expectativas de geração de valores, conforme apresentado na [página 27](#).

RELATO INTEGRADO

O Relato Integrado, como complemento à metodologia GRI, vem auxiliando as empresas a valorar e comunicar melhor seu processo de criação de valor para seus *stakeholders*. Desde 2018, a *holding* apresenta seu Relatório Anual em formato “*full integrated*”. O objetivo principal é o de explicar aos provedores de capital financeiro como uma organização gera valor ao longo do tempo. A evolução do relato integrado na Eletrobras promove uma comunicação mais coesa e eficiente dos reportes corporativos, da conectividade das informações tangíveis e intangíveis dos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social e de relacionamento e natural), tendo como consequência a adoção desse modelo no presente relatório. O Relatório Anual 2018 da Eletrobras está entre os dez melhores relatos integrados e concorre ao prêmio do *CR Reportings Awards'20* na categoria *Best Integrated Report*.

Em 2019, ingressamos novamente na carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da B3, compondo-a pela 12ª vez. O ISE agrupa, desde 2005, as empresas de capital aberto com melhores compromissos e práticas nos aspectos governança corporativa, econômico-financeiro, social, ambiental e mudanças climáticas. Compor a carteira é um reflexo da consistência e solidez de nosso compromisso com resultados para a sociedade brasileira e com a implementação das melhores práticas nacionais e internacionais de sustentabilidade empresarial.

Além da integração entre suas empresas controladas, a Eletrobras está em constante interação com as demais empresas do mercado, em relações diretas ou por meio de sua participação em fóruns como a Rede Brasil do Pacto Global, sendo membro do seu Conselho Orientador, do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável, o CEBDS, e tem estreitado relações com o *World Business Council for Sustainable Development*, o WBCSD, onde a partilha de experiências tem induzido a melhoria de processos empresariais, colaborando para o desenvolvimento sustentável.

Potencializamos nossa contribuição com a sustentabilidade para além do negócio e apoiamos causas prioritárias para o país. Somos signatários do Pacto Global desde 2006 e, em 2017, integramos nossa estratégia aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU. Esse alinhamento demonstra nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável e fortalece os laços com a sociedade civil e os governos, trabalhando no fomento e na implementação de políticas públicas.

Maior incorporação da sustentabilidade à gestão

103-1, 103-2, 103-3

A sustentabilidade é a nossa forma de fazer negócios. Um dos avanços significativos de 2019 foi inserir ainda mais as práticas de sustentabilidade no dia a dia dos negócios da companhia. Indicadores e diretrizes relacionados ao tema e às suas dimensões, foram incluídos nas últimas revisões de documentos de gestão de forma destacada. Atualizamos as Políticas de Comunicação e Responsabilidade Social, Ambiental, Sustentabilidade e Anticorrupção e atualizamos o nosso Modelo de Criação de Valor.

Além disso, mais uma vez, materializamos o nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável associando a remuneração variável, não apenas de administradores, como também dos gerentes e colaboradores, ao cumprimento de metas de sustentabilidade. Dessa forma, a sua materialização passa a ser palpável e cotidiana, fazendo parte integrada dos processos de gestão.

Outros *stakeholders* a cujas manifestações temos dado especial atenção são os acionistas, que cada vez mais demonstram preocupação com a sustentabilidade. Como negociamos ações em bolsa, recebemos questionamentos diversos, que temos colocado em pauta nas decisões de gestão. As percepções desse e de outros públicos estratégicos é considerada também para a elaboração deste relatório, como pode ser conferido na [página 7](#). Também temos quantificado continuamente nossos impactos negativos e positivos sobre nossos *stakeholders* dentro do nosso modelo de criação de valor, o que nos norteia no sentido da prevenção, mitigação ou tratativas desses eventos.

A meta para 2020 é manter essa cultura de sustentabilidade e identificar as oportunidades de evolução em seu sentido. Devemos aumentar o engajamento do público interno por meio de avisos, vídeos, comunicados, entre outras ferramentas de comunicação, sempre relacionando nossas ações aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Como resultado da análise de tendências e melhores práticas de mercado no que tange à sustentabilidade empresarial, desenvolvemos o Programa Sustentabilidade 4.0, que integra o Plano Diretor de Negócios e Gestão para o período de 2020 a 2024 (PDNG 2020-2024).

O programa tem como motivadores a Matriz de Materialidade das empresas Eletrobras, o PDNG 2020-2024, a Política de Sustentabilidade, o compromisso com a Agenda 2030 e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), os principais índices de sustentabilidade e os principais temas Ambientais, Sociais e de Governança (ASG). É composto por diversos projetos que visam promover a excelência em termos de sustentabilidade nos negócios das empresas Eletrobras e a geração de valor a todos os públicos de relacionamento, envolvendo temas como gestão e desenvolvimento de pessoas; saúde, segurança e bem-estar; sinergia com a indústria 4.0; direitos humanos; gestão de fornecedores; transparência e diálogo com *stakeholders*; governança corporativa; fatores socioambientais na gestão de riscos; transição energética; mudanças climáticas; água; biodiversidade; gestão de resíduos; eficiência energética; certificação da energia proveniente de fontes limpas; e gestão sustentável do capital financeiro.

Acompanhamento das metas do PDNG por ODS prioritário

GRI 103-3

Em 2019, definimos 16 indicadores e respectivas metas para os cinco ODS priorizados pela Eletrobras. O acompanhamento e análise regulares do desempenho das empresas permite elaborar planos de ação, identificar impactos positivos e negativos, e promover e sustentar a criação de valor para as partes interessadas. Além disso, como os indicadores e metas também estão vinculados ao Plano Diretor de Negócios e Gestão 2019-2023 – Desafio 23 e à remuneração variável dos administradores e empregados ([saiba mais na páginas. 84 e 85](#)), tornam consistente a implementação da Agenda 2030. O reporte desse processo é uma ferramenta estratégica para apoiar processos de tomada de decisão e estimular o desenvolvimento organizacional, reforçando o compromisso com a sustentabilidade e com os ODS.

Publicamos no Anexo I nossa Contribuição com os ODS, que evidenciam nossos esforços e visão de futuro para alcançar, até 2030, os nossos compromissos com a Agenda 2030.

Compromissos voluntários

GRI 102-12

Endossamos voluntariamente iniciativas nacionais e internacionais que debatem questões sociais, ambientais, econômicas e de direitos humanos nos negócios, de forma a ampliar nosso potencial de contribuição para o desenvolvimento sustentável. Também participamos de maneira estratégica em organizações voltadas à promoção da sustentabilidade em diferentes temáticas relevantes para o negócio.

Em 2019, aderimos ao Compromisso Empresarial Brasileiro para a Biodiversidade, lançado pelo Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) com nove metas a serem cumpridas até 2030 relacionadas à biodiversidade e aos serviços ecossistêmicos, em linha com os planos estratégicos nacionais e globais de biodiversidade. Somos, ainda, signatários do Compromisso de Recursos Hídricos, também do CEBDS.

Compromissos e iniciativas apoiadas

GRI 102-12

- Programa Pró-Equidade de Gênero e Raça, desde 2005;
- Pacto Global da ONU;
- Declaração de Compromisso de Enfrentamento da Exploração Sexual contra Crianças e Adolescentes;
- Princípios de Empoderamento das Mulheres;
- Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS);
- Compromisso Empresarial Brasileiro para a Segurança Hídrica do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS);
- Diálogo Empresas e Povos Indígenas;
- *Carbon Disclosure Program (CDP)*;
- Carta– Aberta - Setor Privado apoia Precificação de Carbono Brasil;
- Posicionamento sobre mecanismos de precificação de carbono do CEBDS;
- Carta Aberta Empresas pelos Direitos Humanos, criada no âmbito do antigo Ministério dos Direitos Humanos, em vigor desde 2018; e
- Compromisso Empresarial Brasileiro para a Biodiversidade do CEBDS.

Organizações das quais participamos | GRI 102-13

Sustentabilidade empresarial

- Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) – possuímos assento em órgão de governança e participamos das Câmaras Temáticas de Água, Energia e Mudança do Clima, Biodiversidade e Biotecnologia e Impacto Social, nos quais somos colíderes;
- Comitê Brasileiro do Pacto Global (CBPG) – atuamos em grupos temáticos, como o de Energia e Clima;
- *Global Reporting Initiative (GRI Community)*; e
- Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social.

Gestão empresarial

- Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC); e
- Fórum Nacional de Gestão da Ética nas Empresas Estatais.

Meio ambiente

- Fórum de Meio Ambiente do Setor Elétrico Brasileiro (FMASE) – possuímos assento em órgão de governança e participamos de projetos/comissões.

Mudanças climáticas

- Fórum Brasileiro de Mudanças Climáticas (FBMC); e
- Empresas Pelo Clima (EPC).

Água

- Conselho Nacional de Recursos Hídricos (CNRH); e
- *World Water Council (WWC)*.

Social

- Núcleo de Articulação Intersectorial da Iniciativa Diálogo Empresas e Povos Indígenas – participamos de projetos/comissões; e
- Grupo de Trabalho em Direitos Humanos do Comitê Brasileiro do Pacto Global da ONU – participamos de projetos/comissões .

Desenvolvimento setorial

- Câmara de Comercialização de Energia Elétrica (CCEE);
- Associação Brasileira de Geradores Termoelétricos (Abraget);
- Comitê Brasileiro da Cier (Comissão de Integração Energética Regional – Bracier);
- Comitê Brasileiro de Barragens (CBDB);
- Associação Brasileira das Empresas Geradoras de Energia Elétrica (Abrage);
- Associação Brasileira das Grandes Empresas de Transmissão de Energia Elétrica (Abrate);
- Associação Brasileira de Energia Eólica (ABE Eólica);
- Associação Brasileira de Energia Nuclear (ABEN);
- Associação Mundial de Operações Nucleares (WANO); e
- Associação Mundial Nuclear.

④ GOVERNANÇA CORPORATIVA E ÉTICA



GOVERNANÇA CORPORATIVA

GRI 103-1, 103-2, 103-3 | ODS 16

Nossas práticas de governança são norteadas pelos princípios de ética, transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa. Como companhia de capital aberto com ações negociadas no Brasil, nos Estados Unidos e na Espanha, seguimos os requerimentos da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e da B3 (Brasil, Bolsa, Balcão), da *Securities and Exchange Commission* (SEC) e da Bolsa de Valores de Nova Iorque (Nyse), e do Latibex, da Bolsa de Valores de Madri.

O nosso compromisso com as melhores práticas de gestão está expresso em nossa listagem no Nível 1 de Governança Corporativa da B3, assim como na certificação no Programa Destaque em Governança de Estatais dessa mesma bolsa e na conquista do nível de excelência no indicador IG-Sest (Certificação das Empresas Estatais Federais), da Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Sest), vinculada ao Ministério da Economia. Também somos avaliados anualmente por auditoria independente durante a certificação *Sarbanes-Oxley* (lei que estabelece regras de governança relativas à divulgação e emissão de relatórios financeiros) e, a cada dois anos, temos o nosso programa de integridade auditado pela Controladoria Geral da União (CGU). Nosso ambiente de controles internos (principais processos de gestão, suporte e operacionais) são, ainda, avaliados periodicamente por nossas equipes de auditoria interna, que também verificam a implantação e operação das funções de governança, riscos e conformidade.

O ano de 2019 foi marcado pela integração dessas funções na Eletrobras. A Diretoria Executiva promoveu reestruturação em que a área responsável pelo desenvolvimento das práticas de governança corporativa foi incorporada pela Diretoria de Conformidade, que já tratava de riscos, controles internos, segurança da informação e *compliance* anticorrupção (integridade corporativa). Também criamos a área de Conformidade de Normativos, que passou a agregar valor à estratégia de atualização, planejamento e disseminação desses documentos, e à mitigação dos riscos de não conformidade.

A Diretoria Executiva promoveu reestruturação em que a área responsável pelo desenvolvimento das práticas de governança corporativa foi incorporada pela Diretoria de Conformidade, que já tratava de riscos, controles internos, segurança da informação e *compliance* anticorrupção (integridade corporativa).

Destaques de governança corporativa

GRI 103-2, 103-3

- ↳ Membros da Diretoria Executiva da *holding* que participam dos Conselhos de Administração de todas as sociedades controladas;
- ↳ Existência de um Código de Conduta Ética e Integridade único adotado por todas as empresas Eletrobras;
- ↳ Conselho de Administração composto por 55% de membros independentes;
- ↳ Diferentes canais de comunicação para recebimento de reclamações e/ou denúncias;
- ↳ Certificação dos controles internos pelos administradores (CEO e CFO) e pelos auditores independentes, com a abordagem transparente de eventuais deficiências e seus planos de remediação;
- ↳ Administradores e Conselheiros Fiscais sujeitos à avaliação dos requisitos e vedações previstos na Lei nº 13.303/2016 e no Decreto nº 8.945/2016;
- ↳ Existência de comitês de apoio ao Conselho de Administração — Comitê de Auditoria e Riscos Estatutário; Comitê de Estratégia, Governança e Sustentabilidade; e Comitê de Gestão, Pessoas e Elegibilidade;
- ↳ Avaliação anual independente dos membros do Conselho de Administração, da Diretoria Executiva e do Conselho;
- ↳ Relatório Anual produzido de acordo com as diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI) e atendendo ao *framework do International Integrated Reporting Council* (IIRC);
- ↳ Listagem na carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da B3; e
- ↳ Certificação no Nível 1 (nível de excelência) do Indicador de Governança (IG-Sest), desenvolvido pela Sest, do Ministério da Economia, com o objetivo de avaliar o cumprimento da legislação e das diretrizes estabelecidas pela Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR), na busca pela implementação das melhores práticas de mercado.

Políticas e instrumentos

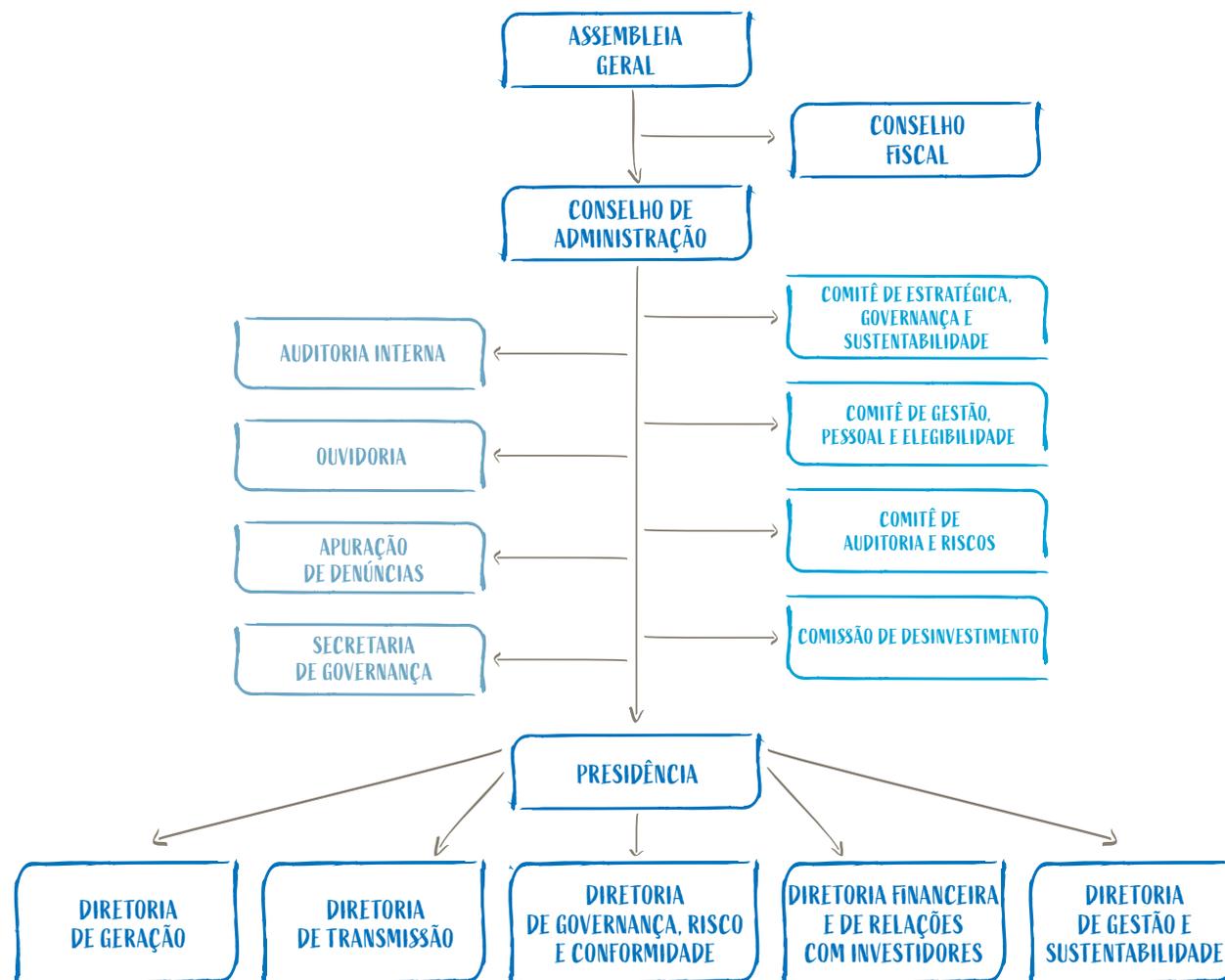
GRI 103-2

Contamos com uma estrutura institucional de políticas e instrumentos de gestão continuamente atualizada, que estabelece padrões, valores e comportamentos a serem observados para a boa governança do negócio. Os documentos estão disponíveis na seção de [Governança Corporativa](#) do site da Eletrobras. Os principais estão listados a seguir:

- ↳ Estatuto Social;
- ↳ Manuais, guias e regulamentos;
- ↳ Diretrizes, códigos e políticas para orientar conduta e compromisso sobre os diferentes aspectos e relações que envolvam temas estratégicos, como a promoção da ética, conformidade, integridade, gestão dos riscos e sustentabilidade;
- ↳ Políticas específicas sobre temáticas relevantes à operação do negócio (ex.: sistemas, gestão de pessoas, gerenciamento de projetos etc.); e
- ↳ Regimentos e regulamentos internos dos órgãos de governança.

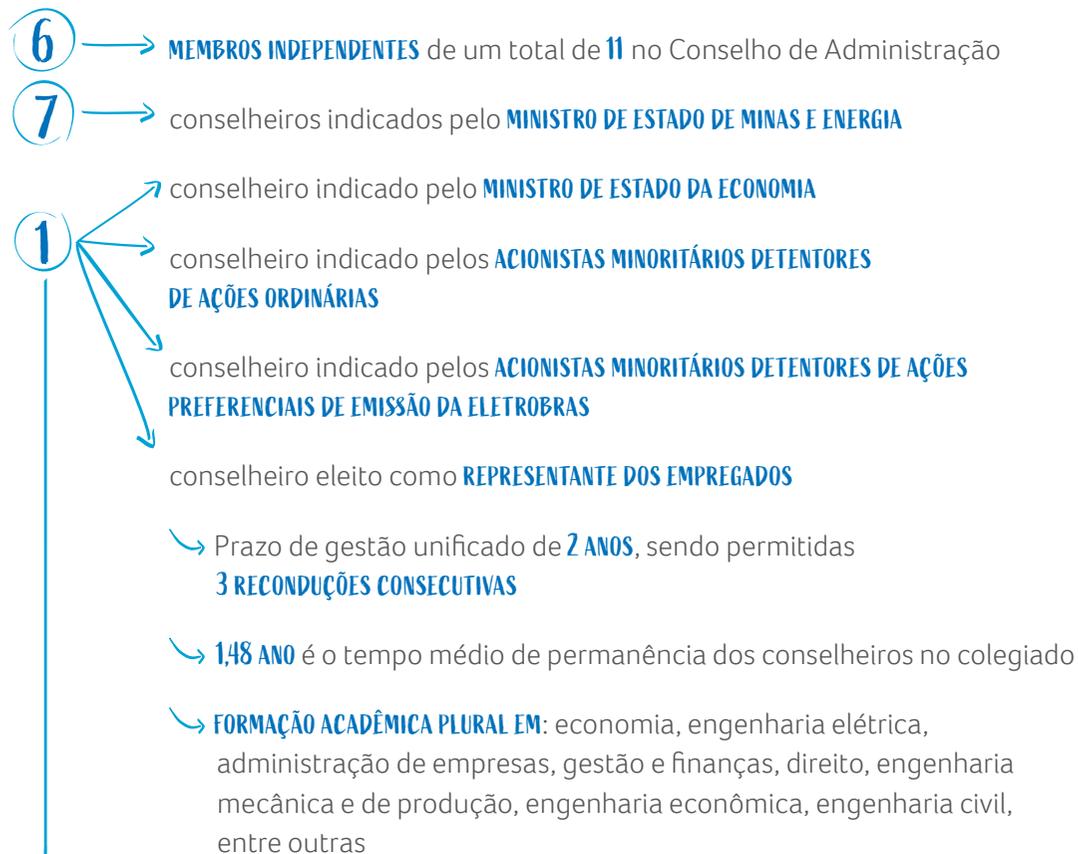
Estrutura da Administração

GRI 102-18, 102-22



Perfil do Conselho de Administração

GRI 102-22



Assembleias Gerais de Acionistas

GRI 102-22

A Assembleia Geral Ordinária (AGO) é realizada anualmente até abril, enquanto as Assembleias Gerais Extraordinárias (AGEs) são promovidas sempre que o Conselho de Administração julgar conveniente ou em situações previstas em lei. O objetivo é promover a tomada de decisão pelos acionistas com direito a voto sobre estratégia e orientação geral dos negócios. O entendimento sobre as matérias propostas nas Assembleias Gerais é apoiado pelo “Manual para Participação em Assembleias de Acionistas da Eletrobras”, disponibilizado em nosso site.

Em 2019, foram realizadas uma AGO e duas AGEs – a 174ª e a 175ª. A primeira tratou do novo prazo para a transferência do controle da distribuidora Amazonas D e outras providências. Já a segunda, aprovou a autorização para o aumento de capital social da Eletrobras por subscrição privada. Nas duas edições, a companhia, embora não houvesse obrigatoriedade legal, possibilitou o voto a distância, o que propiciou quóruns relevantes, de 76,53% e 59,94%, respectivamente.

Conselho de Administração

GRI 102-22

O Conselho de Administração (CA) é o principal órgão de governança da Eletrobras, encarregado do direcionamento estratégico e do cumprimento do propósito, da visão e dos valores da companhia. O órgão participa ativamente da elaboração do planejamento estratégico e do Plano Diretor de Negócios e Gestão (PDNG) e tem como atribuição proteger e valorizar a companhia, otimizando o retorno do investimento em longo prazo e buscando equilíbrio entre os anseios das diversas partes interessadas.

Em 2019, o CA era composto por 11 membros. Os conselheiros atuam conforme o Estatuto Social da companhia e atendem os requisitos exigidos pelas Leis nº 6.404/1976 e nº 13.303/2016, pelo Decreto nº 8.945/2016 e todos os critérios legais e aplicáveis pelos órgãos reguladores. A indicação para participação no órgão segue a Política de Indicações das empresas Eletrobras. A exceção é o membro representante dos empregados, eleito conforme Lei nº 12.353/2010 e a Portaria nº 026/2011 do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão para um mandato de dois anos, a contar da data da AGO, uma vez que o mandato de todos os membros é unificado. São permitidas por lei e por disposição estatutária até três reconduções. Em 2019, não houve mudanças nos requisitos mínimos para eleição.

O CA se reuniu 27 vezes ao longo do ano, de acordo com as competências previstas no Estatuto Social da companhia e no Regimento Interno. Os principais assuntos discutidos, foram:

- aumento do capital para capitalização de Adiantamentos para Futuro Aumento de Capital (AFAC) na *holding*;
- emissão de *bonds* pela *holding*;
- operação de emissão de debêntures de controladas;
- processo de desinvestimento em participações acionárias de Sociedades de Propósito Específico;
- operação de incorporação da Eletrobras Eletrosul pela Eletrobras CGTEE;
- acompanhamento e monitoramento de planos de previdência complementar e planos de assistência à saúde, com apoio do Comitê de Auditoria e Riscos Estatutário (CAE);
- convocação de Assembleia Geral Extraordinária e subsídio para aprovação da alienação da distribuidora Amazonas D;
- aprovação do contrato de compartilhamento do Centro de Serviços Compartilhados (CSC);
- arquivamento do Formulário 20-F na *Securities and Exchange Commission*;
- aprovação de programa de aprimoramento de conselheiros e diretores das empresas Eletrobras;
- revisão/aprovação de documentos de governança da Eletrobras; e
- revisão do Regimento Interno do CAE e eleição de membro independente.

Membros do Conselho de Administração em 2019 GRI 102-22	Mandato¹	Participação nas reuniões (%)	Eleição
José Guimarães Monforte	Abril de 2019 a abril de 2021	81	Eleito pela União Membro independente
Wilson Ferreira Jr.	Abril de 2019 a abril de 2021	93	Eleito pela União
Vicente Falconi Campos	Abril de 2019 a abril de 2021	81	Eleito pela União / Membro independente
Mauro Gentile Rodrigues da Cunha	Abril de 2019 a abril de 2021	96	Eleito pela União / Membro independente
Ruy Flaks Schneider	Abril de 2019 a abril de 2021	100	Eleito pela União/ Membro independente
Bruno Eustáquio Ferreira Castro de Carvalho	Abril de 2019 a abril de 2021	94	Eleito pela União
Ricardo Brandão Silva	Abril de 2019 a abril de 2021	100	Eleito pela União
Marcelo de Siqueira Freitas	Abril de 2019 a abril de 2021	100	Eleito pela União
Daniel Alves Ferreira	Abril de 2019 a abril de 2021	94	Eleito por acionistas minoritários ordinaristas/ Membro independente
Felipe Villela Dias	Abril de 2019 a abril de 2021	94	Eleito por acionistas minoritários preferencialistas/ Membro independente
Luiz Eduardo dos Santos Monteiro	Abril de 2019 a abril de 2021	100	Eleito pelos Empregados da <i>holding</i>

Notas:

1. O prazo do mandato se prorrogará até a efetiva investidura dos novos membros, conforme artigo 26 do Estatuto Social da Eletrobras.
2. Elvira Baracuh Cavalcanti Presta apresentou carta de renúncia em 12 de março de 2019, quando assumiu a Diretoria Financeira. José Pais Rangel apresentou carta de renúncia em 28 de maio de 2019.
3. Critério de independência dos membros do Conselho segundo critérios da lei norte-americana e brasileira.

Diretoria Executiva

GRI 102-22

A Diretoria Executiva é responsável pela direção geral da Eletrobras, atuando com base nas diretrizes fixadas pelo Conselho de Administração (CA). Seus seis membros de 2019, incluindo o diretor-presidente, foram eleitos pelo CA. O prazo de gestão é unificado e não superior a dois anos, sendo permitidas, no máximo, três reconduções consecutivas. A Diretoria é composta por 4 homens e 2 mulheres.

A Diretoria conta com o apoio de comissões e grupos de trabalho criados sob demanda para aprofundamento técnico de assuntos da gestão. O órgão se reúne semanalmente. Em 2019, foram realizadas 57 reuniões.

Conselho Fiscal

GRI 102-22

O Conselho Fiscal representa os acionistas com função fiscalizadora e de acompanhamento da ação dos administradores. Sua atribuição é verificar o cumprimento dos deveres legais e estatutários desses executivos. Em 2019, era composto por quatro membros e seus respectivos suplentes, com mandatos não superiores a dois anos, sendo permitidas duas reconduções consecutivas.

O Conselho Fiscal se reúne ordinariamente a cada mês e extraordinariamente sempre que necessário. Ao todo, foram realizados 14 encontros em 2019.

Comitês de assessoramento

O Conselho de Administração conta com três comitês para assessoramento em análises, acompanhamento e recomendação sobre questões específicas de cada área: Comitê de Estratégia, Governança e Sustentabilidade; Comitê de Auditoria e Riscos Estatutários; e Comitê de Gestão, Pessoas e Elegibilidade, sendo os dois últimos previstos pelo Estatuto Social da Eletrobras. Cada comitê possui três vagas para conselheiros de administração, tendo suas atribuições dispostas em regimento interno próprio.

Há, também, a Comissão de Desinvestimento e de Acompanhamento da Operação de Capitalização, criada em 2017 e formada atualmente por quatro conselheiros de administração com atribuições de monitoramento das atividades internas da Eletrobras relativas aos seu programa de desinvestimentos e acompanhamento das atividades relacionadas à operação de capitalização da *holding*.

Em 2019, os comitês discutiram diversos temas, dentre os quais destacamos:

- participação no Processo de Planejamento Estratégico;
- acompanhamento da elaboração do Plano Diretor de Negócios e Gestão (PDNG), sob enfoque de indicadores, metas e iniciativas estratégicos;
- acompanhamento dos temas afetos à Sustentabilidade Empresarial e à Agenda 2030;
- acompanhamento de iniciativas para aprimoramento da governança corporativa e sustentabilidade da companhia, incluindo-se estratégia para participação nos índices: Índice de Sustentabilidade Dow Jones (DJSI), Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), Indicador de Governança (IG-Sest) e Índice Ibovespa (B3);
- auxílio na elaboração do formulário aplique ou explique da Comissão de Valores Mobiliários;
- monitoramento dos principais investimentos em obras/projetos em andamento;
- apoio nas diretrizes estratégicas e de governança e acompanhamento da formação da carteira de projetos;
- apoio ao Conselho de Administração no processo de avaliação de desempenho dos órgãos de administração da Eletrobras; e
- gestão de riscos, controles internos, auditoria, integridade, entre outros ([acesse mais detalhes no Relatório do CAE](#)).

Seleção da liderança

GRI 102-24

A Lei 13.303 (Lei das Estatais) e sua regulamentação (Decreto 8.945) trouxeram novas exigências para seleção e qualificação de candidatos a cargos de administrador e conselheiro fiscal de empresas estatais, razão pela qual temos aprimorado nossos processos de análise de conformidade e competência de indicados, além de promover iniciativas para o desenvolvimento dos executivos aprovados. Atendemos nessa atividade também ao estatuto social e outros documentos normativos da companhia.

Toda indicação para os cargos de conselheiros e diretores, inclusive de controladas e coligadas, é analisada pelas áreas de integridade e governança por meio de consulta ao banco de dados de sanções aplicadas pela Comissão de Ética Pública, aos sites eletrônicos de agentes reguladores⁴ e às ouvidorias das empresas Eletrobras. É, ainda, deliberada pelo Comitê de Gestão, Pessoas e Elegibilidade, que também promove e acompanha a adoção de práticas de boa governança corporativa relativas à remuneração e à sucessão para todo o Sistema Eletrobras, assim como monitora a eficácia de seus processos, propondo atualizações e melhorias quando necessário.

A nomeação dos membros dos Comitês de Apoio ao Conselho de Administração é definida pelo próprio Conselho de Administração. As melhorias implantadas recentemente no processo de indicação de administradores e diretores culminaram na Política de Indicação de Representantes em Controladas, Coligadas, Fundações e Associações das empresas Eletrobras.

Desenvolvimento da liderança

GRI 102-27

Executamos o Programa de Aprimoramento para Conselheiros e Diretores Eletrobras de forma consistente e continuada. A iniciativa envolve ciclos de palestras, congressos anuais, cursos presenciais e *on-line*. Em 2019, foram realizados 4 eventos desse tipo, que somaram 252 participações e 1.008 horas/aula.

O Conselho de Administração da Eletrobras participou de diversas palestras, sobre “Riscos, Controles Internos e Integridade” – transmitida também para os órgãos das controladas –, “Direito Regulatório no Setor Elétrico”; “Comercialização de Energia”; e “Deveres Fiduciários de Lealdade e Diligência no Trato

de Informações Corporativas Relevantes e a Responsabilidade dos Administradores” – com ênfase na Política de Divulgação e Uso de Informações Relevantes e de Negociação de Valores Mobiliários das empresas Eletrobras. Os conselheiros também fizeram, em julho, duas visitas técnicas, sendo uma à usina de Angra 2 e outra ao Cepel.

Presencialmente, promovemos quatro *workshops*, nas bases de Brasília, Rio de Janeiro, Recife e Florianópolis, com os temas “Papéis e Responsabilidades de Conselheiros e Administradores”, “Direitos Humanos”, “Governança Corporativa” e “Gestão de SPEs”.

Para 2020, planejamos incorporar temas sugeridos a partir dos resultados das avaliações de desempenho.

4. Comissão de Valores Mobiliários (CVM), Tribunal de Contas da União (TCU), Tribunal Superior Eleitoral (TSE) e Tribunal de Contas do Estado (TCE).

Avaliação

GRI 102-28

Anualmente, os membros dos conselhos de Administração, dos conselhos Fiscais e das diretorias Executivas passam por avaliação de desempenho individual e coletiva que segue metodologia única em todas as empresas Eletrobras. Os resultados são pontuados e consolidados em um relatório, para posterior reunião de *feedback*.

Desde 2018, essa avaliação é realizada de maneira independente por consultoria externa, o que propiciou a inclusão também dos comitês do Conselho de Administração da *holding* e dos nossos representantes no conselho deliberativo do Cepel e das SPEs nas quais a Eletrobras ou suas controladas possuem participação majoritária. Nesse mesmo ano, a metodologia adotada pela Eletrobras foi aprimorada com base em experiência de mercado da consultoria contratada.

Os procedimentos de avaliação se mantiveram para o exercício de 2019, incluindo entrevista estruturada, autoavaliação e avaliações personalizadas para os presidentes dos conselhos de Administração e diretores-presidentes. São considerados três critérios: competências, resultados e atribuições do órgão.



Complexo hidrelétrico Paulo Afonso. Acervo Eletrobras Chesf / Severino Silva.

Remuneração da liderança

GRI 102-35, 102-36, GRI 102-38, 102-39⁸

Conforme a legislação, o salário dos membros dos conselhos Fiscal e de Administração nas empresas públicas e sociedades de economia mista federais não pode exceder 10% da remuneração mensal média dos diretores. Os conselheiros de administração não recebem remuneração adicional por participação em comitês e/ou comissões de assessoramento, exceto os membros do Comitê de Auditoria, que podem ter uma remuneração diferenciada em função da carga horária de trabalho.

A composição da remuneração anual da Diretoria Executiva é aprovada em Assembleia Geral de Acionistas, seguindo o voto da Procuradoria Geral da Fazenda Nacional (PGFN), que se pauta nas instruções da Secretaria de Coordenação e Governança das Estatais (Sest). Os honorários fixos do presidente da Eletrobras, em 2019, foram de R\$ 688.530,83 (incluído o valor recebido na qualidade de membro do Conselho de Administração) e para cada um dos demais diretores foi de R\$ 598.350,84.

Nesse mesmo ano, a proporção entre o aumento da remuneração total⁵ do empregado com maior remuneração e o aumento médio da remuneração total dos empregados⁶ foi de 0,55. A razão entre a remuneração anual do empregado com maior remuneração e a média da remuneração anual total dos empregados foi de 3,40.⁷

5. Para o cálculo da remuneração foram consideradas as rubricas salariais permanentes, o anuênio e as gratificações de função.

6. O cálculo da média de remuneração anual total considera empregados que tenham recebido no mínimo sete meses (mais de 50% do ano) de remuneração no ano de 2019, como uma forma de minimizar o efeito de possíveis exceções na avaliação do indicador.

7. A proporção do aumento e a razão da remuneração foram calculadas utilizando o empregado com maior remuneração anual em 2019, sem considerar posições estatutárias (diretores e presidentes). Houve uma alteração no formato do reporte com relação a 2018, tendo sido utilizada como denominador dos cálculos a média da remuneração dos empregados e não a mediana.

8. Os cálculos dos indicadores 102-38 e 102-39 se referem aos empregados da holding.

Resumo dos valores anuais pagos aos órgãos de governança Eletrobras

Remuneração (R\$)	2019	2018	2017
Conselho de Administração	597.351,44	588.596,49	661.975,71
Conselho Fiscal	358.410,82	382.649,66	393.229,11
Diretoria Executiva	5.707.520,05	6.948.244,60	8.323.204,63
Comitê de Auditoria e Riscos Estatutário	1.694.564,52	901.556,04	-

Nota: os valores apresentados são de remuneração total aos órgãos de governança da holding.

O Programa de Remuneração Variável Anual (RVA) pode somar até 2,5 honorários e está estruturado com base em metas para indicadores pactuadas entre o Conselho de Administração e a Diretoria Executiva de cada uma das empresas Eletrobras. O programa é estruturado com base em metas para indicadores de resultados ligados ao Plano Diretor de Negócios e Gestão (PDNG) e ao Contrato de Metas de Desempenho Empresarial (CMDE), somados aos indicadores de Avaliação de Dirigentes, Indicador de Conformidade Sest e Indicador ligado às unidades de negócio (Índice de Desempenho de Projeto), com base no cumprimento de prazos.

Um dos indicadores do Programa de Remuneração Variável (RVA), o Índice de Alinhamento Estratégico – (IAE - CMDE), estabelece uma correlação firme entre o referido Programa e o CMDE, que periodicamente é pactuado entre a *holding* e suas controladas para estabelecer indicadores e metas vinculadas ao Planejamento Estratégico e Planos de Negócios das empresas Eletrobras. Por meio desse indicador, o desempenho global do CMDE interfere diretamente no cálculo da Remuneração Variável dos Diretores. Entre os indicadores do contrato com reflexo na RVA dos Diretores da Eletrobras, destacamos o indicador Preço / Valor Patrimonial por ação, que mede a relação entre o preço das ações da Eletrobras e o seu valor patrimonial, em comparação com empresas do Índice Energia Elétrica da B3 (IEE). Dessa forma se estabelece uma comparação do desempenho das ações da Eletrobras com empresas do mercado.

O pagamento do RVA é diferido em cinco anos – 50% no primeiro ano, 20% no segundo ano e 10% nos três últimos anos –, sendo os pagamentos do segundo ao quinto anos condicionados à manutenção do resultado (lucro líquido). Essa regra que vincula o pagamento de parcelas diferidas à manutenção do resultado, além de reforçar o compromisso com a sustentabilidade empresarial, configura-se como um tipo de *clawback*, uma vez que, em certas condições, dá o direito de a companhia revogar parte ou a totalidade de parcelas restantes da remuneração variável.

O Programa de RVA conta, ainda, com uma cláusula para definir que no caso de eventual exoneração por conduta inadequada, o diretor exonerado não terá direito a nenhuma parcela da remuneração variável.

Indicadores do Programa de RVA e correlação com PDNG 2020-2024

Categoria	Diretrizes Estratégicas do PDNG 2020-2024	Indicador
Corporativo (toda a empresa)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Valor e Investimento; ○ Comercialização; ○ Novos Negócios. 	Índice de Alinhamento Estratégico – (IAE - CMDE)
		% de realização do investimento do PDNG
		Lucro Líquido / Patrimônio Líquido
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Eficiência de G&T; ○ Inovação e Transformação Digital. 	Contas de Pessoal, Material, Serviços e Outros (PMSO)/ PMSO Regulatório
Colegiado	<ul style="list-style-type: none"> ○ Expansão de G&T ○ Novos Negócios 	Índice de Alinhamento aos ODS (IAO)
		<ul style="list-style-type: none"> ○ Governança ○ Gestão
Unidade de negócio ¹ (específicos para cada Diretoria)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Valor e Investimento; ○ Comercialização; ○ Eficiência de G&T; ○ Cultura e Pessoas ○ Gestão ○ Governança 	Índice de Sucesso de Projetos por Diretoria

1. Cada uma das diretorias é responsável por um dos projetos estratégicos do PDNG 2020-2024 e acompanha sua execução. A meta é atingida quando o projeto se desenvolve no prazo previsto, atendendo às metas estratégicas.

ÉTICA E INTEGRIDADE EMPRESARIAL

Valores

GRI 102-16 | ODS 16

- ↳ Ética e transparência;
- ↳ Foco em resultados;
- ↳ Valorização e comprometimento das pessoas;
- ↳ Empreendedorismo e inovação; e
- ↳ Sustentabilidade.

Compromisso de integridade empresarial

GRI 103-1, 103-2, 103-3, 102-16 | ODS 16

O aprimoramento da governança e da integridade empresarial é uma das diretrizes de nosso planejamento estratégico, o que ressalta a importância do tema para a companhia. Temos o compromisso com a ética e o combate à corrupção e à fraude, de maneira a mitigar riscos e corrigir inconformidades para, assim, garantir a sustentabilidade das empresas Eletrobras e a confiança de nossos acionistas e da sociedade.

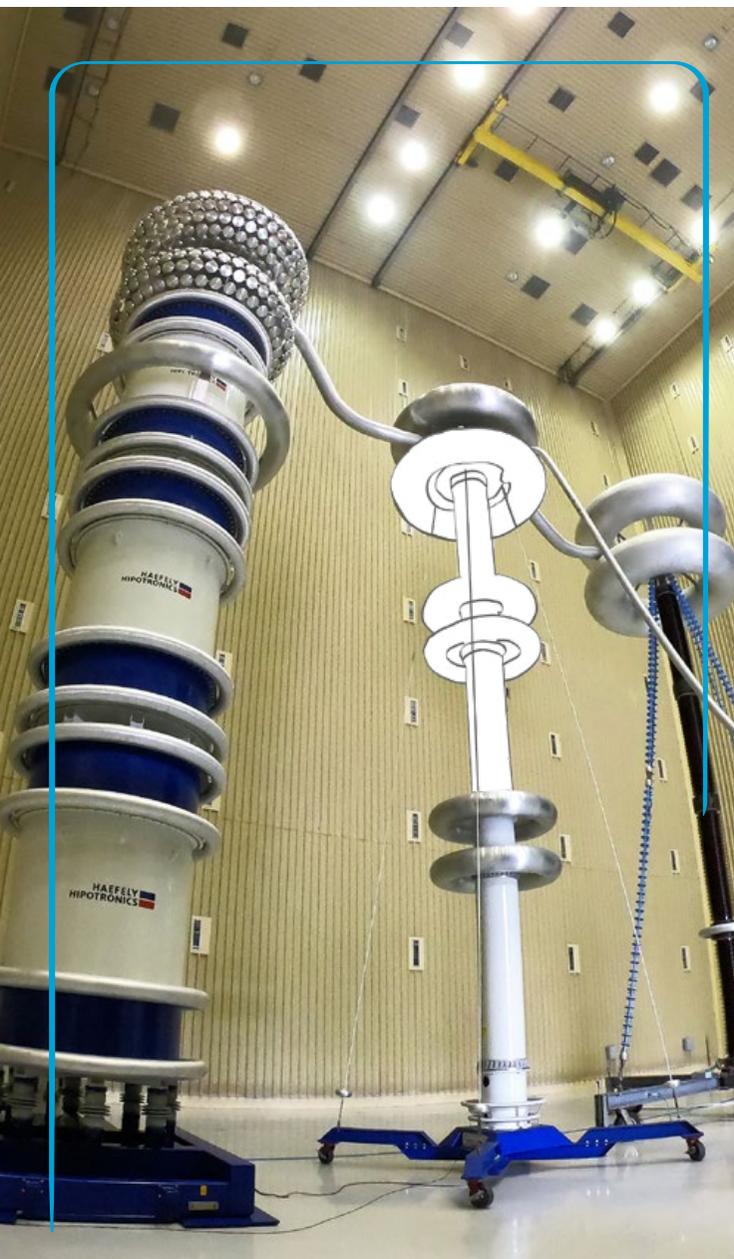
Anualmente, as comissões de Ética das empresas Eletrobras participam do Fórum Nacional de Gestão da Ética nas Empresas Estatais, que promove grupos de estudo, fomenta a conquista de certificações e selos e realiza um seminário, aberto a todos os colaboradores das empresas participantes, acadêmicos renomados, autoridades governamentais e público em geral.

Além disso, nos últimos quatro anos, temos trabalhado continuamente na intensificação e avanço de nossa gestão da ética e integridade empresarial por meio da Diretoria de Conformidade, responsável pelo Programa de Integridade das empresas Eletrobras e por uma sólida estrutura de instrumentos



Temos o compromisso com a ética e o combate à corrupção e à fraude, de maneira a mitigar riscos e corrigir inconformidades para, assim, garantir a sustentabilidade das empresas Eletrobras e a confiança de nossos acionistas e da sociedade.

institucionais e normativos. Esses instrumentos estabelecem princípios, diretrizes, normas e compromissos de conduta das empresas e de seus colaboradores em suas relações com os nossos públicos, além de identificarem, remediarem e tratarem casos de transgressão. Os principais são o [Código de Conduta Ética e Integridade](#), a [Política Anticorrupção das empresas Eletrobras](#) e a [Política de Administração de Conflitos de Interesse das empresas Eletrobras](#). Anualmente, a Auditoria Interna verifica a aderência e o cumprimento do Programa de Integridade.



Laboratório de alta tensão. Acervo Cepel.

Conflito de interesses

GRI 103-2, 102-25

É dever dos conselheiros de administração monitorar e administrar potenciais conflitos de interesses dos executivos, dos membros do Conselho e dos acionistas, de forma a evitar o mau uso dos ativos da organização e, especialmente, abusos em transações entre partes relacionadas. Segundo o Estatuto Social da Eletrobras, é vedado ao administrador deliberar sobre matéria conflitante com seus interesses ou relativa a terceiros sob sua influência, nos termos do art. 156 da Lei 6.404. Nesse caso, o executivo deverá registrar em ata a divergência e eximir-se da discussão. A Eletrobras trata do tema também em sua Política de Administração de Conflitos de Interesse das empresas Eletrobras, alinhada ao Estatuto e à legislação aplicável.

Para evitar possíveis conflitos e a utilização de informações confidenciais e estratégicas, o presidente e os diretores não podem exercer funções de direção, administração ou consultoria em empresas de economia privada, concessionárias de serviços públicos de energia elétrica ou escritórios de direito privados ligados de qualquer forma ao setor elétrico. A exceção se dá nas subsidiárias, controladas, Sociedades de Propósito Específico e empresas concessionárias sob controle dos Estados em que a Eletrobras tenha participação acionária, nas quais podem exercer cargos nos conselhos de Administração e Fiscal.

O conselheiro eleito pelos empregados não participa das discussões e deliberações sobre assuntos que envolvam relações sindicais, remuneração, benefícios e vantagens, inclusive matérias de previdência complementar e assistenciais. Os diretores e presidentes devem apresentar a Declaração Confidencial de Informação (DCI) à Comissão de Ética Pública, na qual são listados seus bens, informadas participações acionárias que possam configurar conflito de interesses e descritas as medidas tomadas com relação a essas participações.

Para receber consultas formais dos empregados quanto a conflitos de interesses, dispomos do e-mail conflitodeinteresses@eletrobras.com. Adicionalmente, a Controladoria Geral da União (CGU) dispõe de sistema eletrônico próprio, que pode ser utilizado por toda a administração pública, inclusive a Eletrobras – o Sistema Eletrônico de Prevenção de Conflito de Interesses (SeCI).

Para as transações, seguimos a Política de Transações com Partes Relacionadas das empresas Eletrobras, cujas diretrizes resguardam os interesses da companhia e de seus acionistas e regulam o repasse das informações necessárias para atender à legislação de mercado de capitais aplicável, no Brasil e no exterior.

Programa de integridade

GRI 103-1, 103-2, 103-3, 102-16 | ODS 16

Com o Programa de Integridade (*Compliance*) das empresas Eletrobras - Eletrobras 5 Dimensões desenvolvemos ações contínuas para o cumprimento das leis e dos regulamentos estabelecidos para as nossas atividades, bem como para o aprimoramento do processo de prevenção, detecção e tratamento de inconformidades.

Em 2019 foi feita uma série de aperfeiçoamentos nos processos de verificação de integridade:

- avaliação de fornecedores: automatização da aplicação do formulário de *due diligence*; aprimoramento da ferramenta de *background check*; melhorias nos pareceres de integridade, incluindo análises dos *status* dos eventuais processos judiciais existentes dos avaliados e análise em relação a possíveis conflitos de interesses, bem como a inclusão de declarações adicionais dos avaliados;
- avaliação de patrocínios, doações, convênio e ações sociais: realização de análise de integridade dos participantes dos Programas de Patrocínio a Eventos do Setor Elétrico, Patrocínio Cultural, Patrocínio Esportivo e Edital de Projetos Sociais;
- avaliação de membros do sistema de governança (diretores e conselheiros): aprimoramento da ferramenta de *background check* e maior abrangência do parecer emitido pela área de integridade, incluindo também a análise de atendimento aos requisitos para nomeação da Lei 13.303/16.
- avaliação de integridade nos processos de desinvestimentos: realização, durante o processo de qualificação dos proponentes, de verificação do beneficiário final e da existência de processos de fraude e corrupção; e, no momento da Proposta Econômica Firme, de avaliação completa com a aplicação do formulário de *due diligence* e do *background check*.

Com relação à avaliação do risco de fraude e corrupção, atuamos em duas frentes: no tratamento dos riscos priorizados em cada empresa Eletrobras por meio de recomendações de ações de mitigação e acompanhamento da execução; e na revisão da metodologia de priorização e tratamento do risco de fraude e corrupção, ajustando e agrupando os fatores de risco em 11 fatores principais, e relacionando-os com os macroprocessos/processos das empresas

Eletrobras no quais podem se materializar. A partir desse nivelamento, foram definidos os macroprocessos a serem priorizados para tratamento desses fatores de risco.

Lançamos, para comunicar e treinar o público interno – incluindo a alta administração – o Curso *On-line* de Integridade e Cultura Ética das empresas Eletrobras, obrigatório a todos, no qual é tratada a legislação anticorrupção, bem como as diretrizes e procedimentos do Programa de Integridade (*Compliance*) relativos ao tema.

Na semana do dia 9 de dezembro – o Dia Internacional de Combate à Corrupção –, realizamos a edição de 2019 da “Semana de Integridade e Cultura Ética da Eletrobras”, que teve uma novidade em relação aos eventos anteriores: o Jogo de *Compliance*, jogo em equipe desenvolvido para a Eletrobras, com enigmas e charadas sobre o tema. No mesmo período, foi realizada sensibilização dos fornecedores das empresas Eletrobras, reforçando os conceitos e diretrizes do Programa de Integridade e especificando as regras aplicáveis a esse público.

GRI 103-2, 103-3

O Programa de Integridade é gerido pelo Departamento de Integridade da Eletrobras, subordinado à Diretoria de *Compliance*, que coordena a Comissão Diretiva de *Compliance* (CDC), grupo formado pelos representantes das áreas de integridade das empresas Eletrobras que atua em prol da disseminação da iniciativa e do cumprimento das políticas e demais normativos corporativos referentes à ética e integridade. Trimestralmente, a área apresenta um reporte de atividades ao Comitê de Auditoria e Riscos das empresas Eletrobras, informando as ações realizadas, em andamento e planejadas, recebendo em retorno orientações estratégicas e recomendações.

Comunicação e treinamento anticorrupção | GRI 205-2

	Órgãos de governança corporativa	Empregados em nível gerencial	Empregados em cargo com nível superior	Empregados em cargo sem nível superior	Parceiros comerciais (sócios em SPEs)
Total (membros/ empregados / parceiros comerciais)	126	1.247	4.897	8.225	79
Total ao qual foram comunicados as políticas e procedimentos anticorrupção adotados pela Eletrobras	118	1.238	4.723	7.870	20
Percentual ao qual foram comunicados as políticas e procedimentos anticorrupção adotados pela Eletrobras	94%	99%	96%	96%	25%
Total que recebeu treinamento anticorrupção	107	1.035	3.841	6.334	
Percentual que recebeu treinamento anticorrupção	85%	83%	78%	77%	

Notas:

- Somente os membros dos órgãos de governança corporativa e empregados são submetidos a treinamentos anticorrupção pela Eletrobras.
- Os resultados do Curso On-line de Integridade e Cultura Ética das empresas Eletrobras foram consolidados até a data de 31 de janeiro de 2020.

Combate à corrupção

GRI 205-3

Em 2019, foi reportado um caso de corrupção no Sistema Eletrobras, em Furnas, relativo a contratação e gestão contratual fraudulenta, em desacordo com a legislação vigente e os normativos internos da companhia. Os executivos envolvidos não fazem mais parte do quadro da empresa e são alvo do Processo de Improbidade Administrativa nº 0177495-33.2017.8.19.0001, no qual Furnas está atuando ao lado do Ministério Público para a apuração de fatos e responsabilidades.

ISOs de compliance

O Programa de Integridade da Eletrobras também contempla, em sua formatação, o disposto nos ISO 37001 e ISO 19600, que são, respectivamente, sistemas de gestão antissuborno e de conformidade. A Eletrobras pretende, futuramente, obter a certificação no primeiro ISO – a 19600 não é certificável.

As Cinco Dimensões do Programa de Integridade das Empresas Eletrobras

GRI 103-2, 103-3



Clique para mais informações sobre o Programa de Integridade das empresas Eletrobras



Canal de Denúncias e gestão da integridade

GRI 102-17, 102-21, 102-33, 102-34, 103-2, 103-3 | ODS 16

Canal que pode ser utilizado por qualquer pessoa para denunciar violações ou suspeitas de violações ao nosso Código de Conduta Ética e Integridade, ao nosso Programa de Integridade e às leis anticorrupção. Asseguramos o anonimato e a confidencialidade das denúncias, além da não retaliação ao denunciante. O canal está disponível em português, inglês e espanhol, todos os dias, 24 horas por dia e o denunciante pode acompanhar o andamento de seu relato por meio de protocolo e senha individuais, o que dá transparência ao processo e garante o atendimento e a apuração de todos os contatos recebidos. Há também o e-mail eticaevoce@eletrobras.com, que recebe consultas sobre os mecanismos de ética e outras informações pertinentes da Eletrobras. Adicionalmente, todas as empresas Eletrobras contam com ouvidorias.

O processo de gestão da integridade e de tratamento, apuração e investigação de denúncias é orientado por documentos internos de normatização, procedimentos e órgão unificados. A Política de Consequências estabelece compromissos corporativos de combate à corrupção, às práticas anticoncorrenciais, aos conflitos de interesse e outras infrações, e orienta a aplicação de consequências às ações e condutas em desacordo com o Código de Conduta Ética e Integridade das empresas Eletrobras, com o Programa de Integridade da Eletrobras e com as normas internas e legais. Mensalmente o Conselho Fiscal e o Comitê de Auditoria Estatutário recebem informações sobre denúncias e outros tipos de manifestações que possam gerar riscos ou oportunidades de melhorias em processos.

Em 2019, esse processo foi aprimorado com a aprovação de um regulamento único para as empresas Eletrobras, bem como a criação de uma área específica para coordenação da apuração de denúncias e infrações, subordinada à Auditoria Interna. Após a estruturação do processo, em 2020, a área passou a ser vinculada ao Conselho de Administração da Eletrobras.

408



denúncias válidas recebidas pelo Canal de Denúncias até o fim de dezembro de 2019

91



denúncias concluídas, o equivalente a 22% das denúncias recebidas em 2019⁹

Manifestações recebidas pelas empresas Eletrobras | GRI 102-34

	2018	2019
Elogios	55	59
Sugestões	100	181
Denúncias	504	408
Solicitações	2.045	1.735
Reclamações	7.723	2.159
Total¹	10.427	4.542

Notas:

1. A variação expressiva no número de manifestações e denúncias se deve ao fato de que em 2019 a Eletrobras não possuía mais os negócios de distribuição, portanto, deixaram de ser contabilizadas as manifestações e denúncias das distribuidoras.
2. Os valores da tabela são referentes aos conteúdos recebidos pelo Sistemas de Ouvidoria e pelo Canal de Denúncias.
3. Os valores não contemplam a totalidade de manifestações referentes a Itaipu, que possui um sistema de Ouvidoria próprio.

9. O total de protocolos de denúncias resolvidas em 2019 foi de 282, incluindo as 91 denúncias recebidas e resolvidas nesse mesmo ano.

⑤ DESEMPENHO DOS CAPITAIS



CAPITAL FINANCEIRO

GRI 103-1, 103-2, 103-3 | ODS 7, ODS 9

A principal diretriz do Conselho de Administração para a gestão financeira é reduzir a dívida líquida. Em outras palavras, nossa atuação nesse sentido visa alongar a dívida e reduzir custos. O indicador específico para determinar nosso sucesso é a Dívida Líquida/Ebitda recorrente, que em 2019 ficou em 1,6. Mais informações sobre nosso desempenho em 2019 podem ser conferidos na [página 94](#).

Em termos de processos, estamos revisando e melhorando o de fechamento contábil, pois ainda apresentamos fraqueza material nessa atividade. Em 2019, mudamos o formato, fazendo acompanhamento regular com todas as equipes de contabilidade das empresas Eletrobras, cuja integração foi facilitada pelo sistema SAP, o que beneficia a consolidação dos dados. Ainda estamos em processo de treinamento e aprimoramento do uso do sistema, mas sabemos que seu funcionamento total e plena padronização de informações trará ainda mais vantagens à administração financeira.

Outro indicador que a Eletrobras vem aprimorando é o caixa mínimo. Atualmente, essa gestão segue algumas regras informais, que

estamos transformando em política, para a qual almejamos aprovação formal.

Em 2020, esperamos continuar com nível de alavancagem sob controle e reduzir ainda mais os custos com o orçamento base zero. Nosso plano é economizar R\$ 300 milhões. Também trabalharemos para que não haja pressão de curto prazo em relação à dívida. Devemos finalizar a operação de emissão de debêntures da Eletrobras Eletronorte e da Eletrobras Amazonas GT – a primeira está incorporando a segunda –, que, com esse movimento, poderão pagar as dívidas com a Eletrobras. Seguiremos no aprimoramento de controles, fechamento contábil e maior e melhor utilização do SAP, entre outros projetos relevantes.

Nesse caminho, consideramos fundamental manter um relacionamento próximo e saudável com os *stakeholders*, com os quais contamos para cumprir com nossa estratégia. Devemos aumentar nossa participação ou promoção de eventos para esse público, em especial devido à possibilidade de desestatização que, se aprovada, deve ocorrer dentro das melhores bases possíveis.

... trabalharemos para que não haja pressão de curto prazo em relação à dívida. Devemos finalizar a operação de emissão de debêntures da Eletronorte e da Amazonas GT – a primeira está incorporando a segunda –, que, com esse movimento, poderão pagar as dívidas com a Eletrobras.

Para dar uma ideia do reflexo de seus esforços de gestão e da relevância que a Eletrobras vem adquirindo para o mercado, nossa empresa valia, no auge da crise, aproximadamente R\$ 9 bilhões. Em 2019, esse valor chegou a mais de R\$ 50 bilhões (excluídas as flutuações de mercado). Creditamos essa conquista à credibilidade que a companhia vem buscando em termos financeiros e de governança corporativa e *compliance*.

Resultados financeiros

GRI 102-7, 103-3 | ODS 9, ODS 16

Apresentamos, em 2019, um lucro líquido consolidado de R\$ 10.744 milhões, 20% inferior aos R\$ 13.348 milhões obtidos em 2018. O lucro de 2019 é composto pelo Lucro Líquido das operações continuadas – R\$ 7.459 milhões – e pelo Lucro Líquido – R\$ 3.285 milhões, referente às operações descontinuadas (distribuição), destacando a privatização da distribuidora Amazonas Energia, que deixou de ser consolidada pela Eletrobras.

A Receita Operacional Líquida passou de R\$ 25.772 milhões em 2018 para R\$ 27.726 milhões em 2019, com destaque para a entrada em operação da UTE Mauá 3 da Eletrobras Amazonas GT e o recebimento de Gestão dos Ativos de Geração (GAG) Melhoria, relativo às concessões de geração renovadas pela Lei 12.783/2013. O Ebtida *International Financial Reporting Standards* (IFRS), no valor de R\$ 19.007 milhões em 2018, caiu para R\$ 10.257 milhões em 2019, impactado pela reversão do *impairment* e pelo

contrato oneroso de Angra 3 no montante de R\$ 7.243 milhões contra uma provisão, para a mesma obra, de R\$ 462 milhões no ano. O Ebtida recorrente cresceu 5,3%: R\$ 12.540 milhões em 2018 e R\$ 13.210 milhões em 2019, e o indicador da Dívida Líquida/Ebitda recorrente foi de 1,6, demonstrando o sucesso das medidas de desalavancagem da companhia.

Em decorrência de novas análises nos saldos comparativos, decidimos realizar reclassificações em nossas demonstrações dos resultados, fluxo de caixa e valor adicionado, conforme prevê o CPC 23 – Políticas Contábeis, Mudanças de Estimativas e Retificação de Erro, para fornecer informações confiáveis e mais relevantes.

Para mais detalhes sobre o desempenho econômico-financeiro da Eletrobras, consulte os relatórios de prestação de contas.

Receitas operacionais

GRI 102-7

A RECEITA OPERACIONAL BRUTA SOMOU, EM 2019

R\$ 33,69 BILHÕES
o que corresponde a

9% a mais que os **R\$ 30,88** bilhões registrados em 2018.

A RECEITA OPERACIONAL DE GERAÇÃO AUMENTOU

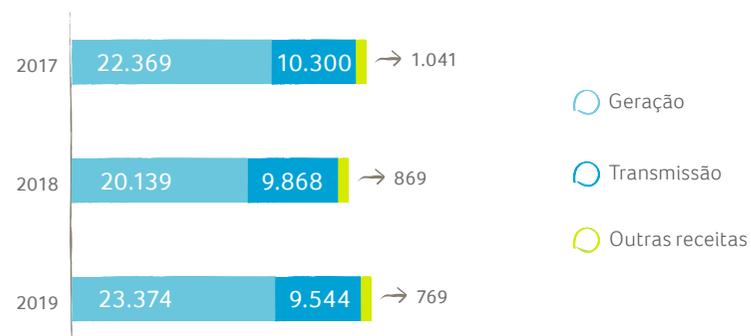
16% em relação a 2018, perfazendo em 2019

R\$ 23,37 BILHÕES

Já a Receita Operacional de Transmissão¹ e Outras receitas sofreram queda de 3% e 12%, respectivamente, em comparação com o ano anterior, somando R\$ 9.544 milhões e R\$ 769 milhões.

Receita Bruta por Negócio

Em R\$ milhões



Nota: 1. A Receita Operacional de Transmissão de 2018 foi revista durante o processo de auditoria dos dados financeiros e contábeis para o ciclo 2019. No Relatório Anual 2018, o dado reportado foi: R\$ 9.071 milhões. GRI 102-48

Custos e despesas operacionais

Os custos operacionais totais, considerando energia comprada para revenda, encargos sobre uso da rede elétrica, aquisição de combustível para a geração de energia elétrica e os custos com construção, somaram R\$ 6,78 bilhões em 2019, 22,4% a mais que em 2018.

Aumentaram, principalmente:

- os custos com energia comprada para revenda – 38,7% –, em função da incorporação dos contratos de compra de energia dos produtores independentes pela Eletrobras Amazonas GT (+ R\$ 571 milhões) e ajuste de preço conforme definição dos contratos e aumento do montante contratado em R\$ 158 milhões em Furnas; e
- os custos com aquisição de combustível para geração de energia em função da assunção do contrato do gás celebrado com a Petrobras pela Eletrobras Amazonas GT (+R\$ 983 milhões), em decorrência da desverticalização e privatização da Amazonas Distribuidora.

Com relação às despesas com Pessoal, Materiais, Serviços e Outras despesas (PMSO), as variações apresentadas na tabela a seguir decorreram, principalmente, de:

- **Pessoal:** o aumento se deve, principalmente, aos custos com Plano de Demissão Consensual (PDC), que reflete efeitos parciais devidos às datas de desligamento e obrigações temporais com plano de saúde. As despesas com PDC (indenização e plano de saúde) foram de R\$ 681 milhões em 2019 e R\$ 379 milhões em 2018. Além disso, as reversões de provisão de Participação nos Lucros (PLR) de 2018 foram R\$ 154 milhões superiores às reversões de PLR em 2019;
- **Material:** soma de R\$ 22 milhões de despesas da Eletrobras CGTEE devido ao aumento do consumo do cal e demais materiais em função de problemas com material em 2019; e
- **Serviços:** aumento de R\$ 32 milhões nas despesas da controladora com contratação de serviços relacionados à emissão de títulos de dívida e consultorias relacionadas ao projeto ERP SAP e aumento de R\$ 23 milhões nas despesas da Eletrobras Amazonas GT com manutenções da usina termelétrica Mauá 3. Esses valores foram compensados pela redução de R\$ 37 milhões nas despesas de serviços da Eletrobras Furnas devido à diminuição de serviços de terceirizados, cujos efeitos parciais se deram somente no último trimestre de 2019, além da redução de R\$ 44 milhões na Eletrobras Eletronuclear decorrente de uma parada a menos de usina.

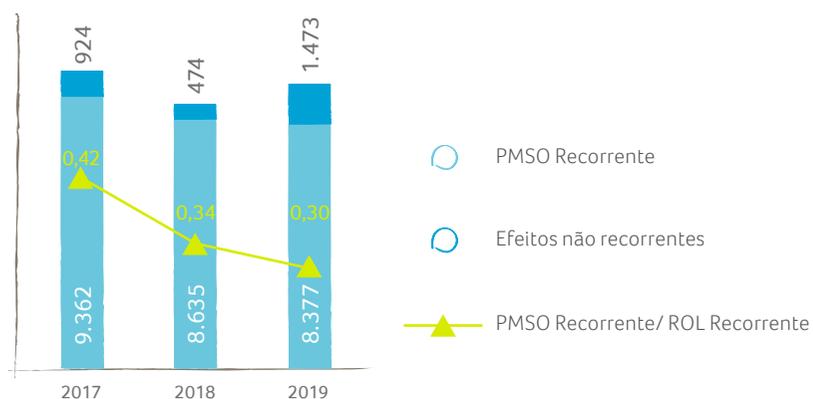
Pessoal, Materiais, Serviços e Outras despesas (R\$ milhões)

	2019	2018	%
Pessoal	-5.828	-5.385	8,2
Materiais	-280	-262	6,9
Serviços	-2.171	-2.157	0,6
Outras Despesas	-1.572	-1.304	20,6
PMSO Total	-9.850	-9.108	8,1

Nota: Outras despesas incluem doações e contribuições, e outras.

PMSO Gerencial e PMSO/ROL

Em milhões de reais



Resultado de participações societárias

Nosso resultado de participações societárias foi 17,6% menor em relação a 2018 devido à redução no resultado de equivalência de coligadas em 2019, com destaque para CTEEP em função de ajuste na RBSE, conforme práticas contábeis da Eletrobras (-R\$ 808 milhões). Essa redução foi parcialmente compensada pelo aumento das equivalências da ESBR (+R\$ 430 milhões) e SPE Madeira (+R\$ 341 milhões).

Participações societárias (R\$ milhões)



Resultado financeiro

Nosso Resultado Financeiro Líquido passou de Despesa Líquida de R\$ 1,37 bilhão, em 2018, para uma Despesa Líquida de R\$ 2,08 bilhões, em 2019. Essa variação se deve, principalmente, a:

- **Receitas Financeiras:** ajuste a valor justo, com registro de despesa de R\$ 921 milhões em 2018 e de uma receita líquida de R\$ 368 milhões em 2019, com um aumento positivo de 140%, decorrente da remuneração a valor justo do ativo RBSE, considerando a atualização da parcela remuneração “Ke” a partir de julho 2017 pelo WACC regulatório da transmissão e IPCA até a data de mensuração; alteração da taxa de desconto próxima das Notas do Tesouro Nacional Série B (NTN-B) de 4,6% em dezembro de 2018 para uma taxa próxima da remuneração regulatória de 6,4%; e início do recebimento, em junho de 2021, pelo prazo da Portaria 120, até junho de 2025. Esses valores foram parcialmente contrabalançados pela queda de 67% na receita de juros, comissões e taxas devido, principalmente, à contabilização do acordo com a Eletropaulo no montante de R\$ 1,06 bilhão em 2018; e variações cambiais ativas de R\$ 2,66 bilhões em 2019 frente a R\$ 4,15 bilhões em 2018. Essa variação foi parcialmente compensada pela variação cambial passiva, perfazendo variação cambial líquida positiva de R\$ 249,00 milhões; e
- **Despesas Financeiras:** foram registradas variações cambiais passivas em 2018 e 2019, respectivamente de R\$ 4,36 bilhões e R\$ 2,63 bilhões, o que foi compensado pela variação cambial ativa. Além disso, essas variações foram parcialmente compensadas pelos encargos de dívidas, que apresentaram aumento de R\$ 567 milhões, devido, principalmente, aos encargos das novas debêntures emitidas pela *holding* e à desqualificação da obra da Usina Nuclear de Angra 3 para capitalização dos juros devido à não retomada dessa obra na controlada Eletrobras Eletronuclear.

Imposto de renda e contribuição social

Nossa provisão para o Imposto de Renda (IR) e Contribuição Social sobre o Lucro Líquido passou de uma despesa de R\$ 2,48 bilhões em 2018 para R\$ 1,09 bilhão em 2019.

Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

DRE (em R\$ milhões)	2019	2018	Variação
Receita de Geração	23.374	20.139	16%
Receita de Transmissão	9.544	9.868	-3%
Outras Receitas	769	869	-12%
Receita Bruta	33.687	30.876	9%
Deduções da Receita	-5.961	-5.104	17%
Receita Operacional Líquida	27.726	25.772	8%
Custos Operacionais	-6.778	-5.537	22%
Pessoal, Material, Serviços e Outros (PMSO)	-9.850	-9.108	8%
Depreciação e Amortização	-1.807	-1.702	6%
Provisões Operacionais	-2.006	6.495	-131%
Resultado Operacional antes do Resultado Financeiro	7.284	15.920	-54%
Participações Societárias	1.141	1.385	-18%
Outras Receitas e Despesas	25	0	-
Resultado Financeiro	-2.081	-1.375	51%
Resultado antes do Imposto de Renda e da Contribuição Social	6.369	15.931	-60%
Imposto de Renda e Contribuição Social	1.090	-2.484	-144%
Lucro Líquido das Operações Continuadas	7.459	13.447	-45%
Lucro (Prejuízo) Líquido de Impostos da Operação Descontinuada	3.285	-99	3.411%
Lucro Líquido do exercício	10.744	13.348	-20%

Ebitda

Registramos, em 2019, Ebitda de R\$ 10,26 bilhões, valor 46% inferior ao Ebitda ajustado de 2018, de R\$ 19,01 bilhões. O Ebitda recorrente cresceu 5,3%, saltando de R\$ 12.540 milhões em 2018 para R\$ 13.210 milhões em 2019.

Endividamento consolidado

A variação na dívida de 2019 em comparação com a de 2018 foi positivamente impactada pela captação de debêntures da Eletrobras no valor de R\$ 5,00 bilhões, cujos recursos foram utilizados para quitação dos *bonds* com vencimento em 2019 e amortização parcial de dívidas das distribuidoras assumidas com a Petrobras.

Dívida bruta e líquida em 2019

(em R\$ bilhões)

	31/12/2019
Dívida Bruta	47,90
(-) Repasse RGR para CCEE ^{1,2}	1,10
Dívida Bruta Recorrente	46,80
(-) (Caixa e Equivalente de caixa + Títulos e Valores Mobiliários)	10,76
(-) Financiamentos a Receber	14,28
(+) RGR a receber Repasse RGR para CCEE	1,10
(-) Saldo líquido do Ativo Financeiro da Eletrobras Itaipu	1,82
Dívida Líquida	21,04

Distribuição do Valor Adicionado | GRI 201-1 | ODS 8

Em R\$ milhões



31/12/2018

31/12/2019

1. Conta Reserva Global de Reversão (RGR) e Câmara de Comercialização de Energia Elétrica (CCEE).
2. Foram excluídos, proforma, a dívida e recebível referentes a financiamentos concedidos com recursos da RGR, devidos por empresas fora do Sistema Eletrobras, uma vez que a Eletrobras é somente gestora da dívida.

Mercado de capitais

GRI 102-10

A Eletrobras negocia ações ordinárias e preferencias na B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão sob o código “ELET3” e as ações ordinárias e as ações preferenciais classe “B” e classe “A”, sob os *tickers* “ELET6” e “ELET5”, respectivamente. Na Bolsa de Valores de Nova York (*Nyse*), as ações são transacionadas por meio do Programa de ADR nível II, sob os *tickers* “EBR” e “EBR-B”. Na Bolsa de Valores de Madri (*Latibex*), a negociação é feita pelo Programa *Latibex* sob os *tickers* “XELTO” e “XELTB”.

Em 2019, as ações da companhia refletiram positivamente o resultado do PDNG 2019-2023 com a privatização das empresas distribuidoras, o desinvestimento em SPEs e coligadas e a perspectiva de democratização do capital da Eletrobras.

Programa Nível 1 B3 S.A - Brasil, bolsa, balcão (elet3 e elet6)

Preço e volume	(R\$) ELET3 B3 (Ações ON)	(R\$) ELET6 B3 (Ações ON)	(pts.) IBOV B3 (Índice)	(pts.) IEE B3 (Índice)
Cotação de fechamento em 31/12/2019	37,80	38,24	115645	76627
Máxima em 2019	46,83	47,27	117203	76627
Média em 2019	36,67	38,17	100660	62557
Mínima em 2019	29,00	32,14	89993	50699
Variação em 2019	61,4%	47,0%	30,2%	51,1%
Volume médio diário negociado em 2019 (milhões de ações)	4,1	2,5	-	-
Volume médio diário negociado em 2019 (milhões)	151,3	93,8	-	-
Valor de mercado em 31/12/2019	R\$ 51.246 milhões			

Em 31 de dezembro de 2019, o capital social da Eletrobras totalizava R\$ 31.305 milhões, representado por 1.352.634.100 ações, sendo 1.087.050.297 ações ordinárias e 265.436.883 ações preferenciais. Em relação a 2018, não houve alteração relevante na composição do capital social da companhia, incluindo: aumento, desdobramento, grupamento, bonificação ou redução no capital social.

Em novembro de 2019, foi aprovada pela 175ª Assembleia Geral Extraordinária (AGE) o aumento de capital, com a emissão de novas ações ordinárias e preferenciais classe “B”, no montante mínimo de R\$ 4.054.016.419,37, subscrito e integralizado pelo acionista controlador (União Federal) mediante a capitalização de créditos detidos contra a companhia decorrentes de Adiantamentos para Futuro Aumento de Capital (AFAC). A 177ª AGE, realizada em fevereiro de 2020, homologou o aumento de capital social, no montante total de R\$ 7.751.940.082,78, com a emissão de 201.792.299 novas ações ordinárias e 14.504.511 novas ações preferenciais classe “B”. Dessa forma, a partir de fevereiro de 2020 o capital social da Eletrobras passa a ser de R\$ 39.057.271.546,52, divididos em 1.288.842.596 ações ordinárias, 146.920 ações preferenciais de classe “A” e 279.941.394 ações preferenciais de classe “B”.



Vertedouro da Usina Hidrelétrica de Itaipu. Acervo Itaipu Binacional/Caio Coronel.

CAPITAL MANUFATURADO

ODS 9

Operação e fornecimento de energia

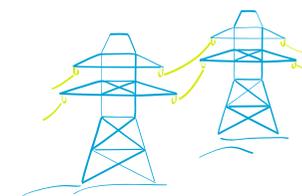
GRI 102-2, 103-1, 103-2, 103-3 | ODS 3, ODS 7, ODS 8, ODS 11, ODS 12, ODS 16

Ultrapassamos, em 2019, a marca de 50 mil MW de capacidade instalada em empreendimentos de geração, o que representa 30% dos 172.259 MW instalados no Brasil. Esse marco reforça a contribuição das empresas Eletrobras para que o Brasil tenha uma das matrizes de energia mais renováveis e com menor emissão de gases de efeito estufa do mundo.

A capacidade instalada continua subindo a cada aquisição ou entrada em operação. Um exemplo recente é a usina hidrelétrica de Belo Monte, empreendimento que conta com participação acionária da Eletrobras em cerca de 50%, que foi inaugurada em 27 de novembro de 2019 em cerimônia realizada em Vitória do Xingu (PA), marcada pelo acionamento da 18ª unidade geradora da casa de força principal da usina, e contou com a participação do presidente da Eletrobras, Wilson Ferreira Junior, e do presidente Jair Bolsonaro.

Nossas operações ocorrem dentro de padrões de excelência de disponibilidade, garantindo fornecimento de energia eficiente e constante. As instalações de geração são projetadas para autorrestabelecimento, ou seja, devem ter a capacidade de sair de uma condição de parada total para uma condição operacional, independentemente de fonte externa na alimentação de seus serviços auxiliares. Adicionalmente, para o caso de falha no autorrestabelecimento, a usina tem, no mínimo, uma segunda – ou até terceira – fonte independente, o que varia de acordo com a importância estratégica da usina para a recomposição do Sistema Interligado Nacional (SIN).

Para as subestações do SIN, os serviços auxiliares são dimensionados para a continuidade operacional em caso de ocorrências simples nas linhas de transmissão.



Adicionalmente, para o caso de falha na alimentação dos serviços auxiliares, a subestação tem, no mínimo, uma segunda fonte de alimentação independente, o que também varia conforme a relevância para o SIN.

Adicionalmente, para o caso de falha na alimentação dos serviços auxiliares, a subestação tem, no mínimo, uma segunda fonte de alimentação independente, o que também varia conforme a relevância para o SIN.

Após uma ocorrência em que há desligamento de cargas dos consumidores, o religamento é controlado pelo Operador Nacional do Sistema Elétrico (ONS). O ONS determina padrão específico para restabelecimento de energia de forma prioritária (Rede da ONS 10.22).

Geração

GRI 102-2, 102-6, 102-10, 103-2, 103-3

Atuamos em geração nos Ambientes de Contratação Regulada (incluindo o regime de cotas) e de Contratação Livre, bem como no Mercado de Curto Prazo. Do total de empreendimentos da Eletrobras, 60,9% são de propriedade integral, 23,6% realizados por meio de Sociedades de Propósito Específico (SPEs) e 15,5% em propriedade compartilhada, incluindo metade da capacidade de Itaipu Binacional (7.000 MW).

Aproximadamente 96% da capacidade instalada da Eletrobras provém de fontes com baixa emissão de gases de efeito estufa (GEE). Em 31 de dezembro de 2019, o total de capacidade instalada da Eletrobras em empreendimentos desse tipo foi de 49.273 MW.

Destaca-se, em 2019, a entrada em operação de seis unidades geradoras da Usina Hidrelétrica (UHE) Belo Monte – que passou a ser a maior usina hídrica 100% brasileira – e duas unidades geradoras da UHE Sinop. Também começaram a operar os parques eólicos Acauã, Angical 2, Ararapá e Teiú 2, do Complexo Eólico Pindaí I; Coqueirinho 2 e Papagaio, do Complexo Eólico Pindaí II; e Tamanduá Mirim 2, do Complexo Eólico Pindaí III.

Por outro lado, foram desativadas as Usinas Termelétricas Santana e Serra do Navio, da Eletronorte; Flores e Iranduba, da Eletrobras Amazonas GT; e desconsiderados 405,90 MW pela venda das térmicas da Distribuidora Amazonas Energia, que tiveram a privatização concluída em 2019.

Uma das medidas previstas no PDNG 2019-2023 para reduzir a alavancagem financeira era a redução do número de Sociedades de Propósito Específico (SPEs) com participação da Eletrobras. Em setembro

de 2018, alienamos 26 SPEs – sendo 16 de geração e 10 de transmissão – das 71 colocadas à venda em leilão. Foi arrecadado R\$ 1,3 bilhão. Trinta e nove das SPEs restantes estão sendo negociadas em Procedimento Competitivo iniciado em 30 de julho de 2019. As empresas Eletrobras encerraram o ano com parceria em 136 SPEs, sendo 134 no Brasil e 2 no exterior – em 2018, esse número era 175. O processo de desinvestimento em SPEs reduziu a capacidade instalada em 230 MW nas empresas do Sistema Eletrobras em 2019.

Evolução da capacidade instalada | GRI EU1

em MW



Nota: o valor corporativo inclui empreendimentos com propriedade compartilhada.



Complexo Eólico Sento Sé. Acervo Eletrobras Chesf / Severino Silva.

Geração líquida em usinas próprias e propriedade compartilhada, Itaipu Binacional e Sociedades de Propósito Específico (em GWh) | GRI EU2

Geração líquida por fonte	2017	2018	2019
Solar	1	1	1
Eólica	3.594	3.874	3.402
Hídrica	155.129	154.193	156.739
Gás natural	3.674	5.516	6.585
Urânio	15.741	15.675	16.127
Carvão	1.589	1.490	1.668
Óleo	2.419	2.497	503
Total	182.147	183.245	185.025

Nota:

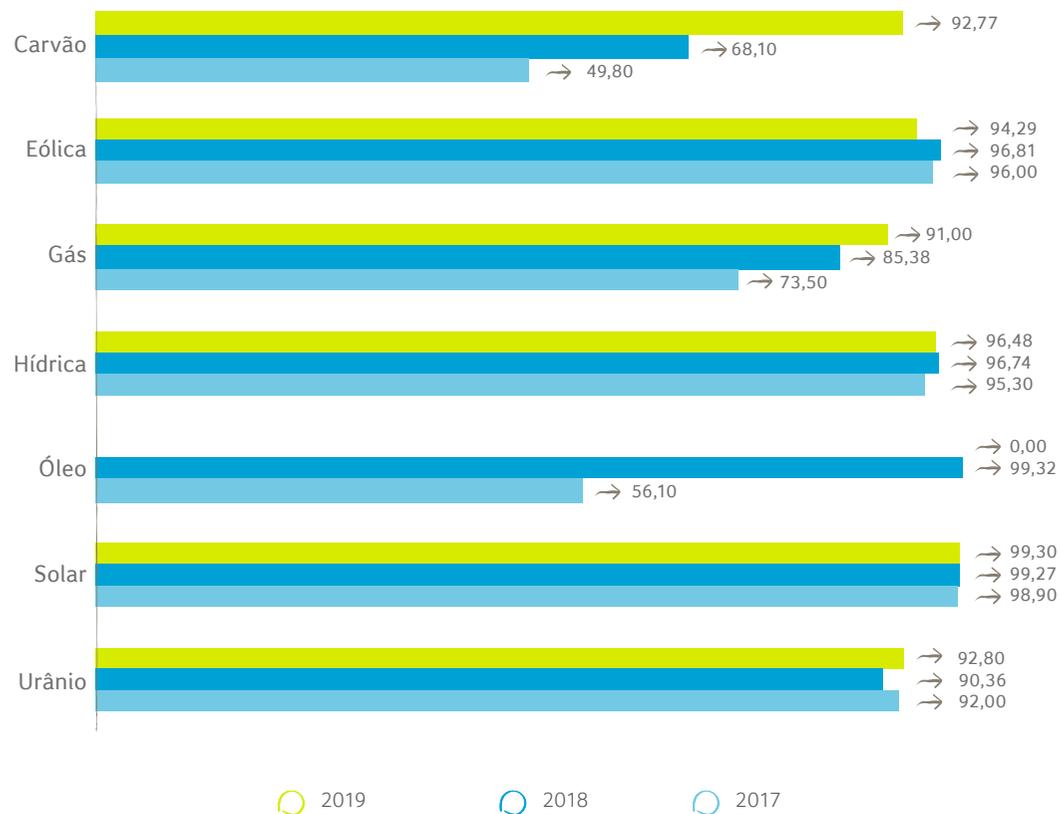
1. O total de energia gerada em 2019 inclui os empreendimentos que geraram ao longo do período, mas que ao final do ano não eram mais propriedade da Eletrobras e não tiveram sua capacidade instalada considerada.
2. A partir de uma revisão dos cálculos de 2018, foi identificado um ajuste no valor total de fonte hídrica. GRI 102-48

Evolução da geração de energia líquida por fontes renováveis e de baixa emissão de GEEs | GRI EU2



Fator de disponibilidade média por fonte de energia | GRI EU30

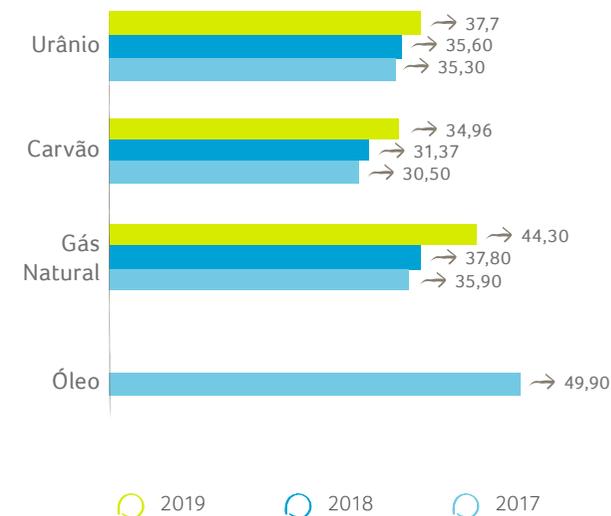
(%)



Nota: os valores de disponibilidade incluem usinas Corporativas (corporativos renovados, não renovados e em propriedade compartilhada) e Sociedades de Propósito Específico (SPEs). O reporte de 2019 não contempla a disponibilidade das usinas de fonte óleo.

Eficiência média anual de geração de usinas termelétricas por fonte | GRI EU11

(%)



Notas:

1. Considera somente a eficiência média de usinas Corporativas, não considerando as Sociedades de Propósito Específico (SPEs). O reporte de 2019, assim como o de 2018, não contempla a disponibilidade das usinas de fonte óleo.
2. O valor reportado em 2018 para a fonte carvão foi de 37% – após revisão interna o valor foi atualizado. GRI 102-48

Transmissão

GRI 102-2, 102-6, 103-2, 103-3, EU4

Em 31 de dezembro de 2019, a malha de linhas de transmissão das empresas Eletrobras atingiu um total de 71.153,60 quilômetros, sendo 8.318,35 quilômetros corporativos não renovados¹⁰; 55.819,83 quilômetros corporativos sob Regime de Operação & Manutenção, renovados pela Lei nº 12.783/13;

e 7.015,42 quilômetros correspondentes à proporção de suas participações acionárias em empreendimentos realizados pelas empresas Eletrobras por meio de Sociedades de Propósito Específico. Considerando apenas as linhas com nível de tensão igual ou maior que 230 kV, ou seja, as tensões de ±800, 750, ±600, 525/500, 345 e 230 kV, a Eletrobras é responsável por

64.893,64 quilômetros, o que representa 45,25%¹¹ do total de linhas de transmissão do Brasil nessas tensões.

Elaboramos, em 2019, metodologias de ingresso em novos contratos de investimentos e de riscos associados a empreendimentos de transmissão para evitar assumirmos aqueles que se mostrem com alta probabilidade de baixa lucratividade.

No âmbito da operação e manutenção do nosso sistema, trabalhamos em conjunto com a Associação Brasileira de Infraestrutura e Indústrias de Base (ABDIB) e a Associação Brasileira das Empresas de Transmissão de Energia Elétrica (Abrate) para a aprovação da Resolução Normativa Aneel nº 853/2019, que permitirá, a partir de 2020, redução na Parcela Variável das instalações em Corrente Contínua da Eletrobras. A expectativa é obter uma economia anual de R\$ 15 milhões.



Troca de torres de transmissão. Acervo Eletrobras CGT Eletrosul.

10. Os 8.318,35 quilômetros corporativos contemplam os ativos que não foram afetados pela Lei 12.783 de 2013, inclusive as linhas de transmissão cuja remuneração está associada ao uso exclusivo de gerador ou conexão de grande consumidor. Com relação a 2018, houve uma reclassificação de parte das linhas de regime O&M para não renovadas.

11. A Eletrobras considera o trecho de cada bipolo no cálculo da quilometragem das linhas de corrente contínua, tanto para as linhas Eletrobras quanto para o total de linhas Brasil.

GRI 103-2, 103-3

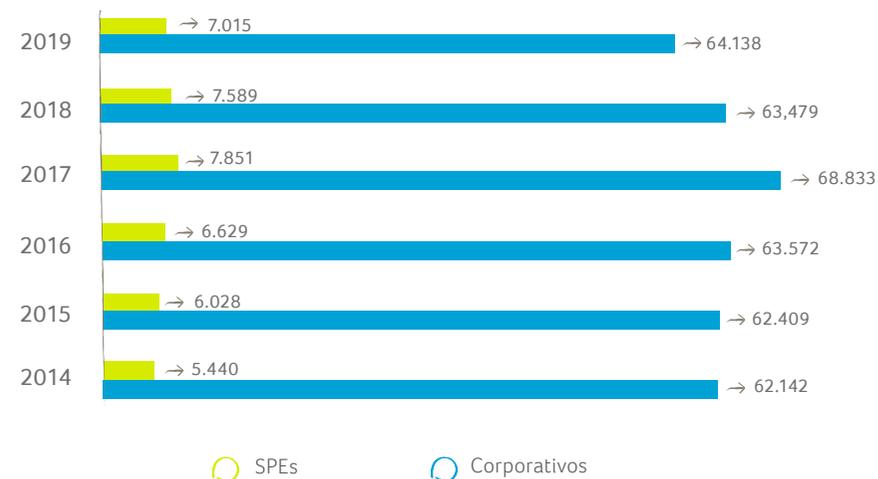
Também aperfeiçoamos e expandimos diversos empreendimentos de transmissão por meio de nossas controladas, o que influenciou a melhoria da maior parte dos indicadores operacionais da Eletrobras e a manutenção de uma tendência de baixa da Parcela Variável. Para mantê-la, nossas empresas trabalham em duas vertentes: gestão de recursos e tecnologia, nas quais se destacam a distribuição de recursos ao longo das linhas de transmissão em estruturas regionais otimizadas e a gestão estratégica da manutenção por meio das mais modernas técnicas, muitas das quais já estão integradas ao SAP. Constantemente investimos em estudos de novas tecnologias de transmissão conduzidas pelo Cepel ([saiba mais na pág. 116](#)).

Também em conjunto com nossas empresas, desenvolvemos a ferramenta *Work Clearance Management*, do módulo *Plant Maintenance* (manutenção de plantas, em português) do SAP, na qual será gerenciada toda a operação e manutenção da Eletrobras em instância única. A primeira a adotá-la foi a Eletrobras Chesf e, em 2020, estenderemos para as demais controladas.

Ainda em 2019, participamos ativamente das discussões relacionadas à Revisão Tarifária Periódica da transmissão de energia, evitando a perda substantiva de receita ao final de cinco anos, calculada em R\$ 492,87 milhões, somente no que se refere a custos operacionais, com expectativa de ganhos também na base de ativos e em sua taxa de remuneração. Em 2020, visamos impulsionar a implantação completa de uma política regulatória com foco na melhoria tarifária e em custos mais eficientes.

Expansão das linhas de transmissão por tipo de empreendimento | GRI EU4

(Km)

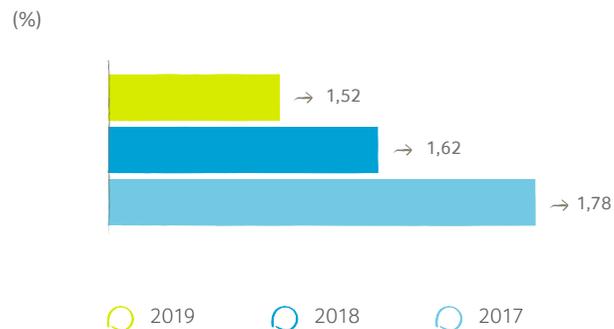


Índice de disponibilidade de transmissão (%) | GRI EU6



Nota: o reporte do indicador considera as linhas de transmissão da rede básica (tensão >= 230 kV) e não inclui as linhas que são Sociedade de Propósito Específico (SPE).

Perdas técnicas por transmissão | GRI EU12



Nota: o reporte do indicador considera as linhas de transmissão da rede básica (tensão >= 230 kV) e não inclui as linhas que são Sociedade de Propósito Específico (SPE).

Índice de Robustez do Sistema Eletrobras

Índice que avalia a capacidade da rede básica em suportar contingências sem interrupção do fornecimento de energia elétrica aos consumidores, considerando somente as perturbações com origem na rede de transmissão das empresas Eletrobras. Nosso sistema vem melhorando o seu desempenho nos últimos anos, tendo registrado menor número de perturbações que causaram corte de carga no ano de 2019.



○ Corte de carga > 1000 MW
 ○ Corte de carga > 500 MW
 ○ Corte de carga > 100 MW
 ○ Qualquer corte de carga

Capacidade planejada

GRI 103-2, 103-3, EU10

O modelo institucional vigente atribui os principais papéis na expansão do sistema de energia elétrica aos agentes, responsáveis pelos investimentos com antecedência necessária à implantação dos novos empreendimentos, orientados pelo Plano Decenal de Expansão de Energia (PDE), elaborado pela Empresa de Pesquisa Energética (EPE), vinculada ao Ministério de Minas e Energia. O último plano – PDE 2029 –, lançado em 2020, tem a função, entre outras, de indicar a necessidade de incremento da capacidade instalada a cada ano, que deve ser atendida pelo mercado com a realização, por exemplo, de futuros leilões de compra de energia de novos empreendimentos de geração. O PDE indica cenários de expansão da geração de energia e potência instalada para as diversas fontes, o que é utilizado pelos agentes para seus planejamentos estratégicos e de expansão, prospecções e elaboração de estudos de empreendimentos. As empresas interessadas em explorar os novos empreendimentos podem entrar nos leilões isoladamente ou reunidas em consórcios.

Devido ao período recente de recuperação econômico-financeira da Eletrobras, até dezembro de 2019, os Planos de Negócios das nossas empresas não consideraram investimentos em novos empreendimentos de geração, definindo como foco a conclusão dos empreendimentos contratados. Para o horizonte dos próximos cinco anos, o PDNG 2020-2024 apresenta duas diretrizes estratégicas associadas a novos negócios de geração: consolidar a liderança em Geração & Transmissão, com foco em energia limpa; e investir em novos negócios, com foco em energia, participando da consolidação do setor.

O aumento da capacidade instalada da Eletrobras no período de 2019 a 2029 será de cerca de 1.369 MW (incluindo Angra 3), considerando a implantação de empreendimentos corporativos e em parceria, já contratados, dos quais a Eletrobras detém concessão ou autorização, proporcionalmente à sua participação societária, e empreendimentos que deixarão de operar.

Até 2029 é prevista redução na capacidade instalada das empresas Eletrobras de 236 MW do parque térmico na fonte óleo com a desativação das Usinas Termelétricas (UTES) Mauá Blocos III e IV, Campos e Senador Arnon Afonso Farias de Mello. Devem entrar em operação, contudo, 150 MW da UTE Santa Cruz em 2021.

Com relação às eólicas, entrarão em operação os parques Corrupião III, Carcará, Caititu 2 e 3 do Complexo Pindaí I, EOL Casa nova A e Complexo Fortim – este último composto por cinco parques –, o que elevará em 190 MW a capacidade instalada dessa fonte em 2020. Foram considerados nesse cálculo os parques eólicos participantes do processo de alienação em participações em SPEs em andamento: lote 1 (Santa Vitória do Palmar), lote 2 (Eólicas Hermenegildo I, II, III e Chuí IX), lote 3 (Eólica Chapada do Piauí I), lote 4 (Eólica Chapada do Piauí II) e lote 5 (Eólica Mangue Seco 2), que representam uma capacidade instalada de 692 MW.

O único empreendimento na fonte nuclear será a usina de Angra 3, que adicionará 1.405 MW à capacidade instalada das empresas Eletrobras em 2026.

Evolução da capacidade instalada no Sistema Interligado Nacional

Capacidade do Sistema Eletrobras x Capacidade Total Planejada (Plano Decenal de Expansão de Energia 2029)

Fonte	2019			2024			2029		
	Brasil - SIN (MW)	Sist. Eletrobras (MW)	Participações (%)	Brasil - SIN (MW)	Sist. Eletrobras (MW)	Participações (%)	Brasil - SIN (MW)	Sist. Eletrobras (MW)	Participações (%)
Carvão	3.597,0	350,0	9,7	3.017,0	350,0	11,6	2.083,0	350,0	16,8
Óleo	8.999,0	259,1	2,9	3.052,0	23,1	0,8	391,0	23,1	5,9
Nuclear	1.990,0	1.990,0	100,0	1.990,0	1.990,0	100,0	3.395,0	3.395,0	100,0
Gás Natural	13.393,0	1.261,1	9,4	21.234,0	1.301,1	6,1	36.190,0	1.271,1	3,5
Hidrelétrica	109.155,0	46.258,7	42,4	117.635,0	46.258,7	39,3	121.657,0	46.258,7	38,0
Eólica	15.388,0	1.023,6	6,7	24.532,0	1.213,6	4,9	39.561,0	1.213,6	3,1
Biomassa	14.996,0	-	-	22.471,0	-	-	25.535,0	-	-
Solar	4.444,0	0,9	0,0	9.831,0	0,9	0,0	20.444,0	0,9	0,0
Outros	297,0	-	-	7.147,0	-	-	8.726,0	-	-
TOTAL	172.259,0	51.143,4	29,7	210.909,0	51.137,4	24,2	257.982,0	52.512,4	20,4

- Notas: 1. A evolução da capacidade instalada no Brasil dentro do Sistema Interligado Nacional (SIN) foi retirada do PDE 2029. Para o ano de 2019, foi utilizado o Boletim Mensal de Monitoramento do Sistema Elétrico Brasileiro (dezembro de 2019), do Ministério de Minas e Energia.
2. Inclui a metade brasileira de Itaipu Binacional (7.000 MW).
3. Para usinas em parceria, foi considerada a capacidade instalada proporcional à participação acionária.
4. Foi considerada a desativação de algumas usinas térmicas, conforme previsto pelas empresas Eletrobras.
5. Foi considerada a renovação dos ativos de geração hidráulica e geração nuclear com vencimento da concessão até 2029.
6. Foram considerados os parques eólicos do procedimento competitivo de alienação em Sociedades de Propósito Específico da Eletrobras.
7. A fonte Biomassa para o SIN em 2024 e 2029 contemplam o somatório do PDE de Biogás e Biomassa.
8. A fonte Outros para o SIN contempla para 2019 os valores do Boletim Mensal de Monitoramento do Sistema Elétrico Brasileiro (dezembro de 2019), das categorias "Outros" e "Térmica GD". Para os horizontes de 2024 e 2029 do SIN, essa fonte contempla as informações do PDE 2029 de Autoprodução não renovável.
9. Inclui Óleo Combustível e Óleo Diesel (para a fonte Óleo da tabela).

Programas setoriais

GRI 103-2, 103-3

Apoiamos importantes iniciativas do governo federal para a promoção do desenvolvimento sustentável da sociedade e do setor, por meio da universalização do acesso à energia elétrica, do estímulo à eficiência energética e da expansão da ciência e tecnologia no país. Conheça a seguir os principais programas desenvolvidos pelo governo em 2019, a contribuição da Eletrobras e os resultados alcançados.

Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica (Procel)

Programa coordenado pelo Ministério de Minas e Energia e executado pela Eletrobras, voltado a promover nacionalmente o uso eficiente da energia elétrica e a combater o desperdício. Envolve ações de educação (Procel Educação), de disseminação de informações (Procel Info), e de eficiência energética nos segmentos de edificações, saneamento ambiental, gestão energética municipal, iluminação pública e industrial e de apoio à eficiência energética por meio da transparência para o consumidor (Selo Procel). Os benefícios do programa são medidos pela economia de energia elétrica e, consequentemente, as emissões de gases de efeito estufa evitadas.

Executamos o Procel desde 1985, tendo produzido, em 2019, uma economia estimada de 21,6 milhões de MWh - o equivalente a 4,48% do consumo de energia elétrica no ano -, evitando a emissão de 1,6 milhão de tCO₂ equivalentes. Um dos destaques do ano foi a conferência internacional “Caminhos para a Eficiência Energética no Mercado Brasileiro de Condicionadores de Ar”, promovida pela Eletrobras por meio do Procel e em conjunto com o Instituto Clima e Sociedade (iCS), no dia 25 de março. O evento, realizado no escritório central da Eletrobras no Rio de Janeiro, recebeu representantes do Ministério de Minas e Energia e da Empresa de Pesquisa Energética (EPE) e palestrantes dos Estados Unidos e da Índia, além de fabricantes, entidades de classe e associações.

Desde 2016, os recursos financeiros aportados no Procel estão previstos pela Lei 13.280/2016, o que desonerou a Eletrobras desses investimentos.



Procel Educação

Disponibilização de informações e de recursos educacionais ao sistema de ensino formal do país para estimular os cidadãos a desenvolver habilidades, competências e atitudes para o uso eficiente da energia.

Por meio do Procel nas Escolas, desenvolve e disponibiliza as metodologias “Energia que Transforma” e “A Natureza da Paisagem”, para incentivar e facilitar a abordagem, pelos professores de educação básica, dos temas eficiência energética e desenvolvimento sustentável. Desde o seu lançamento, em 2012, já beneficiou mais de 3 mil professores e 60 mil estudantes do país.

Em 2019, o “Energia que Transforma” foi atualizado, incluindo a produção de novos materiais adaptados à tecnologia digital, desenvolvidos com a vantagem de oferecer um conteúdo multiplataforma, ampliando o alcance e o engajamento de diferentes públicos, especialmente os jovens.

Para alunos de graduação e pós-graduação e profissionais do setor de energia, a Eletrobras e o Procel têm investido na formação de uma rede de laboratórios e centros de pesquisa para conceber e difundir ferramentas educacionais avançadas em eficiência energética e desenvolver e acompanhar estudos de otimização energética.

Procel Info

O Centro Brasileiro de Informação de Eficiência Energética (Procel Info) reúne, gera e divulga informações relevantes, nacionais e internacionais, sobre o uso eficiente de energia elétrica, por meio do portal Procel Info, desenvolvido pela Eletrobras em 2006. Em 2019, o endereço contabilizou 54.772 usuários cadastrados, sendo 460 novos, o que representa um aumento de 0,85% em relação ao ano anterior. Foram prestados 688 atendimentos ao público e o portal registrou 1.539.614 de acessos, uma média de 128.301 acessos /mês.

Sendo assim, com o intuito de continuar a prover informações relevantes e precisas, entre julho de 2018 e abril de 2019, foi realizada a Pesquisa de Posse e Hábitos de Uso de Equipamentos Elétricos na Classe Residencial, para a qual foram selecionados e visitados 166 municípios a fim de levantar diversos dados como média de lâmpadas por domicílio; se possuem condicionador de ar, de que tipo e com que capacidade térmica; se possuem televisor e com que tipo de tela; se possuem celular e quanto tempo o aparelho fica ligado na tomada para carregar a bateria etc. A pesquisa constitui importante instrumento de gestão, pois seus resultados contribuem para orientação, planejamento e direcionamento, de forma coerente, do setor elétrico e das políticas públicas para eficiência em edificações, promovendo diminuição do consumo e sustentabilidade para o sistema elétrico nacional.

Informações completas sobre os resultados da pesquisa podem ser acessados no site.



Selo Procel

Informa ao consumidor o perfil de consumo de energia de equipamentos e eletrodomésticos, fomenta o desenvolvimento e aprimoramento tecnológico dos fabricantes e apoia a capacitação de laboratórios e centros de pesquisa. Os fabricantes são estimulados a adequar seus produtos a índices de consumo de energia elétrica, conforme a Lei de Eficiência Energética 10.295/2001, e recebem subsídios para elaboração de normas técnicas de eficiência energética. O Cepel tem importante papel nesse projeto, que apoia desde o início, em 1993, por meio de seus pesquisadores e laboratórios.

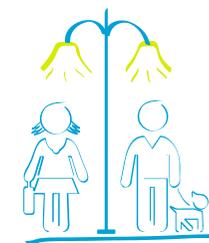
Procel Reluz

O Programa Nacional de Iluminação Pública Eficiente (Procel Reluz) promove ações e projetos no segmento público e foi instituído em 2000 pela Eletrobras, com o apoio do Ministério de Minas e Energia. Até 2012, o Programa foi implementado pelas concessionárias de energia elétrica com a participação das prefeituras e governos estaduais.

A partir de 2016, no âmbito da Lei 13.280/2016, tem início uma nova fase do Procel Reluz, tendo como principais mudanças a seleção de projetos, que passou a ocorrer por meio de Chamadas Públicas de Projetos, exclusivamente naqueles 100% com tecnologia LED; e a troca de responsabilidade pela implementação, que passou a ser da administração pública municipal.

Em 2019, o Procel promoveu parcerias com administrações municipais de todas as regiões do país que resultaram em um conjunto de ações de modernização e eficiência dos sistemas de iluminação pública dessas cidades. Foram eficientizados mais de 14 mil pontos de iluminação pública e, nesse processo, milhares de luminárias com tecnologia tradicional foram substituídas por luminárias com tecnologia LED. Ao final das intervenções, foram economizados aproximadamente 7,4 milhões de kWh/ano e reduzida em 54% a demanda da carga instalada.

Ainda em 2019, foi feita nova chamada pública de projetos para o início de outra onda de eficiência, que supera o dobro da eficiência anterior. A previsão é de eficientizar com tecnologia LED cerca de 30 mil pontos de iluminação pública em municípios de todas as regiões do país. As obras estão previstas para iniciar no primeiro semestre de 2020.



Foram eficientizados mais de 14 mil pontos de iluminação pública e, nesse processo, milhares de luminárias com tecnologia tradicional foram substituídas por luminárias com tecnologia LED.

Programa Luz Para Todos (LPT)

Visa propiciar o acesso gratuito à energia elétrica à parcela da população do meio rural que ainda não tem acesso a esse serviço público por meio de extensões de redes de distribuição de energia elétrica, da implantação de sistemas de geração com fontes renováveis de energia em áreas remotas e da realização de ligações e instalação gratuita nas residências de até três pontos de luz, sendo um por cômodo, duas tomadas, condutores, lâmpadas e demais materiais necessários.

O LPT, que teve seu término postergado para dezembro de 2022, é um vetor de desenvolvimento social e econômico em comunidades de baixa renda, contribuindo para a redução da pobreza e o aumento da renda familiar, além de facilitar a integração aos serviços de saúde, educação, abastecimento de água e saneamento, bem como aos programas sociais do governo federal.

Os recursos financeiros aplicados são oriundos do próprio governo, a título de subvenção, por meio da Conta de Desenvolvimento Energético (CDE) e, a título de financiamento, por meio da Reserva Global de Reversão (RGR) ou da Caixa Econômica Federal, além de recursos dos governos estaduais envolvidos e dos próprios agentes executores.



Placas solares flutuantes no reservatório de Sobradinho (BA). Acervo Chesf.

A Eletrobras faz a gestão dos contratos com recursos federais e o acompanhamento da execução do conjunto de obras de eletrificação rural associadas a eles.

Programa de Incentivo às Fontes Alternativas de Energia Elétrica (PROINFA)

Criado em 2002 com o objetivo de aumentar a participação de fontes alternativas renováveis na matriz energética brasileira, adicionando ao SIN empreendimentos com base em eólicas, pequenas centrais hidrelétricas (PCHs) e biomassa. O Ministério de Minas e Energia definiu o total de capacidade instalada a ser contratado e avaliou o impacto dos custos aos consumidores finais. A Eletrobras realizou a contratação e seleção dos empreendimentos para compra e venda de energia. A operação foi encerrada em 31 de dezembro de 2011.

O programa, além de contribuir para a diversificação da matriz energética do país, gerou cerca de 150 mil empregos diretos e indiretos em todo o Brasil, proporcionando avanço industrial e internalização de tecnologia de ponta, e redução das emissões de gases de efeito estufa, e da exposição aos riscos relacionados à atividade de geração de energia, como o risco hidrológico.

CAPITAL INTELECTUAL

P&D e Inovação

GRI 103-1, 103-2, 103-3, EU8 | ODS 7, ODS 9, ODS 17

O Centro de Pesquisa de Energia Elétrica (Cepel), do qual a Eletrobras é a principal patrocinadora, é o maior centro de pesquisa tecnológica e desenvolvimento no setor elétrico da América Latina. Por meio do Cepel, investimos no desenvolvimento de projetos de novas tecnologias e atuamos conforme a Política de Pesquisa & Desenvolvimento e Inovação das empresas Eletrobras para:

- criar condições favoráveis para a otimização dos investimentos, minimizando redundâncias e desperdícios, difundindo e compartilhando resultados e maximizando o desempenho;
- sistematizar o planejamento, a execução, a prestação de contas e a internalização dos resultados dos projetos de P&D+I, buscando atingir as etapas finais do processo de inovação; e
- maximizar a atuação do Cepel nas atividades de Tecnologia e P&D+I e na difusão dos resultados.

A estratégia de P&D+I está sempre alinhada ao Plano Estratégico das empresas Eletrobras. Devemos fomentar mecanismos de reconhecimento e valorização dos colaboradores que contribuem para os resultados dos projetos.

O planejamento das ações atende às diretrizes estabelecidas pelo acionista majoritário por meio das políticas e planos, à legislação específica vigente do setor e às necessidades de P&D+I das empresas Eletrobras, garantindo que os esforços se mantenham alinhados com os objetivos e interesses dos envolvidos. Reestruturamos, em 2019, o Regulamento de Regimento da Comissão de Política de Tecnologia (CPT), criando o Grupo de Gestão de P&D+I, fórum com representantes de todas as empresas Eletrobras que tem, entre outras, a função de identificar internamente problemas e propor ações e atividades para mitigá-los ou solucioná-los.

Ligados à CPT estão os Grupos Técnicos (GTs), responsáveis por levantar nossas necessidades de investimentos em P&D+I. Esses GTs estão divididos em Geração e Comercialização, Transmissão, Eficiência Energética, Laboratório e Inovação e possuem representantes de

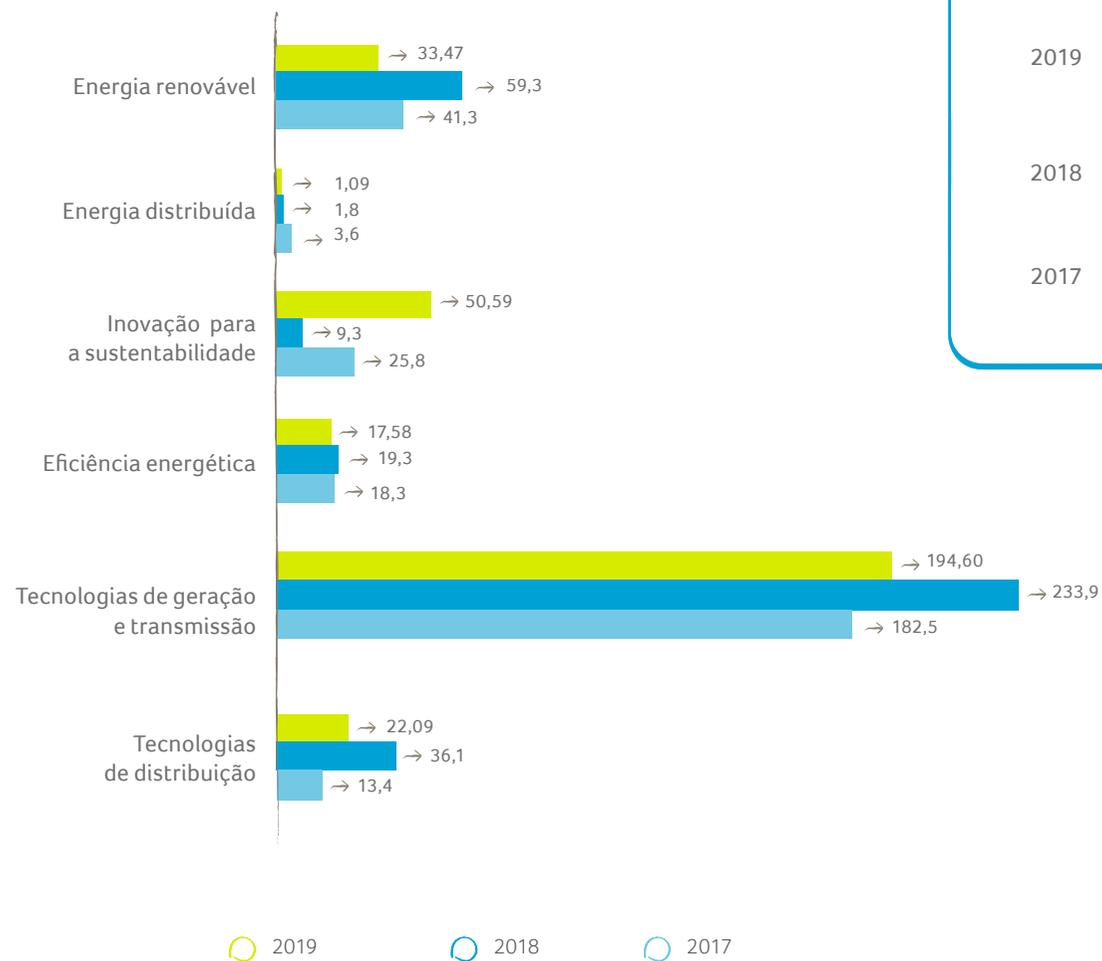
todas as empresas Eletrobras, o que permite o compartilhamento de informações e a formação de parcerias e sinergia na proposição e desenvolvimento dos projetos. Em setembro desse ano, a Eletrobras criou a Assessoria de Desenvolvimento Tecnológico e Inovação, ligada à Diretoria de Transmissão, para apoiar e colocar em pleno funcionamento a CPT.

A Lei nº 9.991, de 24 de julho de 2000, obriga as empresas concessionárias de geração e de serviço público de transmissão de energia a aplicar anualmente 1% da Receita Operacional Líquida em pesquisa. Esse valor é meta de investimento mínimo pela Eletrobras. Devido ao acúmulo de recursos destinados a P&D+I em anos anteriores, algumas das nossas empresas possuem um saldo passivo acumulado, o que gerou compromisso de executar ações de redução desse montante até sua completa extinção.

Para 2020, estamos elaborando um procedimento para a operação da CPT e posterior acompanhamento de sua execução, que darão origem a relatórios gerenciais e técnicos pertinentes e a mecanismos para avaliar a eficácia da gestão de P&D+I.

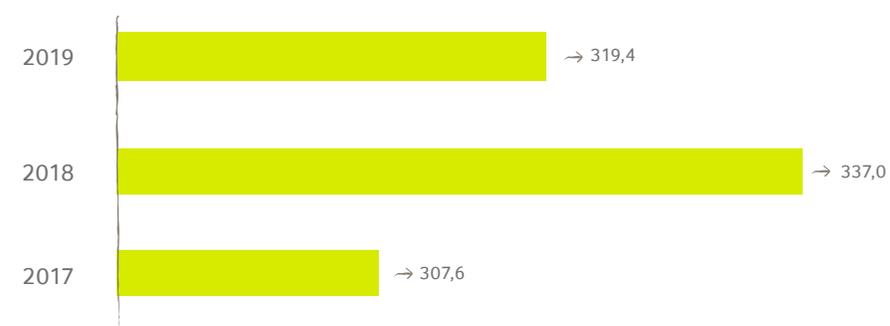
Investimento total em P&D + I por categoria

(R\$ milhões)



Investimento total em P&D + I

(R\$ milhões)



Destaques de 2019

Licitação internacional para estudo é concluída

A data de 15 de março de 2019 trouxe destaque à construção do nosso capital intelectual, pois a Eletrobras, a *Empresa Nacional de Eletricidad da Bolívia* (Ende) e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) concluíram licitação internacional coordenada pelo BID para contratação do Estudo de Interconexão Elétrica entre Bolívia e Brasil. Nessa data, os presidentes da Ende, Joaquín Rodríguez Gutiérrez, e da Eletrobras, Wilson Ferreira Junior, tiveram um encontro em nossas instalações em São Paulo, quando concluíram a assinatura do contrato com o consórcio vencedor e o BID.

O vencedor foi o consórcio formado pelas empresas *Sigla Consultora en Energía da Argentina*, *Comillas Universidad Pontificia de Madrid* e *MRC Consultants and Transaction Advisers*. Ele conduzirá estudo de planejamento e estudos técnicos básicos das alternativas de interconexão elétrica entre Bolívia e Brasil, com base na quantificação de benefícios econômicos globais e individuais.

A integração elétrica entre Brasil e Bolívia traz importantes benefícios econômicos, sociais e ambientais, como a redução dos custos de geração pela complementaridade existente em cada país, contribuindo para a diversificação das matrizes energéticas, a maior segurança de fornecimento, a redução de riscos hidrológicos e a maior sustentabilidade ambiental.

Centro de Excelência em Energia do Acre (CEEAC)

Centro em fase final de construção junto ao Campus da Universidade Federal do Acre (UFAC), com inauguração parcial prevista para meados de 2020. Tem como foco pesquisa e serviços por meio da formação de redes de pesquisadores associados nacional e internacionalmente. Dispõe de estrutura de laboratórios no formato de *coworking* / incubadora de serviços, e também trabalhará a inovação e o empreendedorismo. A infraestrutura básica conta com sistema de comunicação de ponta, alojamento, salas de seminário, entre outras instalações.

Os eixos de pesquisa serão geração distribuída e microrredes, desenvolvimento sustentável, e eficiência energética por geração por biomassa e energia solar.

Transição energética

GRI 103-1, 103-2, 103-3 | ODS 1, ODS 2, ODS 3, [ODS 7](#), ODS 11, ODS 12, [ODS 13](#), ODS 14, ODS 15

Motivada principalmente por frear o aquecimento global, a transição energética consiste na descarbonização da matriz energética por meio da substituição de fontes provenientes de combustíveis fósseis por energia limpa. A matriz nacional possui uma relevante participação das fontes renováveis, contudo, há oportunidades de transição, em especial com relação à energia consumida pelo transporte, uma vez que o principal modal brasileiro ainda é o rodoviário.

Em termos de matriz elétrica, formada pelo conjunto de fontes disponíveis apenas para a geração de energia elétrica, a brasileira é ainda mais renovável do que a energética, com participação de 82%¹² de fontes desse tipo. A parcela da matriz elétrica a ser descarbonizada, portanto, não é tão relevante na atualidade.

Cabe, porém, mencionar que o Plano Decenal de Energia 2029 (PDE), emitido pela Empresa de Pesquisa Energética (EPE), ligada ao Ministério de Minas e Energia (MME), prevê que a partir de 2020 a matriz de eletricidade brasileira aumente a participação de carbono por meio da entrada em operação de usinas termelétricas à base de gás natural por incentivo de políticas públicas formuladas pelo MME, como, por exemplo, o Programa Novo Mercado de Gás, lançado em julho de 2019, e a modernização de plantas

existentes para extensão da vida útil. Também haverá redução de entrada em operação de novas hidrelétricas, que serão substituídas no atendimento à crescente demanda por energia pelas termelétricas, principalmente a gás natural, devido, especialmente, à flexibilidade operativa e à modulação desse tipo de usina.

As fontes eólicas e fotovoltaicas vêm aumentando sua participação na matriz elétrica, mas dependem de fenômenos climatológicos e meteorológicos e têm menor previsibilidade frente às hidráulicas e termelétricas. De acordo com o PDE 2029, as usinas eólicas, fotovoltaicas e de biomassa e as pequenas centrais hidrelétricas representarão 33% da capacidade de geração em um horizonte de dez anos, enquanto a representação das hídricas cairá para 49%. Nesse contexto, a EPE sinaliza que não haverá transição energética para fontes mais limpas nos próximos dez anos.

A Eletrobras conta com metodologia para prospecção e estudos das diversas fontes de geração disponíveis, com o objetivo de diversificar sua operação. Priorizamos o desenvolvimento de fontes renováveis, mas também consideramos oportunidades de geração térmica a gás. Utilizamos ferramenta de seleção e priorização que auxilia na escolha

de projetos de diferentes fontes, alinhada a orientação estratégica e de oportunidades de negócio. Para os projetos baseados em fontes emissoras de carbono, buscamos a otimização dos já existentes e acompanhamos o desenvolvimento e aperfeiçoamento de métodos para monitoramento e redução, o que permite escolhermos projetos energeticamente mais eficientes e com a menor emissão possível.

Desenvolvemos projetos com fontes não convencionais e inovadoras, como, por exemplo, o de planta fotovoltaica flutuante no lago da Usina Hidrelétrica de Sobradinho (BA) e o projeto de hidrogênio em Itaipu, além de investimentos no Cepel em pesquisas aplicadas ao tema. Em 2019, foi formalizada a criação do Comitê de Planejamento da Expansão da Geração da Eletrobras (Copeg), para atuação coordenada com as empresas nos temas de geração, tendo sido estabelecido um grupo de trabalho em fontes não convencionais. Mais informações sobre o tema e seus desdobramentos na Eletrobras podem ser obtidas nas seções de P&D+I e Capital Manufaturado deste relatório ([págs. 116 e 103 respectivamente](#)) e nos relatórios das empresas do nosso sistema.

¹². Fonte: Empresa de Pesquisa Energética (EPE)

CAPITAL SOCIAL E DE RELACIONAMENTO

Satisfação dos clientes

Pesquisa de satisfação

GRI 102-43

Realizamos, desde 2014, pesquisa bienal unificada sobre o nível de satisfação dos clientes, com foco comercial em geração e transmissão. Utilizamos a metodologia Janela do Cliente (*Customer Window*), que permite medir o grau de satisfação dos clientes da comercialização dos negócios de geração, transmissão e pesquisa, desenvolvimento e inovação, com base nas percepções sobre os atributos de valor e no grau de importância dado pelo cliente.

A última edição foi realizada em 2018, com a participação das empresas Eletrobras CGTEE, Chesf, Eletronorte, Eletronuclear, Eletrosul, Furnas, Amazonas GT e Cepel – estas duas últimas novidades da edição.

Confira os resultados na página 142 do Relatório Anual 2018.



Comunicação e engajamento de empregados

GRI 102-43

Em 2019, a nossa comunicação interna priorizou os temas estratégicos. Foram desenvolvidas 34 campanhas, boa parte de forma integrada com as demais empresas Eletrobras, sob a coordenação da *holding*. Foi registrado um aumento na produção de boletins especiais para tratar dos temas de interesse dos empregados, que chegaram ao total de 105.

A campanha de divulgação das duas edições do Plano de Demissão Consensual (PDC) alimentou seção específica sobre o assunto na *intranet* com conteúdo detalhado, atualizado periodicamente. Foi produzida uma nova série de vídeos, chamada “Tira-Dúvidas”, responsável pela maior audiência do ano entre todos os vídeos produzidos, com 2.622 acessos.

Foi feita divulgação do projeto Orçamento Base Zero (OBZ), de implementação dessa metodologia de orçamento organizacional, simultaneamente na *holding* e nas empresas Eletrobras, por meio de *banners* e conteúdo específico, além de vídeos para a TV corporativa, *e-mails marketing* e informes internos.

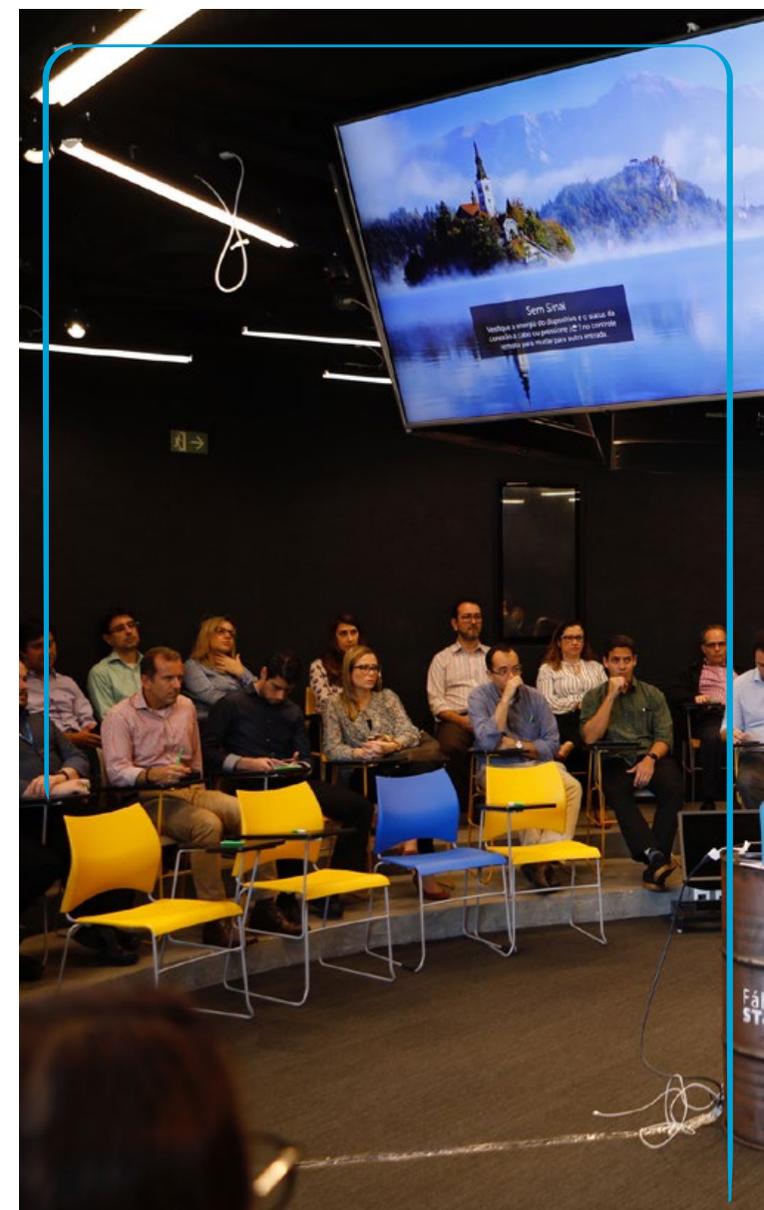
Ocorreram duas campanhas relacionadas às atividades operacionais: a de Segurança de Barragens e a relativa ao alcance da marca de mais de 50 mil MW em nosso parque de geração, com *banners* para *intranets* e *sites*, conteúdo para informes internos e *posts* em redes sociais.

As ações do Programa de Integridade (*Compliance*) foram divulgadas, entre outros formatos, em dois vídeos: um da série “Minuto de Liderança”, com a diretora de Conformidade da Eletrobras, sobre a Semana de Integridade e Cultura Ética, e outro sobre as atividades realizadas nesse período. Também foram publicados *posts* nas redes sociais das empresas sobre o evento e o Dia Internacional de Combate à Corrupção.

As equipes de Comunicação das empresas Eletrobras participaram de encontros em setembro e dezembro para a troca de experiências e conhecimentos, e discutir os pilares estratégicos da Política de Comunicação e Engajamento das empresas Eletrobras, além de planejar as ações para 2020.

Foi lançado, ainda, um novo veículo de comunicação interna: Conexão, informe eletrônico mensal para lideranças da *holding*. A entrega do informativo foi estendida ao Conselho de Administração por solicitação desse órgão.

A Diretoria Executiva se reuniu pessoalmente com lideranças e empregados em duas apresentações de resultados para gestores, com transmissão ao vivo para todos os colaboradores, nos dias 14 de agosto e 13 de novembro. Além disso, houve a realização, em 18 de dezembro, do Encontro Anual Eletrobras 2019, para os empregados lotados no Rio de Janeiro. Estiveram presentes 214 pessoas, que assistiram a apresentação do palestrante e professor de criatividade Murilo Gun, com o tema “Inovação e Imaginação na Solução de Problemas”. Na opinião de 68% dos respondentes à pesquisa de satisfação pós-evento, a iniciativa foi considerada “boa” e, para 49%, contribuiu para o desenvolvimento pessoal ou profissional.



Líderes da holding em encontro sobre a construção de uma cultura de alta performance. Acervo Eletrobras holding / Cláudio Ribeiro

Imprensa

GRI 102-43, 102-44

Em 2019, foram recebidas 254 solicitações de imprensa – 69% delas foram atendidas. Os temas mais solicitados (29%) foram relativos à presidência/institucional, com destaque para a privatização da Eletrobras. Em seguida, vieram as demandas sobre geração de energia (19%, com destaque para o acordo de Itaipu) e temas financeiros (18%).

De maio a dezembro de 2019, houve aproximadamente 6 mil inserções na imprensa, uma média de 763 por mês, considerando matérias publicadas sobre ou com citações à companhia.

Foram enviados 24 comunicados à imprensa, sendo 18 *releases* e 6 avisos de pauta, estes últimos convocações para as três coletivas concedidas pelo presidente Wilson Ferreira Junior ao longo do ano, para que fossem comentados resultados financeiros dos trimestres.

Acionistas e investidores

GRI 102-21, 102-33, 102-43

O presidente da Eletrobras, Wilson Ferreira Junior, executou, em 2019, ações de engajamento com investidores, acionistas e analistas do mercado de capitais. Conforme calendário divulgado em 20 de março, disponibilizamos informações sobre nossos principais resultados em *Road Show* por várias cidades norte-americanas, entre 15 e 19 de abril. O executivo também participou de teleconferências e reuniões na Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais (Apimec) em São Paulo e no Rio de Janeiro. No fim de agosto, o presidente recebeu analistas de mercado no escritório central da empresa, no Rio de Janeiro, para café da manhã, quando foram discutidos o processo de capitalização da Eletrobras, os empréstimos compulsórios e a retomada da construção de Angra 3.

Semestralmente apresentamos a nossos acionistas os resultados da companhia em reuniões realizadas nas sedes da Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais (Apimec) em São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília e Belo Horizonte. Também produzimos comunicados ao mercado, conforme demanda, e teleconferências trimestrais com seus agentes.

O site da Eletrobras dispõe do “Fale com o RI”, canal pelo qual os acionistas podem manifestar dúvidas, recomendações ou outras solicitações pertinentes para a área de Relações com Investidores. Esse contato também pode ser feito por *e-mail* ou telefone.

Nosso *site* também traz o Manual para Participação em Assembleias de Acionistas da Eletrobras, no qual apresentamos informações para o entendimento das matérias propostas, visando estimular a participação nesses eventos.

Criamos, em 2017, o Sistema de Ouvidoria para o Mercado de Valores Mobiliários – *Ombudsman* de RI. Atendendo ao disposto na instrução nº 529/2012 da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), por meio do sistema recebemos, registramos, analisamos, instruímos e respondemos a consultas, sugestões, reclamações, críticas, elogios e denúncias sobre as atividades relacionadas ao mercado de ações.

A maior parte dos perfis da companhia (*Instagram, Twitter, LinkedIn e YouTube*) teve aumento no número de publicações e de seguidores/visualizações em relação a 2018. Em janeiro de 2020, a Eletrobras estreou sua programação de *podcasts*.

Patrocínios

GRI 102-43

Realizamos, em 2019, a oitava edição do Programa de Patrocínio das empresas Eletrobras a Eventos do Setor Elétrico, lançada em abril de 2019 e com resultados divulgados no fim de junho. Selecionamos 24 projetos titulares e 9 projetos suplentes.

Nesse mesmo ano, Eletrobras *holding*, Furnas e Eletronorte lançaram, em agosto, a sétima edição do Programa Cultural das empresas Eletrobras, que contemplou artes cênicas e patrimônio cultural imaterial. Selecionamos 22 projetos titulares e 8 suplentes.

Em outubro, lançamos a primeira edição do Programa de Patrocínio Esportivo das empresas Eletrobras, inspirado na energia renovável das águas, principal insumo dos negócios da companhia. Foram selecionados oito projetos titulares e três suplentes.

Sociedade

GRI 102-43

Estamos, desde 2018, nos reposicionando estrategicamente em mídias sociais para ampliar nossa visibilidade e interatividade com a sociedade. A maior parte dos perfis da companhia (*Instagram, Twitter, LinkedIn e YouTube*) teve aumento no número de publicações e de seguidores/visualizações em relação a 2018. Em janeiro de 2020, a Eletrobras estreou sua programação de *podcasts*. A primeira temporada, “Eletrobras 2030”, aborda temas relacionados à sustentabilidade.

Engajamento das comunidades

GRI 102-21, 102-43, 413-1, 413-2 | ODS 1, ODS 2, ODS 11, [ODS 16](#)

Nossas operações podem causar maior ou menor impacto dependendo do porte e da região onde serão instaladas, razão pela qual o engajamento da comunidade é fundamental desde a etapa de estudos para um novo empreendimento, até a operação em si, de forma a propor ações que minimizem ou compensem os impactos sobre as comunidades atingidas.

As comunidades locais podem ser impactadas principalmente pela necessidade de deslocamento, pelas mudanças no ambiente do entorno das operações e pela interferência na dinâmica de povos tradicionais e indígenas. Buscamos também construir e operar nossos empreendimentos de forma a torná-los vetor de desenvolvimento econômico e social nas regiões onde estão instalados.

Renovamos continuamente nossos compromissos expressos no Plano Diretor de Meio Ambiente e no documento Processos de Interação do Setor Elétrico Brasileiro com a Sociedade, lançados no início dos anos 90. Nossa Política Ambiental possui diretrizes específicas para lidar com o remanejamento de populações atingidas e comunidades anfitriãs, educação e comunicação ambiental.

Temos como diretriz promover diálogo ético e transparente que apoie um engajamento e relacionamento qualificado junto às comunidades, reconhecendo sua cultura, formas de organização social e os representantes por elas indicados.

Atuamos por meio da elaboração de diagnósticos socioeconômicos participativos, da implantação de programas de comunicação e interação social e de educação ambiental, promovendo a construção e o fortalecimento de fóruns comunitários e articulações com agentes públicos e privados. Os resultados dos programas desenvolvidos no âmbito do licenciamento ambiental são apresentados à população.

Além disso, atuamos em linha com o Pacto Global, do qual somos signatários, e orientados por nossas políticas de Sustentabilidade, Ambiental, de Responsabilidade Social e de Comunicação e Engajamento com Públicos de Interesse.

A Política de Responsabilidade Social das empresas Eletrobras foi atualizada recentemente, em 2018. Esse documento tem como referência os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que também orientam a priorização de projetos a serem apoiados pela companhia, sempre com vistas a promover a superação das desigualdades e o desenvolvimento sustentável das comunidades com as quais a Eletrobras se relaciona.

Compromissos no relacionamento com a comunidade



Diálogo aberto e permanente.



Promoção da melhoria da qualidade de vida.



Respeito aos valores e interesses de cada comunidade.



Segurança e proteção das populações em casos de emergência.



Conscientização sobre o uso seguro, eficiente e responsável de energia.



Reconhecimento e respeito à cultura e forma de organização social de todas as comunidades impactadas, inclusive as comunidades tradicionais e indígenas.

Engajamento internacional

GRI 102-43, 413-1

Em 2018, a Eletrobras, a estatal boliviana *Empresa Nacional de Electricidad (Ende)* e a *Corporación Andina de Fomento (CAF)* iniciaram os estudos de inventário hidrelétrico no trecho binacional do rio Madeira e seus principais afluentes, localizados em territórios boliviano e brasileiro. Foi instalado um escritório-base na cidade de Guajará-Mirim (Rondônia) para a implantação de Plano de Comunicação Social (PCS) – o primeiro realizado nessa etapa de estudos – e como apoio para a realização dos estudos técnicos em campo.

Até 2019, computando as ações de comunicação e interação social no Brasil e na Bolívia, onde são realizados os estudos de inventário, foram distribuídos 830 folders e instaladas 65 urnas em várias cidades para recebimento de manifestações da população local. Desde o início das ações de comunicação até o final de 2019, foram registradas 600 manifestações via telefone, *WhatsApp*, *e-mail*, *website* e urnas, abrangendo os dois territórios.

Gestão dos impactos nas comunidades

Comunidades indígenas e povos tradicionais

GRI 102-43, 103-1, 103-2, 103-3, 413-1

Buscamos evitar impactos diretos em comunidade indígenas e de povos tradicionais, corroborando as modificações trazidas pela Constituição de 1988. Caso haja alguma interferência, aplicamos boas práticas de relacionamento, buscando promover uma convivência respeitosa, reconhecendo as tradições, cultura e costumes.

A presença de populações tradicionais nas áreas de instalação de empreendimentos é verificada desde os estudos de inventário hidrelétrico de bacias hidrográficas. É durante a realização dos estudos de impacto ambiental, parte do processo de licenciamento ambiental, contudo, que tais levantamentos são aprofundados. A partir da identificação e da avaliação dos impactos, são definidas e detalhadas ações, organizadas em programas, para mitigar e compensar os impactos negativos e otimizar os impactos positivos da implantação de um determinado empreendimento e que, no caso dos povos indígenas, deve considerar as recomendações da Funai (Fundação Nacional do Índio) na elaboração dos Estudos do Componente Indígena e do Projeto Básico Ambiental do Componente Indígena (PBA - CI). As ações de comunicação e interação social utilizam linguagem acessível e costumam ser realizadas no formato de oficinas participativas, sendo acompanhadas pela Fundação Nacional do Índio (Funai).

Os empreendimentos que estão em operação desde antes da Constituição de 1988, por sua vez, são obrigados, na renovação de suas licenças de operação, a realizar Estudos do Componente Indígena (ECI), sob a coordenação da Funai, e a adotar medidas relativas a possíveis impactos.

A questão indígena é acompanhada no Comitê de Meio Ambiente das empresas Eletrobras, por meio de um grupo de trabalho permanente criado em 2019, a partir da Comissão que já existia desde 2012. A Comissão elaborou as diretrizes de relacionamento com esses povos, aprovadas pelo Comitê de Meio Ambiente em 2018 e pelo Conselho de Administração em 2019, e inserida na versão 4.0 da Política Ambiental.

Para tratamento formal de queixas e reclamações, contamos com o Fale Conosco de Meio Ambiente e, no caso de relacionamento com comunidades indígenas, existe necessariamente um canal formal e direto de comunicação ligado aos projetos.

Em 2019, a Eletrobras Eletronorte executou o Estudo Ambiental Simplificado do Componente Indígena (EAS-CI) das Linhas de Transmissão 500 kV Tucuruí-Marabá-Imperatriz-Presidente Dutra (C1 e C2), que interceptam as terras Indígenas Krikati (etnia Krikati), Cana Brava (etnia Guajajara) e Mãe Maria (etnia Gavião Parkatêgê). O projeto foi solicitado pela Funai e recomendado pelo Ibama como uma das condicionantes para a renovação da Licença de Operação das linhas de transmissão. Foi iniciada a elaboração do Projeto Básico Ambiental do Componente Indígena (PBA – CI), que detalhou as iniciativas a serem implantadas. As ações e a comunicação e interação social são realizadas no formato de oficinas participativas, abrangendo uma ou mais aldeias. As oficinas são conduzidas pelo representante da Funai. Foram realizadas ações para a apresentação da proposta de trabalho e de apreciação do resultado dos estudos.

Já a *holding* deu continuidade, em 2019, à sua participação nos projetos com as comunidades indígenas Kayapó do médio Xingu, no sul do Pará. Composto por 4,5 mil indígenas e 40 aldeias, o grupo é indiretamente impactado pela usina hidrelétrica de Belo Monte. Os projetos foram elaborados em parceria com a Funai, a Norte Energia – que aporta os recursos financeiros – e as instituições representativas dos Kayapó (Instituto Kabu, para os Kayapó do Oeste, e Associação Floresta Protegida - AFP, para os Kayapó do Leste) para atender da melhor forma as demandas das comunidades indígenas.

O Programa Kayapó Mekrãgnoti – iniciado em abril de 2019 – receberá investimentos totais de R\$ 11,3 milhões até 2023. Somos responsáveis pelo acompanhamento, pela fiscalização e pela gestão do relacionamento com as comunidades. Com o programa, indígenas Kayapó e o Instituto Kabu realizaram, entre outras atividades, 34 expedições de fiscalização e vigilância das terras indígenas – Terras Indígenas (TIs) Baú e Mekrãgnoti, por barco, terra e ar. O objetivo principal é identificar e combater focos de garimpo e mineração, pesca predatória e todo tipo de intrusão ilegal. Os achados foram registrados em seis relatórios



Cacique Kaiapó. Acervo Eletrobras holding / Jorge Coelho.

de monitoramento, compartilhados com a Eletrobras e órgãos governamentais, incluindo a Funai. No passado, relatórios como esses subsidiaram operações da Força Nacional e do Ibama, que apreenderam intrusos à frente de atividades ilegais nas TIs.

O Plano de Apoio à Autonomia dos Kayapó do Leste foi encerrado em abril de 2019. O restante do ano foi dedicado à análise da prestação de contas. Os indígenas pleiteiam a celebração de um novo projeto, que, a exemplo dos Kayapó do Oeste/Instituto Kabu, seria o terceiro a ser executado junto às suas comunidades. A questão está sendo tratada entre a alta gestão da Eletrobras e a da Norte Energia.

Os principais resultados dessas experiências são o fortalecimento institucional das entidades que representam os Kayapó e executam os projetos; a fiscalização e a proteção das terras indígenas; o fomento a atividades econômicas sustentáveis; e a valorização cultural da etnia. Além disso, em pleno “Arco do Desmatamento”, no sul do Pará, essas comunidades têm preservado os recursos naturais da bacia do rio Xingu, de interesse estratégico para a Eletrobras, pois é o rio que alimenta a UHE Belo Monte.

As empresas Eletrobras não registraram casos de violações a direitos dos povos indígenas em 2019. GRI 411-1

UHE Belo Monte recebe missão de monitoramento socioambiental

Entre 18 e 22 de maio de 2020, a UHE Belo Monte foi inspecionada pela 29ª missão de Monitoramento Socioambiental Independente, no âmbito dos Princípios do Equador, conduzida por consultoria independente sob demanda dos agentes financeiros Caixa Econômica Federal e BTG Pactual, signatários desses princípios.

Devido à pandemia do novo coronavírus, todas as reuniões com os auditores foram realizadas, de maneira inédita, por videoconferências. Ao todo, foram 32 reuniões, que contaram com 108 participantes.

Saída de portfólio de fundo global

Em 16 de maio de 2020, a Eletrobras recebeu a notícia de exclusão da companhia da lista do portfólio do *Norwegian Government Pension Fund Global*. A principal justificativa foi suposta violação de direitos humanos pelo projeto da usina hidroelétrica de Belo Monte, de responsabilidade da Norte Energia S.A (SPE Belo Monte), na qual participamos com 49,98%, em parceria com outras empresas estatais e privadas.

A empresa esclarece que, por ocasião da instalação e do início de operação da UHE Belo Monte, foram adotadas ações socioambientais pela Norte Energia S.A. com o objetivo de mitigar e compensar os impactos negativos potenciais na região do empreendimento, seguindo o processo de licenciamento ambiental.

Nesse sentido, entendemos que as conclusões apresentadas no documento do *Norwegian Government Pension Fund Global* refletem posicionamentos parciais de *stakeholders* envolvidos no processo; não analisa a realidade existente na região antes da implantação do empreendimento; bem como não expõe as medidas efetivamente adotadas pelo empreendedor no contorno das complexidades envolvidas com os diferentes públicos.

Assim, a Eletrobras e a Norte Energia refutam a ideia de que o empreendimento tenha contribuído ou sido responsável por violações de direitos humanos. Consideramos que os investimentos na região foram planejados para reparar ou minimizar os impactos causados, visando condições iguais ou melhores às que tinham antes da instalação do empreendimento. Um dos indicadores sobre tal investimento é que, entre os anos de 2010 e 2015, de acordo com o Programa de Monitoramento Socioeconômico executado pela Norte Energia desde o início da implantação da UHE Belo Monte, houve redução de 25% para 5% no percentual de moradores vivendo abaixo da linha da pobreza em Altamira.

Outro ponto a ser considerado é a complexidade do processo de licenciamento ambiental brasileiro e o nível de exigência aplicado para a UHE Belo Monte, que refletiu em um marco para o processo de licenciamento ambiental no país, considerando a dimensão das exigências apresentadas em função da realidade da região e os esforços técnicos e financeiros empreendidos. Essa configuração resultou na concessão das Licenças Ambientais ao empreendimento, ainda que estas tenham implicado em condicionantes específicas.

A Eletrobras e a Norte Energia entendem que a compreensão desse contexto traz luz à complexidade das interações que foram desenvolvidas ao longo da construção do empreendimento e os desafios superados na execução dos projetos. Isso posto, consideram que não se pode aduzir que houve uma falta de implementação de medidas de compensação e mitigação para a redução de riscos do empreendimento. Também é importante ressaltar que, alinhada aos assuntos considerados pelo Conselho de Ética, a Norte Energia tem pautado suas ações na observância dos princípios orientadores para os direitos humanos em suas diferentes abordagens, com interações, respostas e atuações frente às diferentes recomendações recebidas ao longo da implantação e operação da UHE Belo Monte.

É importante, ainda, observar que a implantação da UHE Belo Monte vem implicando em significativos esforços para o estabelecimento de diálogo com comunidades – não indígenas e indígenas – na área atingida pelo empreendimento, assim como com outros intervenientes. Esse processo se iniciou ainda na fase dos Estudos Ambientais, culminando, por ocasião do licenciamento ambiental prévio

do empreendimento, com a realização de Audiências Públicas (APs), resultando posteriormente na emissão da Licença Prévia pelo Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis (Ibama) em 1º de fevereiro de 2020.

Na sequência, a continuidade do processo de diálogo foi um dos fatores que também garantiu à UHE Belo Monte a sua Licença de Instalação, concedida à Norte Energia pelo Ibama em 2011, viabilizando, então, o início da construção da usina; e, da mesma forma, a conquista, em novembro de 2015, da Licença de Operação para o empreendimento, que viabilizou o início da geração comercial de energia. Pontua-se também que, em seu conjunto, os compromissos socioambientais firmados pelo empreendedor na região do Médio Xingu atendem a diversas medidas de prevenção, mitigação e compensação socioambiental de impactos de natureza negativa, assim como de alavancagem de outros impactos de caráter positivo.

Assim, o contexto geral do empreendimento, aqui exposto de forma sucinta, demonstra o esforço da Norte Energia para o desenvolvimento e transparência nas ações socioambientais realizadas, que possuem o acompanhamento dos órgãos governamentais intervenientes, bem como a preocupação em atender as orientações e recomendações nacionais e internacionais ao longo do complexo processo que envolve a implementação da UHE Belo Monte.

Por fim, ressaltamos que a Norte Energia buscou adotar providências para solucionar as solicitações e requerimentos apontados pela Fundação Nacional do Índio (Funai).

A implantação da UHE Belo Monte vem implicando em significativos esforços para o estabelecimento de diálogo com comunidades – não indígenas e indígenas – na área atingida pelo empreendimento, assim como com outros intervenientes.

Mais informações podem ser obtidas no
Relatório Anual 2018 (página 158)



Deslocamento de populações e alteração nas dinâmicas sociais

GRI EU20, EU22

Diretrizes para o remanejamento de populações atingidas por nossos empreendimentos compõem a nossa Política Ambiental desde 2016. Elas estabelecem, por exemplo, que as empresas Eletrobras devem monitorar a evolução das condições socioeconômicas da população remanejada e das comunidades anfitriãs, com avaliações quantitativas e qualitativas, no mínimo, pelo período estabelecido pelas licenças ambientais.

Também cumprimos compromissos e obrigações legais durante o processo de licenciamento ambiental, como o Decreto Federal 7.342/10 e a Portaria Interministerial 340/12, que tratam do cadastramento socioeconômico da população atingida por barragens. Para entender nossos impactos socioambientais, executamos estudos e cadastro socioeconômico.

A partir da compreensão de nossos impactos, montamos o Plano Básico Ambiental, específico para cada empreendimento e aprovado pelo órgão ambiental. Durante sua execução são estruturados canais de relacionamento, incluindo fóruns permanentes de interação com as comunidades atingidas. Instalamos serviços de ligação gratuita (0800) e mantemos escritórios fixos e itinerantes para atendimento da população. Via de regra, existem “livros de reclamações” com procedimentos para resposta. As empresas Eletrobras também possuem canais como a Ouvidoria e o Fale Conosco, que são apresentados à população.

As diretrizes da Política Ambiental orientam que os vínculos socioculturais e familiares das populações atingidas sejam considerados na proposição de alternativas de remanejamento e que as empresas Eletrobras prestem assistência social às pessoas vulneráveis, especialmente às idosas e às portadoras de necessidades especiais que sejam diretamente atingidas pelo empreendimento. As equipes normalmente contam com assistentes sociais, profissionais capacitados para observar, destacar e encaminhar soluções para casos envolvendo especialmente impactos psicológicos sobre pessoas e grupos sociais mais vulneráveis. Sociólogos e antropólogos, com base em diagnósticos participativos, identificam impactos classificados como intangíveis e procuram propor ações de reparação coletiva. Em 2019, a Eletrobras não realizou o deslocamento ou remanejamento de pessoas.

Segurança das comunidades

GRI EU21

Nossos Planos de Atendimento às Emergências estabelecem responsabilidades, providências e ações efetivas a serem tomadas durante as situações de contingência. Cada empreendimento tem um plano específico, constantemente atualizado, que abrange aspectos sociais e ambientais para casos de desastres naturais, derramamento, incêndio, problemas com tecnologia da informação, greves, crise de imagem, entre outros.

As brigadas de emergência e os empregados que atuam em áreas consideradas de risco são capacitados a saberem como atuar, se necessário. Como exemplo, podemos citar o caso da Eletrobras Eletronuclear, onde os simulados são realizados periodicamente (simulados anuais) e atestados por órgãos competentes.

Investimentos nas comunidades

ODS 8

Em 2019, as empresas Eletrobras destinaram R\$ 423,2 milhões a iniciativas voluntárias em prol das comunidades com as quais se relacionam, apoiando ações, doações e projetos de caráter social; de infraestrutura; cultural; esportivo; ambiental; de desenvolvimento territorial; de promoção da cidadania, da educação e dos direitos da criança e do adolescente; de geração de trabalho e renda; de saúde e segurança alimentar; e de voluntariado.

Programa de Voluntariado

GRI 413-1

Vinculado ao Comitê de Comunicação Integrada das empresas Eletrobras, foi criado, em 2018, o Subcomitê de Voluntariado das empresas Eletrobras, visando ao alinhamento e estruturação dos programas de voluntariado corporativos, para uma gestão eficiente e compartilhada.

O Programa Eletrobras de Voluntariado possibilita que colaboradores e familiares participem de ações sociais inclusivas e colaborativas junto a públicos vulneráveis, em parceria com instituições de assistência social. Nossos voluntários dedicaram 598 horas a

59 ações e 6 campanhas, beneficiando 3.597 pessoas. Além das horas utilizadas para a realização efetiva das ações, 80 horas foram despendidas em reuniões de planejamento e alinhamento com as instituições beneficiadas. A empresa investiu R\$ 51,6 mil no apoio à realização das atividades.

Conheça os programas de voluntariado das empresas Eletrobras em seus portais:

- [Furnas](#) ↗
- [Itaipu](#) ↗
- [Eletrobras Chesf](#) ↗



Estação de piscicultura. Acervo Eletrobras Chesf.

Iniciativas sociais

GRI 413-1

Projetos sociais

Em 2019, foi aberto o Edital de Projetos Sociais das empresas Eletrobras a fim de gerar valor para o capital social e de relacionamento, permitindo a ampla participação nacional. O edital esteve em convergência com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU), em particular o ODS 8 - Trabalho Decente e Crescimento Econômico e suas respectivas metas. Seu eixo estruturante foi a educação complementar – a capacitação para a formação profissional –, com o intuito de aprimorar e desenvolver habilidades para a inserção e o atendimento de demandas do mercado de trabalho, buscando, assim, contribuir com a redução das desigualdades sociais e a melhoria da qualidade de vida de grupos em situação de vulnerabilidade.

Foram recebidos 146 projetos, os quais foram avaliados pelos critérios de relevância, viabilidade, sustentabilidade, qualificação da entidade, custo por beneficiário, localização em área de convivência das empresas e Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) e classificados após entrega de todos os documentos exigidos no edital. Destes, as empresas Eletrobras selecionaram 17 projetos, dos quais 12 são titulares e 5 suplentes. O edital foi lançado para destinação de até R\$ 1,52 milhão e foram selecionadas ações no valor total de R\$ 1,2 milhão, a serem apoiadas pela *holding* e pelas empresas Eletrobras Amazonas GT, Eletronorte, Eletrosul e Furnas.

Projetos esportivos e culturais

Ainda em 2019, em paralelo ao Edital de Projetos Sociais, foi iniciado o Programa de Patrocínio Esportivo, que pretende estimular projetos de natureza esportiva que proponham o desenvolvimento de atletas de base para formação da futura geração olímpica do Brasil, considerando exclusivamente os segmentos de Canoagem, Nado Artístico, Natação, Polo Aquático, Remo, Saltos Ornamentais, Surf e Vela. Dos 49 projetos recebidos, a Eletrobras e suas subsidiárias Eletrobras Furnas e Eletronorte selecionaram 11, sendo 8 titulares e 3 suplentes. O edital vai investir o montante de R\$ 1,72 milhão em projetos de esportes aquáticos e náuticos.

Também foi retomado o Programa Cultural das empresas Eletrobras, com o intuito de promover o apoio à cultura por meio do patrocínio a propostas criativas, que incentivem novos olhares sobre as diversas áreas artísticas e valorizem a riqueza cultural nas mais diversas regiões do Brasil. Dos 1.762 projetos recebidos, as empresas Eletrobras selecionaram 22, sendo 8 de produção de teatro adulto, 4 de produção de teatro infanto-juvenil, 4 de circulação de espetáculos teatrais, 4 de festivais de teatro e 2 de patrimônio imaterial, somando um investimento de até R\$ 6,35 milhões por meio da *holding* e das empresas Eletrobras Furnas e Eletronorte.

CAPITAL NATURAL

Sistema de gestão ambiental

GRI 413-2

A gestão ambiental racional e responsável é essencial à sustentabilidade de nossa operação e ao nosso modelo de geração de valor, uma vez que nossos negócios dependem diretamente de recursos naturais. Contamos com um Sistema de Gestão Ambiental baseado em três elementos principais: a Política Ambiental das empresas Eletrobras, o Comitê de Meio Ambiente das empresas Eletrobras e o Sistema de Indicadores de Gestão da Sustentabilidade Empresarial (Sistema IGS) – Módulo Ambiental. Um quarto elemento está sendo desenvolvido: o Sistema de Acompanhamento do Licenciamento

Ambiental (SAL), uma ferramenta informatizada para acompanhar as licenças ambientais e as condicionantes dos empreendimentos de geração das empresas Eletrobras, além dos autos de infração ambientais.

No planejamento de nossos projetos, desenvolvemos estudos para identificação e avaliação de impactos ambientais e sociais, que são submetidos aos órgãos ambientais responsáveis pelo licenciamento ambiental. Esses estudos podem apontar para a necessidade de mudanças no projeto de forma a reduzir seus impactos. Para

cada impacto identificado nos estudos de impacto ambiental, são propostas ações de mitigação e compensação, que podem ser desenvolvidas antes, durante e após a implantação dos empreendimentos, conforme apontado pelo plano básico ambiental. Durante a operação dos projetos, o monitoramento pode indicar a necessidade de novas ações e investimentos em tecnologia e processos operacionais para reduzir impactos. Todas as ações são desenvolvidas conforme a legislação brasileira vigente e analisadas e acompanhadas pelos órgãos envolvidos no processo de licenciamento ambiental.



Horto da usina hidrelétrica Passo São João. Acervo Eletrobras CGT Eletrosul

TRÊS PRINCIPAIS ELEMENTOS DO SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL



POLÍTICA AMBIENTAL

Orienta o tratamento das questões ambientais associadas aos nossos empreendimentos. O documento está na versão 4.0, aprovada pela Diretoria Executiva em março de 2019. De redação mais clara e concisa, a nova edição traz o tema *compliance* e incorpora as diretrizes para relacionamento com povos indígenas. Foram seguidos na revisão o novo normativo interno da Eletrobras, a Norma ISO 14.001 e o alinhamento aos preceitos do Pacto Global, com vistas a incentivar o desenvolvimento sustentável e destacar a abordagem preventiva.

As empresas devem incorporar os princípios e diretrizes da Política Ambiental e aplicá-los nas operações, no desenvolvimento e na oferta de novos serviços, produtos e projetos, na seleção de fornecedores, prestadores de serviços contratados, nas atividades de logística e na gestão de resíduos, efluentes e emissões atmosféricas. O documento também deve ser reconhecido pelos parceiros de negócios e aplicados em *due diligences*, fusões e aquisições.



COMITÊ DE MEIO AMBIENTE

Composto pelos gerentes das áreas de meio ambiente das empresas Eletrobras e, no nível técnico, conta com especialistas organizados em 13 grupos de trabalho temáticos e 1 comissão temporária para propor diretrizes para o relacionamento com povos indígenas.



SISTEMA IGS - DIMENSÃO AMBIENTAL

Sistema de monitoramento de **232 INDICADORES** de desempenho ambiental e **360 VARIÁVEIS** com mais de **700 USUÁRIOS**, submetido a verificações internas e externas.

CERTIFICAÇÕES

As empresas Eletrobras mantiveram em 2019 suas certificações pela ISO 14.001 nas seguintes operações: usinas hidrelétricas Tucuruí e Coaracy Nunes, da Eletrobras Eletronorte. A Eletrobras Chesf possui certificação ISO 14.001 do serviço de manutenção de subestações de Paulo Afonso.

AUDITORIAS EXTERNAS

Nas usinas termelétricas da Eletrobras Furnas, localizadas no Estado do Rio de Janeiro, devem ser realizadas auditorias externas para atendimento à Lei Estadual nº. 1.898/91 e à Diretriz 056 R.3. Esta última regula a realização de auditorias ambientais e foi aprovada pela Resolução Conema nº 21, de 7 de maio de 2010.

INVESTIMENTOS

R\$ 237,1 MILHÕES em investimentos socioambientais em 2019.

Accesse nosso site para mais informações



Projeto Melhores Práticas

Desde 2011, o Projeto Melhores Práticas reúne as iniciativas desenvolvidas pelas empresas Eletrobras que se destacam no tratamento de questões socioambientais e geram benefícios para as regiões onde os projetos estão implantados. As iniciativas podem ser voltadas à mitigação e/ou compensação de impactos ou, ainda, ter caráter voluntário, desde que reflitam o crescente compromisso da companhia com a sustentabilidade.

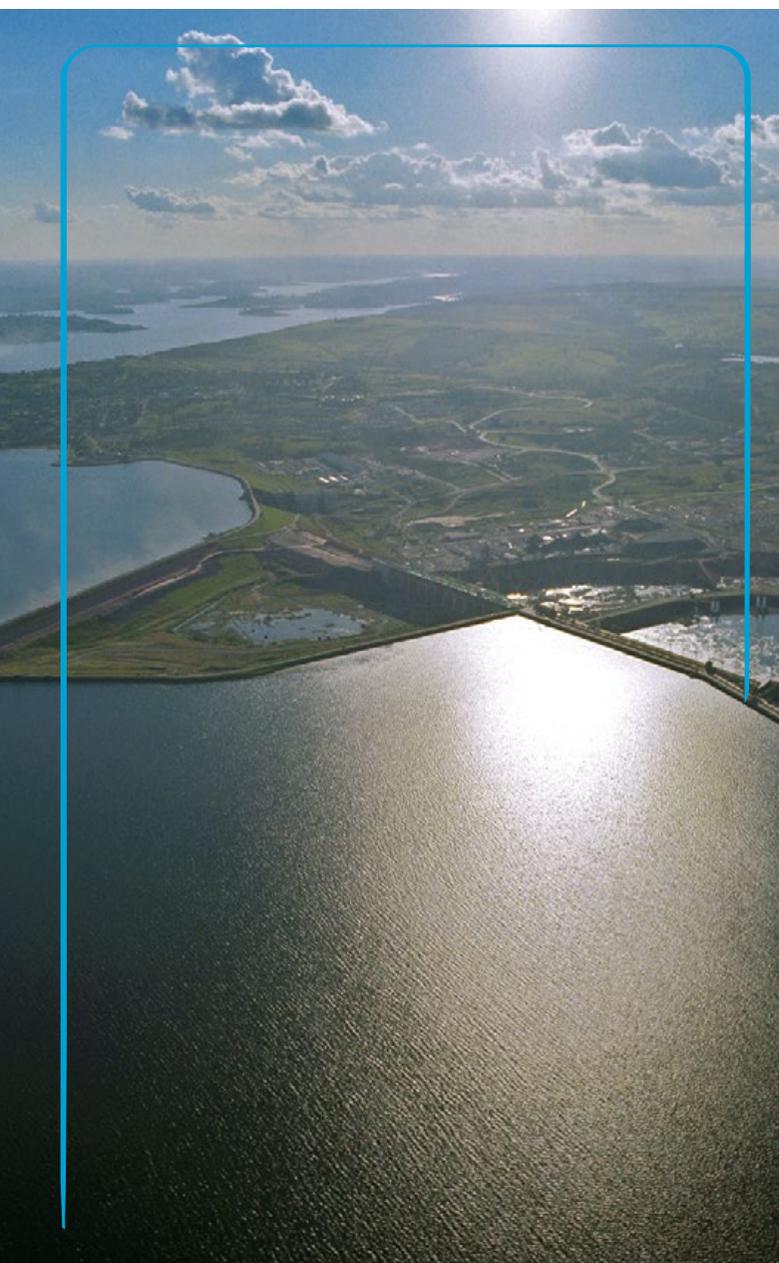
Água

GRI 103-1, 103-2, 103-3, 303-1, 303-2 | ODS 6, ODS 12, ODS 14, ODS 15

O uso da água pelas empresas Eletrobras se divide em duas formas: uso pelas usinas para geração de energia e uso administrativo. A água utilizada nas usinas hidrelétricas é devolvida aos corpos hídricos com qualidade semelhante à sua captação. Entretanto, as que operam utilizando o volume do reservatório alteram a quantidade de água a jusante do barramento, respeitando as restrições de vazão mínima nas épocas de baixas afluições e de vazão máxima, realizando controle de cheias, de modo a proteger o vale a jusante de alagamentos naturais. Podem operar, ainda, de forma a promover aumento da disponibilidade de vazões em períodos de estiagem natural. Observa-se que, após algum período, o balanço de volume de água que passa pelo barramento se ajusta, com a compensação das vazões mais altas e das vazões mais baixas, dado que o reservatório tem limites físicos máximos e mínimos. As usinas hidrelétricas que funcionam a fio d'água, por sua vez, não armazenam água e não alteram a vazão produzida pela natureza em nenhum momento.

As usinas hidrelétricas das empresas Eletrobras estão localizadas em todas as regiões brasileiras, com destaque para as bacias dos rios São Francisco, Tocantins, Paraná, Paraíba do Sul e Grande, onde estão as operações com maior capacidade instalada. Pode-se destacar também a bacia do rio Xingu, onde nossas empresas detêm a participação de 49,98% da UHE Belo Monte. Apenas dois ativos estão localizados em área de estresse hídrico, incorrendo em riscos hidrológicos: a PCH Curemas (Eletrobras Chesf) e a usina hidrelétrica Batalha (Eletrobras Furnas), que representam menos de 0,1% do potencial instalado da Eletrobras. A PCH Pedra, da Eletrobras Chesf, também está localizada em área de estresse hídrico, porém, não foi considerada, conforme os termos da Lei 12.783/13.

Nas termelétricas, a água é captada de fontes superficiais para refrigeração e geração de vapor e devolvida ao corpo hídrico de origem, onde devem ser observados os padrões legais de temperatura e qualidade, minimizando o impacto nos ecossistemas e habitats. Nas usinas nucleares, a água do mar é utilizada para resfriamento do sistema secundário e devolvida ao mar, com um pequeno aumento de temperatura.



Rio Tocantins. Acervo Eletrobras Eletronorte.

GRI 103-2, 103-3

Nas atividades administrativas, a água é majoritariamente fornecida pela rede de abastecimento. As captações de uso de água para as operações e usos administrativos das empresas Eletrobras requerem outorgas, emitidas pelos órgãos competentes.

A **Política de Recursos Hídricos** das empresas Eletrobras estabelece as bases para o uso sustentável e racional da água nos negócios da empresa, tendo como fundamento o disposto na Lei 9.433/97 e os seguintes conceitos: a água é um bem de domínio público, um recurso natural limitado, dotado de valor econômico e essencial para a geração de energia elétrica nas empresas Eletrobras.

Na fase de projeto, elaboramos projeções do uso consuntivo da água para o período de concessão (regulamentado em 35 anos) com base nas diretrizes e cenários do Plano Nacional de Recursos Hídricos (PNRH). O resultado é avaliado pela Agência Nacional de Águas (ANA), que considera a futura demanda pelo uso da água na bacia para emitir a outorga. Os dados são considerados no dimensionamento da energia a ser gerada pela companhia.

Em paralelo, trabalhamos em conjunto com o Operador Nacional do Sistema Elétrico (ONS) para planejar a operação do sistema interligado, definindo, em condições normais, a vazão

defluente a ser mantida nos reservatórios de cada região do Brasil. O objetivo é otimizar o uso de água para a geração de energia.

A fim de monitorar nossos impactos, mantemos o Grupo de Trabalho de Recursos Hídricos (GTRH-EE), com representantes de todas as empresas Eletrobras, que se reúne de forma frequente e sempre que necessário, para acompanhar o tema. As empresas Eletrobras contam com uma rede hidrométrica que registra os níveis de água a montante e a jusante, e as vazões afluentes aos seus reservatórios, entre outros parâmetros. Anualmente, é avaliada a situação dos fluxos médios mensais dos indicadores de estresse hídrico, a qualidade e a temperatura da água devolvida aos corpos d'água. Para o monitoramento do uso da água é utilizado o Sistema de Gestão IGS (Sistema Indicador de Sustentabilidade Empresarial), que consolida os dados de todas as nossas unidades. De forma local, as áreas de operação das nossas empresas utilizam sistemas próprios de gerenciamento, como o Sage (Sistema de Gerenciamento de Energia) e o ISDARH (Instrumento de Suporte à Decisão para Recursos Hídricos). Tanto o IGS como o Sage foram desenvolvidos pelo Cepel. Já o ISDARH foi desenvolvido no âmbito da Eletrobras Chesf. Enviamos os dados obtidos à ANA e ao Ibama durante o período de concessão, como uma obrigação legal e para recebermos retorno sobre nosso desempenho.

GRI 103-2, 103-3

O monitoramento está de acordo com a Resolução Conjunta ANA/Aneel nº 03/2010. São realizadas medições de descargas líquidas e sólidas nos postos hidrométricos e manutenção desses postos associados às nossas usinas hidrelétricas, bem como a manutenção desses equipamentos. Está em andamento também a revisão das curvas Cota x Área x Volume dos reservatórios que fazem parte do Sistema Interligado Nacional (SIN). Seções levantadas a montante dos reservatórios são monitoradas, para verificação de mudanças no leito do rio e de seu volume útil por transporte de sedimentos.

A água como recurso também é pauta do Conselho de Administração da Eletrobras por meio do Comitê de Estratégia, Governança e Sustentabilidade, que acompanha os indicadores pertinentes à Agenda 2030 (veja nas págs. 187 a 200). Além disso, ao final de 2019 foi estabelecido o Comitê de Planejamento da Expansão da Geração (Copeg), que também incorporou em seu escopo as atividades da Política de Recursos Hídricos das empresas Eletrobras e o Grupo de Trabalho de Recursos Hídricos, tendo como um de seus objetivos a gestão integrada da Carteira de Projetos das empresas Eletrobras, considerando qualquer fonte de geração, incluindo a geração hidrelétrica. O Copeg atuará em articulação com outros comitês empresariais quanto ao tema água, dentre outros.

Para queixas e reclamações sobre a gestão da água, a Eletrobras disponibiliza o canal Fale Conosco de Meio Ambiente. Além disso, durante o desenvolvimento de novos projetos, as empresas Eletrobras estabelecem canais com diversos públicos para esclarecimentos de dúvidas e solução de problemas.

A Eletrobras possui meta de redução de consumo administrativo de água de 0,30% ao ano, acumulando a taxa de 1,5 % até 2022. Confira o desempenho frente a essa meta na [página 190](#).

Compensação financeira e royalties

As empresas Eletrobras pagam compensação financeira e royalties (no caso de Itapu Binacional) por usarem os recursos hídricos para geração de energia em suas usinas. A Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel) gerencia a arrecadação e a distribuição desses recursos entre os beneficiários: estados, municípios e órgãos da administração direta da União. Os valores são calculados com base na geração de energia de cada ano. Em 2019, as empresas Eletrobras pagaram o montante de R\$ 423,37 milhões de compensação financeira e aproximadamente R\$ 1,2 bilhão em royalties (Itaipu) que, somados, representam cerca de 55% do montante pago no Brasil.¹³

13. Fonte: Aneel (13 de abril de 2020).

Uso de água por fonte | GRI 303-3 (milhares de m³)

	2017	2018	2019
Atividades administrativas	3.835,20	4.087,30	3.448,26
Superficial	3.150,00	3.146,80	2.809,23
Subterrânea	205,80	459,40	219,86
Pluvial	-	-	0,56
Rede de abastecimento	479,40	481,10	418,62
Geração termoelétrica	3.384.706,90	3.301.929,80	3.798.140,35
Superficial	8.604,80	10.620,50	14.560,21
Rede de abastecimento	0,10	0,20	0,14
Água do mar	3.376.102,00	3.291.309,10	3.783.580,00
Geração hidrelétrica			
Superficial			831.648.754,08
Total de água utilizada em 2019			835.450.342,69
Total de água consumida em 2019 (milhares de m ³) GRI 303-5		419,18	

Nota:

1. Cada empresa Eletrobras possui métodos próprios de medição dos dados, que podem variar também conforme as usinas e outras instalações. Todas observam as legislações e normas ambientais na retirada e descarte de água e em seu monitoramento.
2. O volume de água utilizada proveniente de captação pluvial não abrange todas as operações da companhia.
3. Os protocolos vigentes atualmente nas empresas Eletrobras assumem como água consumida a água captada da rede de abastecimento e pluvial para uso nas atividades administrativas, ainda que seja possível que parte da água superficial tenha sido consumida pelas empresas.
4. A água utilizada nas estações de piscicultura da Eletrobras Furnas é contabilizada como água superficial, portanto também não está no total de água consumida.

Descarte de água em 2019 | GRI 303-4 (em m³)



Nota:

1. Situação de estresse hídrico (situação crítica ou muito crítica) de acordo com metodologia proposta pela Agência Nacional de Águas (ANA).

Compromissos e iniciativas

GRI 103-2

Considerando a relevância do recurso para nossos negócios, participamos de diversas iniciativas voltadas ao desenvolvimento da gestão da água do Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos (Singreh), como a Agência Nacional de Águas (ANA), os Comitês de Bacias Hidrográficas (CBH), os Conselhos Estaduais de Recursos Hídricos (CERH) e o Conselho Nacional de Recursos Hídricos (CNRH). Adicionalmente, participamos de fóruns, grupos de trabalho e eventos importantes relacionados ao tema.

As empresas Eletrobras também participam voluntariamente do Compromisso Empresarial Brasileiro para a Segurança Hídrica, lançado pelo Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS) em 2018, durante o 8º Fórum Mundial da Água. O compromisso, assinado por 20 grandes grupos empresariais brasileiros, visa o desenvolvimento de soluções para a melhor gestão de recursos hídricos, com metas a serem alcançadas até 2025.

Mudanças climáticas

GRI 103-1, 103-2, 103-3 | ODS 1, ODS 2, ODS 3, [ODS 7](#), [ODS 9](#), ODS 11, ODS 12, [ODS 13](#), ODS 14, ODS 15

O Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 13 (Ação Contra a Mudança Global do Clima) foi identificado pela Eletrobras como um dos mais relevantes para a companhia. As mudanças climáticas interferem nos regimes de chuvas, na disponibilidade hídrica, na incidência de ventos e provocam o aumento de eventos extremos que podem impactar nas operações das empresas Eletrobras. Por essa razão, gerimos nossas emissões de gases de efeito estufa (GEE) com foco em mitigação e contribuimos ativamente para a transição da matriz energética brasileira para um modelo cada vez mais limpo e de baixo carbono.

Nossa Política Ambiental possui diretrizes específicas para a gestão de mudanças climáticas, que foram revisadas em 2019. Além disso, a Declaração de Compromisso sobre Mudanças Climáticas, que pode ser acessada na página [Estratégia Climática](#), reforça nosso compromisso com o tema. Nossas ações também estão alinhadas com os acordos internacionais dos quais o Brasil é signatário, como o Acordo de Paris (COP 21/ 2015).

O Plano Diretor de Negócios e Gestão (PDNG) da Eletrobras possui metas de redução de emissão de gases de efeito estufa relacionadas à remuneração variável dos gestores. Nossas empresas realizam medição das emissões e monitoram constantemente suas plantas, observando os padrões definidos pela legislação vigente. Nosso inventário de emissões segue a metodologia do Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas (IPCC) e as diretrizes do *Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol)*, metodologia mundialmente adotada para este tipo de atividade. Os resultados do monitoramento são analisados pelos órgãos ambientais responsáveis pelo licenciamento dos projetos.

A Diretoria de Gestão e Sustentabilidade e a área de Meio Ambiente da Diretoria de Geração da Eletrobras são as responsáveis pela gestão do tema nas mudanças climáticas, com o apoio de profissionais das áreas de meio ambiente das empresas Eletrobras, consultorias externas e convênios com universidades e centros de pesquisa.



Usina termelétrica Mauá 3. Acervo Eletrobras Amazonas GT.

GRI 103-1, 103-2, 103-3

A eficácia da nossa gestão é avaliada anualmente por índices de sustentabilidade, como componente da carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) e participante do *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI) e pelo nosso reporte no *Carbon Disclosure Project* (CDP). Em 2019, identificamos a necessidade de ampliar o número de categorias medidas no escopo 3, o que está sendo discutido no Grupo de Trabalho de Estratégia Climática do Comitê de Meio Ambiente. Dúvidas e esclarecimentos são direcionadas ao nosso Fale Conosco de Meio Ambiente.

Atualmente, são desenvolvidos os seguintes projetos relacionados ao tema:

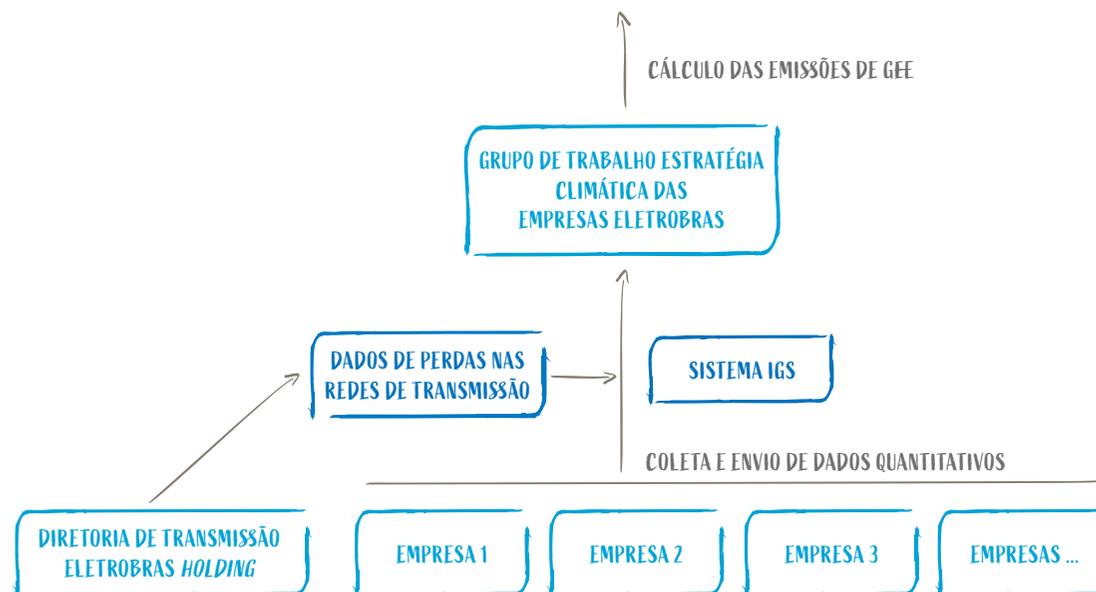
- adaptação às mudanças climáticas, cujo objetivo é realizar o diagnóstico sobre riscos e oportunidades relacionados à mudança climática nas empresas Eletrobras;
- estimativa de Emissões e Remoções de Gases de Efeito Estufa devido a atividades que provocam Mudança no Uso do Solo;
- desenvolvimento do Balanço de Carbono em Reservatórios (Balcar) pelo Cepel com o objetivo de produzir referências em avaliação quantitativa de emissões de Gases de Efeito Estufa em reservatórios de hidrelétricas;
- desenvolvimento, também pelo Cepel, do Mudclima, para abordar três dimensões relacionadas às mudanças climáticas: pesquisas para uso de informações climatológicas na construção de cenários de vazões afluentes aos reservatórios; estratégias e ações de adaptação socioambiental às mudanças climáticas, uma baseada em ecossistemas e outra em comunidades; e desenvolvimento de estratégias e ações de adaptação voltadas ao negócio de empresas de energia elétrica;

- realização de estudos pelo Grupo de Trabalho Estratégia Climática sobre adaptação às mudanças climáticas e quantificação de emissões e retiradas de CO₂ devido a atividades de uso do solo. Em 2019, a Força Tarefa de Adaptação às Mudanças Climáticas, em parceria com o GT de Recursos Aquáticos e Biodiversidade, elaborou questionário para avaliar a percepção dos impactos da mudança climática na biodiversidade. Os resultados contribuirão para o estudo de adaptação às mudanças climáticas baseada em ecossistemas; e
- desenvolvimento de estudo piloto para os sistemas de transmissão no âmbito do projeto “Aprimoramento dos serviços climáticos para investimentos em infraestrutura (CSI)”, em uma parceria entre a Agência de Cooperação Alemã (GIZ) e a CGT Eletrosul. O estudo teve como objetivo o cruzamento de dados técnicos de duas linhas de transmissão da CGT Eletrosul com variáveis climáticas que impactam as estruturas, criando uma “matriz de risco” para os empreendimentos com base em dados de clima atuais e futuros.

Realizamos anualmente o Inventário de Gases de Efeito Estufa. O processo de elaboração do inventário das empresas Eletrobras pode ser conhecido na figura na página seguinte.

GRI 103-2

FATORES DE EMISSÃO	ESCOPO 1	ESCOPO 2	ESCOPO 3	METODOLOGIA
Energia elétrica (MCTI) Conteúdo energético dos combustíveis: BEN (2015) IPCC (2006) MMA (2011)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Emissões diretas de fontes fixas (UTES); ○ Fontes móveis; ○ Emissões fugitivas (SF₆ refrigeração); ○ Efluentes sanitários; e ○ Outras fontes fixas: GLP gás natural, diesel dos grupos geradores e caldeiras auxiliares. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Emissões pela quantidade de energia adquirida da rede; e ○ Perdas na transmissão. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Produtores independentes de energia (PIEs); ○ Viagens aéreas; ○ Transporte de produtos não energéticos; ○ Transporte de combustíveis; e ○ Transporte de colaboradores. 	GHG Protocol; IPCC (2006); e Abordagem de controle operacional.
Gases: CO₂ CH₄ N₂O SF₆ PFC HFC				



Em 2019, a emissão total das empresas Eletrobras foi de 5.897.384 tCO₂equivalente. Como esperado, predominam as emissões contabilizadas para o escopo 1 (88,6% do total), seguidas do escopo 2 (11,2% do total) e do escopo 3 (0,2% do total).

Considerando as emissões contabilizadas em cada escopo, em 2019 houve uma redução de 2,7% das emissões em relação a 2018. Para o escopo 1, a redução foi de 2,3% das emissões, enquanto para os escopos 2 e 3 foi de 1,6% e 74,6%, respectivamente. A redução significativa de emissões do escopo 3 está relacionada à não aquisição de energia proveniente de Produtores Independentes de Energia (PIE), que vinha sendo a fonte mais representativa desse escopo em anos anteriores.

As emissões de SO_xe MP₁₀ tiveram uma redução de cerca de 5% e 53%, respectivamente, em relação a 2018. As emissões de NO_x tiveram um aumento de 88% em relação ao ano anterior.

Emissões de GEE das empresas Eletrobras nos anos de 2018 e 2019 | GRI 103-3, 305-1, 305-2, 305-3 (tCO₂e)

Escopo	2018	2019	Variação 2018-2019	Variação 2018-2019 %
Escopo 1	5.350.290	5.227.207	- 123.083	-2,3
Escopo 2	670.337	659.298	- 11.039	-1,6
Escopo 3	42.813	10.879	- 31.934	-74,6
Total	6.063.440	5.897.384	- 166.056	-2,7

Emissões de GEE das empresas Eletrobras nos anos de 2018 e 2019 | GRI 103-3, 305-7 (tCO₂e)

Emissões	2018	2019
NO _x	4.644,5	8.769,10
SO _x	11.344,1	10.816,70
Material particulado (MP ₁₀)	907,7	425,22

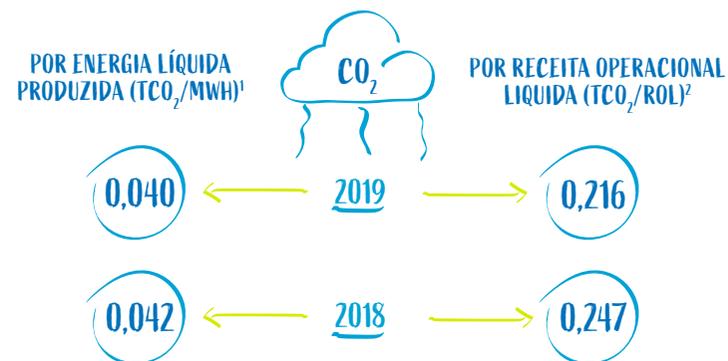
Notas:

1. As fontes de emissão atmosféricas são estacionárias, resultantes do processo de combustão e de geração energética pelas usinas termelétricas.
2. As medições das emissões atmosféricas atendem às legislações e regulamentos aplicáveis e segue as metodologias da Associação Brasileira de Normas Técnicas e da Companhia de Tecnologia de Saneamento Ambiental.

A Eletrobras CGTEE utiliza a média das taxas de emissão dos 12 meses do ano para cálculo das emissões de NO_x , SO_x e MP_{10} e a empresa passou por uma parada de fábrica entre os meses de dezembro de 2018 e março de 2019.

A intensidade da emissão calculada com relação à geração líquida de energia (MWh) e também à Receita Operacional Líquida (ROL em R\$) possibilita uma comparação uniforme entre todas as nossas empresas de geração e transmissão, independentemente de seu porte e especificidades. A intensidade de emissões por energia gerada e por Receita Operacional Líquida teve uma redução em relação ao ano de 2018.

Intensidade de emissão | GRI 103-3, 305-4 (escopos 1, 2 e 3)



Intensidade de emissão | GRI 103-3, 305-4 (escopos 1 e 2 sem perdas)



Nota:

1. Não considera a energia gerada por SPEs e pelos empreendimentos da Amazonas D.
2. Para o cálculo de intensidade de emissões foi utilizada a Receita Operacional Líquida sem considerar as SPEs.

Em 2019, as empresas Eletrobras consumiram 23.704.805 MWh, uma redução de 2% em relação ao ano anterior. Desse total, 22.004.056 MWh (93%) corresponderam a consumo de energia direta e 1.700.748,63 MWh (7%) de energia indireta, sendo 1.429.743 MWh de autoconsumo proveniente da geração.

GRI 103-3, 305-5	2018			2019		
	Consumo de energia (MWh)	Escopo 1	Escopo 2	Escopo 3	Escopo 1	Escopo 2
Consumo de combustíveis renováveis	180.304	-	10.911	40.546	-	2.396
Consumo de combustíveis fósseis	22.239.360	-	138.788	21.963.510	-	21.002
Consumo de energia elétrica	-	1.622.850	-	-	1.677.351	-
Total		24.192.213		23.704.805		

Para mais informações e dados detalhados sobre gases considerados, fatores de emissão, ano base, metodologias e premissas, acesse o Inventário de Emissões de GEE em nosso [site](#), publicado anualmente de acordo com a metodologia do IPCC (2006) e as diretrizes do *Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol - WRI, 2004)*.

O Comitê Integrado de Eficiência Energética do Sistema Eletrobras (Cieese) é formado por representantes das empresas com foco em promover a eficiência energética empresarial por meio do desenvolvimento de soluções tecnológicas para todas as subsidiárias, da cooperação técnica e da excelência.

Comitês e iniciativas

GRI 103-2

Para monitorar e tratar questões relativas às mudanças climáticas que influenciam os negócios, temos dois comitês dedicados à eficiência energética e à estratégia climática, que têm trabalhado no monitoramento, elaboração de estudos e proposição de ações sobre o tema. O Comitê Integrado de Eficiência Energética do Sistema Eletrobras (Cieese) é formado por representantes das empresas com foco em promover a eficiência energética empresarial por meio do desenvolvimento de soluções tecnológicas para todas as subsidiárias, da cooperação técnica e da excelência. Já o Grupo de Trabalho Estratégia Climática, também composto por representantes das empresas e parte integrante do Comitê de Meio Ambiente (SCMA), trabalha no desenvolvimento de estratégias e na proposição de metas de redução de emissões de GEE, e conta com forças-tarefa que estão desenvolvendo trabalhos sobre adaptação às mudanças climáticas e quantificação de emissões e retiradas de CO₂ devido a atividades de uso do solo.

Também estamos conectados aos avanços dos estudos e iniciativas externas sobre o tema. Desde 2013, adotamos um preço interno de carbono nos nossos negócios intensivos em emissões de CO₂ para avaliar o impacto financeiro de uma possível taxação – o que nos destaca no *Carbon Disclosure Project* (CDP) – e, desde 2017, aderimos ao “Posicionamento sobre Mecanismos de Precificação de Carbono”, lançado pela Iniciativa Empresarial em Clima. Além disso, assinamos a “Carta de Apoio do Setor Privado à Precificação” da Iniciativa Empresarial em Clima com apoio da *Carbon Pricing Leadership Coalition* (CPLC), do Banco Mundial.

Biodiversidade

GRI 304-2, 304-3 | ODS 14, ODS 15

Os impactos mais relevantes sobre a biodiversidade ocorrem durante a implantação e a operação dos empreendimentos e, portanto, para o planejamento dos projetos os estudos consideram a identificação de espécies e o mapeamento de habitats, com especial atenção às espécies raras, endêmicas e ameaçadas. Para cada impacto identificado são propostas ações para evitar, reduzir, mitigar, reparar e/ou compensar esses impactos, prevenindo riscos, em concordância com os princípios e as diretrizes da Política Ambiental da Eletrobras.

Consideramos a biodiversidade desde o planejamento até a operação de nossos projetos, por meio do mapeamento e avaliação dos impactos mais relevantes, bem como de ações de mitigação e compensação. A seguir apresentamos um resumo dos principais impactos diretos, indiretos e ações desenvolvidas pelas empresas Eletrobras.

Impacto direto	Impacto indireto	Ação
Alteração da qualidade da água	Proliferação de Macrófitas	Programa de Monitoramento da qualidade da água
Perda de cobertura vegetal	Fragmentação florestal	Programa de Recuperação de Áreas Degradadas
Alteração dos ecossistemas/habitats	Diminuição da diversidade da flora e da fauna	Apoio à criação ou manutenção de Unidades de Conservação
Interferência na fauna e flora	Alteração nas comunidades	Programas de Reflorestamento, de Resgate e Monitoramento da Fauna
Interferência nas rotas migratórias da ictiofauna	Isolamento de populações	Mecanismo de transposição de peixes
Interferência em rotas migratórias e colisão com aves	Redução de populações de aves migradoras	Instalação de equipamentos de sinalização para evitar colisão

Entre as ações de proteção à biodiversidade, podemos destacar a coleta e produção de sementes e mudas para reflorestamento. Entre 2018 e 2019, a produção voluntária de sementes registrou um aumento significativo, assim como o plantio voluntário de mudas. A Eletrobras Chesf mantém o Viveiro Florestal de Xingó, tendo em 2019 alcançado a produção de 93,5 mil mudas de espécies nativas da caatinga. A subsidiária doou 76,5 mil mudas a diversas instituições para plantio nas margens de rios e riachos na bacia do Rio São Francisco.

A Eletrobras Eletronorte possui, desde 1984, um Banco de Germoplasma Florestal na Usina Hidrelétrica de Tucuruí, que passou por revitalização e expansão no início dos anos 2000. No banco são mantidas e monitoradas espécies da flora da região do baixo Tocantins, e coletadas sementes para a produção de mudas utilizadas em revegetação, paisagismo e recuperação das áreas desmatadas e degradadas. Em 2019, foram doadas 1,6 milhão de sementes de 88 espécies diferentes.

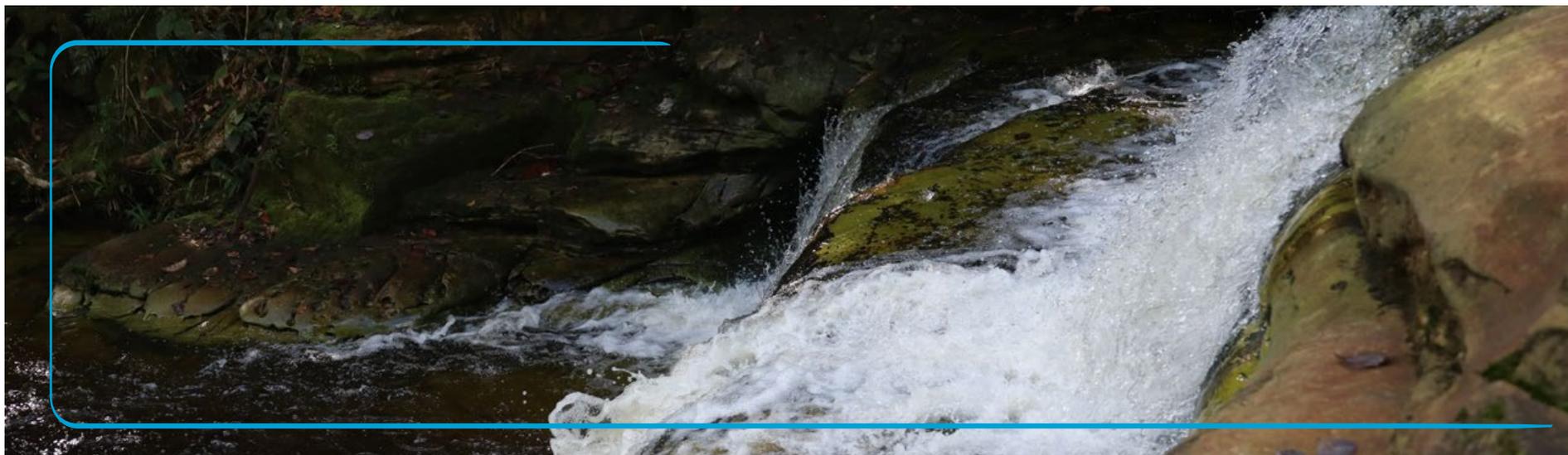
Compromissos e iniciativas

Desde 2012, nossa Política Ambiental possui diretrizes específicas para a biodiversidade, visando melhorar a gestão e incluir o tema nos processos de tomada de decisão das empresas Eletrobras. Pautadas na conformidade com as políticas públicas e com os acordos internacionais dos quais o Brasil é signatário, as empresas Eletrobras buscam a manutenção de um processo sistemático e contínuo de melhoria nas práticas de gestão, contando com o auxílio do sistema IGS, ferramenta que permite o acompanhamento do desempenho ambiental das empresas no tema biodiversidade.

O monitoramento contínuo evidenciou a necessidade do desenvolvimento de estudos e projetos de pesquisas e inovação voltados para a conservação. Dessa forma, a Eletrobras definiu como meta “Desenvolver, entre 2019 e 2023, anualmente, um novo estudo/projeto de pesquisa que contribua para a conservação da biodiversidade e dos serviços ecossistêmicos”.

O Grupo de Trabalho de Recursos Aquáticos e Biodiversidade, do Comitê de Meio Ambiente da Eletrobras, está desenvolvendo o “Estudo sobre a exposição a riscos relacionados à biodiversidade e aos serviços ecossistêmicos e estratégias

para a gestão e melhoria do desempenho das empresas Eletrobras” com o objetivo de identificar os impactos, recursos prioritários e dependências, bem como avaliar riscos e oportunidades relacionados à biodiversidade e aos serviços ecossistêmicos para a Eletrobras. A partir da identificação da água como recurso prioritário e de maior dependência para nossas operações, o GT realizou, em 2019, a valoração da “Provisão de Água”, por meio da qual quantificamos a magnitude da dependência e do impacto desse serviço ecossistêmico na operação das empresas Eletrobras. Esse trabalho foi apresentado no Seminário Nacional de



Corredeiras em Balbina. Acervo Eletrobras Eletronorte.

Produção e Transmissão de Energia Elétrica -2019, tendo sido premiado com a terceira colocação no “Grupo de Desempenho Ambiental”.

Também participamos de fóruns externos para o tratamento de questões relacionadas à biodiversidade, entre os quais se destaca a participação na Câmara Temática de Biodiversidade e Biotecnologia (CTBio), do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS).

Em 2019, aderimos ao Compromisso Empresarial Brasileiro para a Biodiversidade. O documento, lançado pelo CEBDS, define nove metas a serem cumpridas até 2030 e tem como objetivo enfatizar a importância da biodiversidade e dos serviços ecossistêmicos para as empresas, partindo da premissa de uma atuação alinhada aos planos estratégicos nacionais e globais de biodiversidade. O grupo de trabalho Recursos Aquáticos e Biodiversidade participou ativamente da elaboração do compromisso, que está em consonância com as Diretrizes de Biodiversidade da Política Ambiental das empresas Eletrobras.

A Eletrobras assumiu oito das nove metas do compromisso:

1. Inserir o tema de biodiversidade na estratégia de negócios da empresa;
2. Promover e fortalecer melhores práticas que favoreçam o uso racional dos recursos da biodiversidade;
3. Desenvolver e incentivar estudos, projetos de pesquisa, tecnologia e inovação, que contribuam para a conservação da biodiversidade e dos serviços ecossistêmicos;
4. Conhecer a diversidade biológica das áreas de atuação da empresa e, sempre que possível, monitorar e mensurar impactos e dependências;
5. Disponibilizar publicamente as informações levantadas, de forma a colaborar com a gestão da biodiversidade da região e dar transparência a essas informações junto à sociedade;
6. Disseminar conhecimentos relacionados à biodiversidade e aos serviços ecossistêmicos no âmbito de suas atividades e cadeia de valor;
7. Potencializar ações de conservação e recuperação nas regiões onde a empresa está inserida, buscando um impacto líquido positivo em biodiversidade; e
8. Engajar as comunidades localizadas nas regiões de atuação da empresa de forma a fortalecer o seu envolvimento com a conservação da biodiversidade e manutenção dos serviços ecossistêmicos.

Além disso, o PDNG 2020-2024 é composto pelo Projeto de Mitigação das Mudanças Climáticas e Proteção do Meio Ambiente, que tem em seu escopo ações de compensação de mudanças climáticas e de proteção à biodiversidade e aos serviços ecossistêmicos.

CAPITAL HUMANO

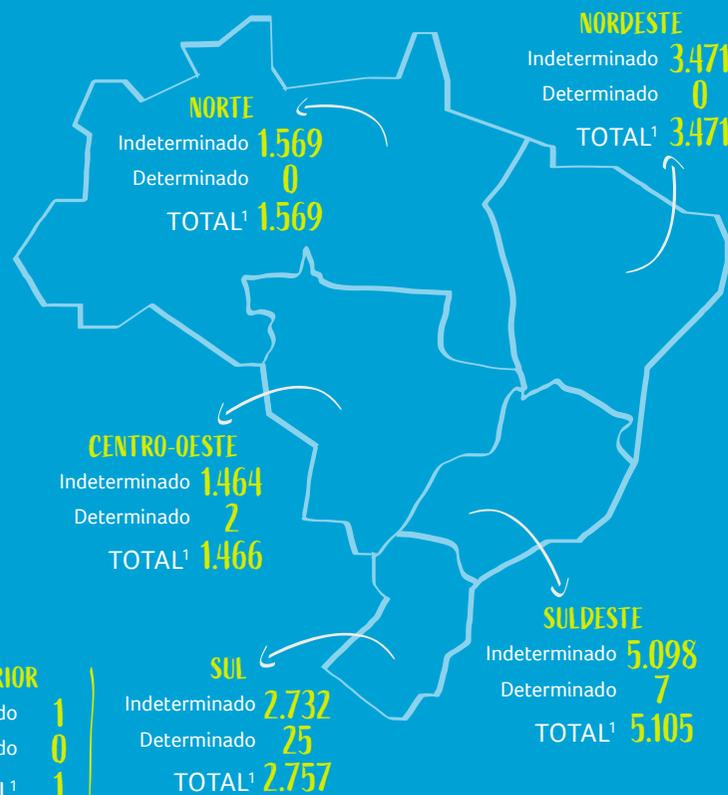
Perfil dos empregados, *turn over* e retenção

GRI 102-7, 102-8 | ODS 5, ODS 8, ODS 10

CONTRATO DE TRABALHO

	POR GÊNERO	
		
Indeterminado	2.753	11.582
Determinado	12	22
TOTAL¹	14.369	

POR REGIÃO



TIPO DE EMPREGO

		
Integral ²	2.633	10.227
Meio período ³	132	1.377
TOTAL	14.369	

Notas:

2. Período integral: aquele com carga horária de 7h30 ou 8h, conforme horário praticado nas empresas Eletrobras.

3. Meio período: aquele com carga horária de 4h a 6h.

Nota:

1. Considera o quadro efetivo, que inclui aqueles com os seguintes vínculos: empregados próprios, requisitados, anistiados/reintegrados na companhia e cargos comissionados. Não inclui os empregados cedidos, empregados em licença sem vencimentos, os anistiados/reintegrados cedidos para Órgãos Governamentais, estagiários e jovens aprendizes.

TOTAL	
Indeterminado	14.335
Determinado	34
TOTAL¹	14.369

DIVERSIDADE DOS EMPREGADOS

GRI 405-1

POR GÊNERO	POR FAIXA ETÁRIA		POR GRUPOS MINORITÁRIOS				
	Até 30 anos	30 a 50 anos	Acima de 50 anos	Negros, pardos, amarelos e indígenas	Pessoas com Deficiência		
Membros de órgãos de governança	15,08%	84,92%	0,00%	30,95%	69,05%	0,00%	0,00%
Lideranças ¹	21,65%	78,35%	0,00%	70,65%	29,27%	23,10%	0,88%
Empregados ²	19,01%	80,99%	2,10%	59,43%	38,47%	36,76%	2,67%

Notas:

1. Considera os empregados em cargos gerenciais do quadro efetivo (empregados, requisitados, anistiados/reintegrados, cargos comissionados, assistentes e assessores) na data base de 31/12/2019. Não inclui o Presidente e os Diretores, Líderes de Localidade, Coordenadores/Supervisores ou outros cargos fora da estrutura formal da empresa. Para a Eletrobras Eletronuclear foram considerados os 86 supervisores e 5 coordenadores como cargo gerencial.
2. Considera o quadro efetivo, que inclui aqueles com os seguintes vínculos: empregados próprios, requisitados, anistiados/reintegrados na companhia e cargos comissionados. Não inclui os empregados cedidos, empregados em licença sem vencimentos, os anistiados/reintegrados cedidos para Órgãos Governamentais, estagiários e jovens aprendizes.

ROTATIVIDADE

GRI 401-1

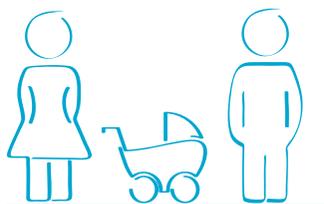
POR GÊNERO	POR REGIÃO					POR FAIXA ETÁRIA		
	Norte	Nordeste	Centro-Oeste	Sudeste	Sul	Até 30 anos	De 30 à 50 anos	Acima de 50 anos
Total de admissões	35	110						
Taxa de admissão	1,23%	0,93%						
Total de desligamentos	323	1120						
Taxa de rotatividade	11,39%	9,44%						

Nota: A taxa de rotatividade foi calculada conforme a seguinte fórmula, padrão para as empresas Eletrobras: (empregados desligados [por gênero ou região ou faixa etária] / número de empregados [por gênero ou região ou faixa etária]) x 100.

Licença maternidade, retorno e permanência no emprego em 2019

GRI 401-3

LICENÇAS PARENTAIS



Total de empregados ¹ que saíram de licença maternidade	98	367
Total de empregados que retornaram ao trabalho após licença maternidade	75	365
Total de empregados que retornaram ao trabalho após o término da licença maternidade e ainda estavam empregados após 12 meses do retorno (considera licenças tiradas em 2018)	82	264
Total de empregados que retornaram de uma licença maternidade no ciclo anterior ao relatório	119	367
Total de empregados que retornaram ao trabalho após término da licença maternidade em 2019	74	366
Total de empregados que deveriam retornar ao trabalho após licença maternidade em 2019 (considera licenças tiradas em 2018)	95	364

TAXA DE RETORNO AO TRABALHO²TAXA DE RETENÇÃO³

Notas:

1. Considera o quadro efetivo, que inclui aqueles com os seguintes vínculos: empregados próprios, requisitados, anistiados/reintegrados na companhia e cargos comissionados. Não inclui os empregados cedidos, empregados em licença sem vencimentos e os anistiados/reintegrados cedidos para Órgãos Governamentais.
2. Calculada por meio da fórmula: $(\text{n}^\circ \text{ total de empregadas(os) que retornaram ao trabalho após uma licença maternidade ou paternidade} / \text{n}^\circ \text{ total de empregadas(os) que deveriam retornar ao trabalho após uma licença maternidade ou paternidade}) \times 100$.
3. Calculada por meio da fórmula: $(\text{n}^\circ \text{ total de empregadas(os) retidas(os) 12 meses após retornarem ao trabalho após licença maternidade ou paternidade} / \text{n}^\circ \text{ total de empregadas(os) que retornaram de licença maternidade ou paternidade em ano anteriores ao coberto pelo relatório}) \times 100$.

Estágio e aprendizagem

GRI EU14

O Programa de Estágio da Eletrobras tem como objetivo preparar os estagiários para o mercado de trabalho, propiciando o seu desenvolvimento pessoal e profissional por meio da complementação do ensino e da aprendizagem em termos de treinamento prático, aperfeiçoamento técnico, cultural, científico e de relacionamento humano. Os estagiários são estudantes de nível médio-técnico e nível superior. Além do aprendizado com o gestor, supervisor e funcionários da área, os estagiários têm à disposição todo o acervo físico e digital, publicações técnicas e periódicos da Biblioteca Eletrobras, o que potencializa a sua formação.

Executamos também o Programa Jovem Aprendiz da Eletrobras, que capacita jovens para o primeiro emprego por meio da formação no curso de Assistente Administrativo. A turma de 2019 realizou toda parte da formação teórica nas dependências do Senai. A etapa prática ocorrerá nas dependências da Eletrobras em 2020, onde eles serão alocados em diversas áreas de acordo com o perfil analisado e com o interesse demonstrado.

Diversidade

ODS 5

Como empresa de economia mista, contratamos nossos empregados por meio de concurso público, conforme exigência da Constituição Federal, e, portanto, não temos interferência no perfil de diversidade do quadro funcional. Contudo, reforçamos que não toleramos preconceitos de nenhuma natureza e que integramos todos da mesma maneira, independentemente de identidade de gênero/sexo, cor/raça, etnia, idade, orientação sexual, origem social, capacidade física ou mental.

Buscamos promover uma cultura organizacional de equidade e igualdade de oportunidades para toda(o)s, compromisso que está expresso em nosso Código de Conduta Ética e Integridade e Política de Responsabilidade Social. Para mantê-lo, implantamos ações de promoção da diversidade por meio dos Comitês de Gênero e Raça das empresas Eletrobras e temos assento, desde 2004, no Comitê de Gênero, Raça e Diversidade do Ministério de Minas e Energia e Entidades Vinculadas (Cogemnev), coordenando e representando a participação das entidades do setor.



Técnicos discutem projeto. Acervo Itaipu Binacional.

Gestão de pessoas e do desenvolvimento profissional

GRI 103-1, 103-2, 103-3, EU14 | ODS 1, ODS 2, ODS 3, ODS 4, ODS 8, ODS 9, ODS 12

Por se tratar de empresa de economia mista, submetida ao Ministério de Minas e Energia, o quadro de empregados próprios da Eletrobras é definido pelo Governo Federal. Dessa forma, precisamos estar em conformidade com os parâmetros oficialmente estabelecidos para a gestão do quadro de pessoal. Nossa forma de gerir tem como objetivo principal atender às diretrizes do planejamento estratégico, seguindo uma premissa de excelência em pessoas e cultura organizacional por meio das seguintes estratégias:

- ↳ promoção e avaliação contínua do desempenho, orientando o desenvolvimento de carreira, com foco em resultado e competências;
- ↳ desenvolvimento e implementação de modelo, redes e programas de desenvolvimento dos empregados e da gestão do conhecimento; e
- ↳ desenvolvimento de métodos de gestão estimulantes e capazes de motivar e comprometer as pessoas.

As bases para essa atuação estão na Política de Gestão de Pessoas das empresas Eletrobras, cujo objetivo é “guiar a padronização de práticas e, assim, fortalecer uma cultura baseada em condições seguras e adequadas ao desenvolvimento, produtividade, reconhecimento e retenção de pessoas, contribuindo para o alcance dos resultados empresariais”. O documento foi revisado pela última vez em 2018 e aprovado pela Diretoria Executiva e pelo Conselho de Administração da Eletrobras.

GRI 103-1, 103-2, 103-3

O documento traz princípios e diretrizes que são desdobrados em estratégia empresarial. Está previsto em seu texto atrair, desenvolver, reconhecer e reter talentos; liderar e gerir com foco na sustentabilidade empresarial; promover a segurança e o bem-estar aos empregados nos ambientes interno e externo à companhia; promover relações trabalhistas sustentáveis; respeitar a diversidade, promovendo a equidade, a igualdade de oportunidades e a inclusão; preservar a ética e a integridade corporativa; e integrar e padronizar práticas de gestão de pessoas.

São quatro as diretrizes principais: de planejamento de gestão de pessoas; de carreira, remuneração e benefícios; de desenvolvimento de pessoas; de segurança do trabalho, saúde e qualidade de vida; e de plano de saúde e previdência complementar.

A formação das políticas e o planejamento, execução e acompanhamento das ações, bem como a coordenação de sua adoção pelas diversas empresas Eletrobras é função da Superintendência de Gestão de Pessoas. Os empregados possuem canal direto com a área – endereço eletrônico institucional. Também são disponibilizados os seguintes canais, para tratar de temas específicos:

- **Proj-Cipa:** e-mail para contato com a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho (Cipa);
- **Proj-Saúde Ocupacional:** caixa de correio de responsabilidade da equipe técnica de saúde ocupacional (médicas e enfermeiras do trabalho) destinada ao atendimento aos empregados da Eletrobras sobre demandas e informações gerais de saúde e qualidade de vida no ambiente de trabalho, incluindo exames médicos ocupacionais, orientações gerais e dúvidas sobre saúde ocupacional e programas de saúde;
- **Proj-Ergonomia:** e-mail para contato com o Comitê de Ergonomia da Eletrobras, que estabelece parâmetros que permitam a adaptação das condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores, de modo a proporcionar um máximo de conforto, segurança e desempenho eficiente; e
- **Proj-Conflito de Interesses:** e-mail para consultas e solicitações de autorização para o exercício de atividade privada que possam configurar conflito de interesses.

Plano de Demissão Consensual 2019

GRI 404-2

Iniciado em outubro e prorrogado até novembro, o Plano de Demissão Consensual (PDC) resultou no desligamento de 1.726 pessoas em 2019. A iniciativa estratégica estava vinculada ao pilar “Excelência Operacional” do Plano Diretor de Negócios e Gestão (PDNG 2019-2023). A área de Educação Corporativa da Eletrobras promoveu palestras para esse público, para ajudar na transição de carreira e a lidar com a nova realidade. Foram abordados temas como economia familiar, educação financeira, marca pessoal e saúde e bem-estar. Também foi feito evento de despedida para os empregados que aderiram ao plano. Foi oferecido, ainda, programa de apoio prestado pela Eletros-Saúde, ligada à Fundação Eletros de previdência social.

Em 2019, foi divulgado o resultado da Pesquisa de Clima Organizacional aplicada no final de 2018 nas nove empresas Eletrobras. A pesquisa teve um número expressivo de respondentes (8.535 empregados), contando com 83 assertivas que permitiram delinear a sensibilidade nos 14 fatores e 4 dimensões apresentados na figura a seguir.

Dimensões e Fatores da Pesquisa de Clima Organizacional de 2018

GRI 103-3



O ÍNDICE DE FAVORABILIDADE GERAL FOI DE **74,18%**

Os fatores com maior favorabilidade foram relacionados à carteira de benefícios e ao relacionamento interpessoal. Os fatores que demandaram maior atenção foram a educação corporativa e práticas de reconhecimento. A partir dos dados mapeados na Pesquisa de Clima, várias ações foram delineadas, como a revisão do Sistema de Gestão de Desempenho, o processo de contratação de consultoria para atualizar o Plano de Carreira e Remuneração (PCR) e a revisão do Plano de Educação Corporativa, dentre outras ações focalizadas.

Nesse mesmo ano, foi criada a Comissão de Gestão de Pessoas (CGP), que trata dos assuntos pertinentes que precisem do envolvimento das diretorias.

Gestão da educação corporativa

GRI 103-1, 103-2, 103-3

A educação corporativa tem papel relevante para o aumento de competitividade e rentabilidade das empresas Eletrobras, bem como na ampliação de seus negócios no Brasil e no exterior. Devemos investir no desenvolvimento das competências estratégicas para o negócio, na preparação e desenvolvimento da nossa liderança, na adoção de modernos sistemas ou modelos de gestão, e no desenvolvimento de uma identidade cultural, calcada na disseminação de valores e princípios organizacionais. Tais pretensões demandam uma educação continuada de nossos profissionais.

Promovemos ações de educação corporativa tendo como base dois pilares: a Universidade das empresas Eletrobras (Unise) e as Unidades de Educação Corporativa associadas, correspondentes a cada uma das empresas. Essas atividades seguem o Plano de Educação Corporativa (PEC), elaborado a partir de levantamentos realizados pelas equipes de educação corporativa nas respectivas empresas, interação com gestores e especialistas internos; além da análise da capacitação necessária para o enfrentamento dos desafios previstos no Plano Diretor de Negócios e Gestão (PDNG) e em seus desdobramentos para todo o sistema Eletrobras. Em 2019, foram realizadas 499 iniciativas educacionais pela Unise, incluindo as previstas no PEC e seminários patrocinados pela Eletrobras.

A Educação Corporativa deve ser pautada pelas seguintes orientações:

- atuação integrada, cooperada e alinhada das empresas Eletrobras;
- concepção, estruturação e avaliação dos programas/ações educacionais;
- alinhamento à Política de Gestão de Pessoas das empresas Eletrobras;
- desenvolvimento das competências dos empregados;
- desenvolvimento da cultura organizacional;
- desenvolvimento e formação de lideranças;
- valorização do empregado educador;
- alinhamento com o modelo de gestão de desempenho;
- interface e parceria com as bibliotecas corporativas;
- parcerias interna e externa;
- integração da educação corporativa com pesquisa, desenvolvimento e inovação;
- aprimoramento contínuo do Modelo Educativo;
- valorização da diversidade e promoção da equidade; e
- atendimento de requisitos legais relativos à capacitação de integrantes da Diretoria Executiva, Conselho de Administração e Conselho Fiscal.

GRI 103-1, 103-2, 103-3

Entre as ações educacionais de maior relevância estratégica realizadas em 2019, destacam-se os cursos para conselheiros e diretores; a Oficina de Direitos Humanos; o curso de Integridade e Cultura Ética; a atualização em NR-10; o curso de comercialização de energia, o treinamento básico e prático em gerenciamento de projetos com uso da ferramenta *Clarity*; o treinamento gestão de contratos com o *Clarity PPM*; a palestra “Sua marca, seu poder: a responsabilidade de ser quem você é”; e o treinamento para implementação do Projeto OBZ - Orçamento Base Zero (ver [pág. 56](#)).

Em 2019, investimos substancialmente em ações educacionais capazes de agregar valor à companhia nos mais diversos campos do conhecimento. Em relação a temas técnicos do setor, destacamos os treinamentos específicos para transmissão e geração (focados em fontes como solar, eólica, nuclear e biogás) e a participação nos principais seminários setoriais. Também realizamos diversas ações educacionais nas áreas de finanças corporativas, contabilidade, direito, gestão da saúde, operações estruturadas, fusões e aquisições, riscos, licitações, governança, gestão de processo, tecnologia da informação, auditoria, gestão de projetos, recursos humanos, *compliance*, licitações e governança, entre outros.

Promovemos, ainda, treinamentos direcionados à formação de profissionais em previdência complementar nas diversas empresas Eletrobras, eventos sobre melhores práticas de gestão de Centro de Serviços Compartilhados (CSC), palestra de liderança para todos os gestores da companhia,

treinamento para implantação do Projeto Orçamento Base Zero (OBZ), além de ações inovadoras de empregados educadores, como o curso de GRC Integrado e o uso da Ferramenta *Clarity PPM*.

Ao final de cada atividade, a área de Educação Corporativa recebe a Avaliação de Reação, na qual, além de questões em formato de alternativa, há campo para registro de sugestões, críticas, queixas e reclamações. A equipe também recebe as manifestações feitas via Ouvidoria e presta atendimento por telefone ou e-mail. Em 2019, foi verificada a necessidade de melhorias dos processos educacionais, tendo sido implantado módulo no SAP que permite a gestão integrada desses processos em todas as empresas Eletrobras.

Horas de treinamento | GRI 404-1

	2018	2019
Total de horas de treinamento (em milhares)	763,90	547,51
Média de horas de treinamento para cargos gerenciais	65,40	156,33
Média de horas de treinamento para cargos com nível superior	45,50	48,53
Média de horas de treinamento para cargos sem nível superior	43,70	29,82
Média de horas de treinamento para homens	49,60	48,13
Média de horas de treinamento para mulheres	44,70	33,06

Nota: Considera somente o quadro de empregados próprios.

Desenvolvimento de carreira

GRI 103-3

O Plano de Carreira e Remuneração (PCR) das empresas Eletrobras foi criado em 2010 para unificar as diretrizes e políticas de cargos, carreira, remuneração e desempenho, alinhando as políticas e as práticas de gestão de pessoas aos direcionadores estratégicos empresariais para a melhoria da performance organizacional, com base em competências e foco em resultados. O propósito é garantir a equidade e igualdade de tratamento independentemente de sexo, raça, cor, religião, deficiência, estado civil, orientação sexual, situação familiar, idade ou qualquer outra condição.

Em 2019, foi lançado o edital de contratação de consultoria especializada para auxiliar a Eletrobras a atualizar e aperfeiçoar o PCR, o Plano de Funções, a elaboração da descrição dos cargos (*job description*), além de outras atividades. As empresas Eletrobras também trabalharam conjuntamente na revisão da metodologia e competências do Sistema de Gestão de Desempenho. Esses produtos-chave para a gestão de pessoas serão finalizados em 2020.

O Sistema de Gestão de Desempenho se integra ao PCR e apresenta nítida interface com o planejamento da companhia. A ferramenta possibilita a realização automatizada de planejamento,

acompanhamento, avaliação (metas e competências), desenvolvimento e comparação do desempenho alcançado com o planejado. Nesse contexto, destacamos a interface de avaliação de desempenho com o Plano de Educação Corporativa, Banco de Talentos e Oportunidades, Plano de Sucessão, Gestão do Conhecimento e planejamento da carreira. Em 2019, o sistema iniciou a sua reformulação com a aplicação programada para o ciclo de 2020, contribuindo para o gerenciamento dos empregados das empresas Eletrobras e a canalização de esforços na busca pelos objetivos de rentabilidade, sustentabilidade, competitividade e geração de valor.

Empregados próprios que receberam avaliação de desempenho em 2019

GRI 404-3



Desenvolvimento da liderança

GRI EU14

Em 2019, foram oferecidos para o desenvolvimento de lideranças a palestra sobre o papel da liderança; cursos sobre metodologias ágeis; e treinamento sobre governança, *compliance* e riscos. Esse público também participou de congressos e seminários técnicos e foram oferecidos, ainda, cursos sobre controles internos, ProERP (SAP) e direitos humanos, entre outros.

Remuneração e benefícios

GRI 103-2, 103-3

Nossa política de remuneração segue as mesmas diretrizes do Plano de Carreira e Remuneração (PCR) e a prática de remuneração variável dos empregados segue o Programa de Participação nos Lucros ou Resultados (PLR).

Conforme quadro apresentado mais à frente, os critérios dos Grupos 1, 2 e 3 para a PLR estão estruturados com base em metas para indicadores estratégicos do Plano Diretor de Negócios e Gestão (PDNG), pactuados entre a Eletrobras e suas controladas nos Contratos de Metas de Desempenho Empresarial (CMDE).

O pagamento da PLR está condicionado à obtenção de lucro líquido ajustado da *holding* (consolidado) no exercício de 2020, que será apurado com base no indicador presente no CMDE 2020-2024, bem como à distribuição dos dividendos obrigatórios e ao atendimento à Resolução CCE nº 10.

Além disso, os gestores das unidades organizacionais das empresas Eletrobras em situação de pendência na data-base de 31 de dezembro de 2020 com a Auditoria Interna ficam sujeitos a aplicação de deflator de desconto da PLR, conforme especificado no Termo de PLR, cuja decisão de aplicação se dará no âmbito dos Conselhos de Administração das empresas Eletrobras.

GRI 103-2, 103-3

Grupo	Diretriz Estratégica do PDNG 2019-2023	Indicador
Grupo 1 – Metas econômico-financeiras (consolidado)	Disciplina Financeira	Lucro Líquido / Patrimônio Líquido – Consolidado.
		EBITDA Ajustado.
Grupo 2 – Metas econômico-financeiras	Excelência Operacional	Pessoal, Materiais, Serviços e Outras despesas (PMSO) /PMSO Regulatório.
Grupo 3 – Metas operacionais (por empresa)	Atuação Sustentável	Pontuação global no <i>Dow Jones Sustainability Index</i> .
		Desempenho global no Índice de Sustentabilidade Empresarial da B3.
	Excelência Operacional	Resultado operacional/número de empregados.
		Indicador Global (Geração + Comercialização).
		Disponibilidade de Geração Relativa (DISPGR).
	Disponibilidade Operacional de Linhas de Transmissão (DISP.OLT).	

Benefícios | GRI 401-2

Além das remunerações fixa e variável, e de benefícios e vantagens determinados pela lei e/ou por força de Acordo Coletivo de Trabalho, agregamos espontaneamente ao nosso pacote outras conveniências, entre as quais se destacam:

- vale transporte;
- auxílio educação;
- auxílio funeral;
- auxílios refeição e alimentação;
- licença maternidade e paternidade estendidas;
- assistência médica/plano de saúde e assistência odontológica;
- seguro de vida em grupo;
- plano de previdência complementar e fundo de pensão;
- auxílio creche/pré-escola;
- assistência psicopedagógica aos empregados e/ou dependentes portadores de necessidades especiais;
- adicional por tempo de serviço;
- auxílio farmácia;
- auxílio doença;
- licença para acompanhamento;
- cursos de idiomas;
- programa cuidador para ressarcimento de despesas com cuidador para empregados ou seus dependentes.

Saúde e segurança no trabalho

GRI 403-1, 403-3, 403-4, EU16 | ODS 3, ODS 8

Entre as diversas atividades exercidas nas empresas Eletrobras, foram identificados riscos de doenças ocupacionais específicas que podem ser originadas, nas usinas, pela exposição ao ruído e às altas temperaturas e, nas atividades de campo em linhas de transmissão, pela sobrecarga dos membros superiores.

Para mitigar os impactos negativos e promover a gestão da saúde ocupacional e da segurança no trabalho, atuamos com foco na antecipação, reconhecimento, avaliação e controle dos riscos ocupacionais nos locais de trabalho e na promoção da saúde dos colaboradores, com base na legislação vigente e com os preceitos técnicos, legais e éticos recomendados por órgãos oficiais e entidades científicas competentes.

As ações desenvolvidas são alinhadas às diretrizes da Política de Gestão de Pessoas, que determina a manutenção contínua de boas condições de trabalho e bem-estar dos empregados, de acordo com a Política de Sustentabilidade das empresas Eletrobras. Nossas empresas também contam com planos de contingência específicos e os riscos são mitigados pelo uso de equipamentos de proteção coletiva e individual. Essas ações seguem as normas e regulamentos da Secretaria Especial de Previdência e Trabalho do Ministério da Economia, do Corpo de Bombeiros, da Defesa Civil e de entidades ambientais.

Durante a Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho (Sipat) oferecemos aos nossos colaboradores treinamentos de combate a incêndio, primeiros socorros, riscos domésticos, percepção de risco, infecções sexualmente transmissíveis (ISTs / HIV / Aids), entre outros. Além disso, são veiculados vídeos educativos e informes de caráter preventivo e de construção constante de um ambiente seguro e saudável.

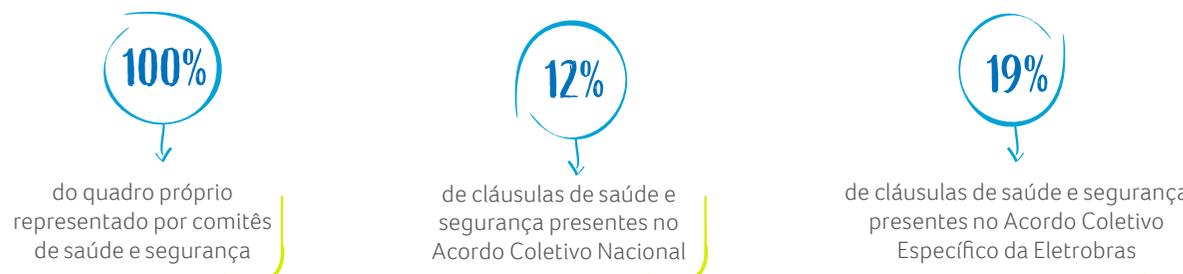
As ações desenvolvidas são alinhadas às diretrizes da Política de Gestão de Pessoas, que determina a manutenção contínua de boas condições de trabalho e bem-estar dos empregados, de acordo com a Política de Sustentabilidade das empresas Eletrobras.

Aos empregados que fazem a fiscalização de campo, atividade que envolve sistema elétrico de alta tensão, instalado, muitas vezes, em áreas remotas e de difícil acesso, são oferecidos treinamentos obrigatórios, uma vez que estão submetidos a um grau de risco diferenciado. A prática está em conformidade com normas internas e as normas regulamentadoras da Secretaria de Inspeção do Trabalho (SIT).

Os empregados terceirizados participam de treinamentos teóricos e/ou práticos nas instalações da Eletrobras ou nas instalações da empresa contratada. Entre os treinamentos legais, há o de trabalhos em eletricidade e o de formação de brigadistas voluntários.

Os equipamentos de proteção individual (EPIs) devem estar em conformidade com a Norma Regulamentadora 6 e possuir Certificado de Aprovação da Secretaria Especial de Previdência e Trabalho do Ministério da Economia e Inmetro, não apenas para os empregados próprios, como também para os terceirizados, conforme cláusulas contratuais. São fornecidos aos empregados próprios também protetor solar, repelentes, colete salva-vidas, chapéu, telefone satelital e vestimentas apropriadas para o ambiente de campo.

Indicadores em 2019



Em 2019, chegamos a uma taxa de frequência de 2,35¹⁴ acidentes com afastamento por milhão de horas-homem de exposição ao risco para empregados nas empresas Eletrobras, 18% inferior à taxa registrada em 2018 (2,86), porém ainda acima da meta para o ano de 2019 de reduzir a taxa de frequência para 1,33 para empregados.

Em 2020, visando a melhoria de segurança no trabalho, por meio da disseminação de uma cultura prevencionista a todos os profissionais que trabalham nas empresas Eletrobras, perseguiremos a meta da taxa de frequência de acidentes com afastamento de 2,48, incluindo empregados e prestadores de serviço.

14. A taxa de frequência não contempla a empresa Itaipu.

Direitos humanos

GRI 103-1, 103-2, 103-3 | ODS 5, ODS 8, ODS 9, ODS 10, ODS 16

A gestão de direitos humanos envolve a preservação dos direitos dos povos indígenas e tradicionais, a diversidade e igualdade de oportunidades, o direito à liberdade de associação e negociação coletiva, a não discriminação e o combate ao trabalho forçado ou análogo ao escravo e ao trabalho infantil. Um dos principais objetivos, independentemente do assunto específico, é verificar o nível de conhecimento de nossos empregados e parceiros a fim de promover a conscientização corporativa e da cadeia de fornecedores, evitando possíveis violações. Além disso, buscamos também destacar os efeitos positivos que as medidas tomadas geram para a companhia, sua força de trabalho e a sua cadeia de relacionamento.

No ciclo de 2019, em função de demandas da alta administração e de questionamentos feitos a nós, o risco em Direitos Humanos foi priorizado para tratamento – com possibilidade de nova priorização para o ciclo de 2020. Além disso, foi incluído em nosso Plano Diretor de Negócios e Gestão (PDNG 2019–2023) um projeto (IGS AS.1) para identificar e monitorar impactos e desenvolver práticas de Direitos Humanos para todos os *stakeholders*, compreendendo os seguintes indicadores e metas:

Um dos principais objetivos, independentemente do assunto específico, é verificar o nível de conhecimento de nossos empregados e parceiros a fim de promover a conscientização corporativa e da cadeia de fornecedores, evitando possíveis violações.



Trabalhadoras na Subestação. Acervo Amazonas GT.

GRI 103-1, 103-2, 103-3

- ↳ treinar 100% dos empregados e fornecedores críticos em direitos humanos até 2021. Faz parte dessa meta a inclusão, na pesquisa de Clima Organizacional realizada em 2018, de conjunto de perguntas para levantar a percepção de nossos empregados sobre o tema;
- ↳ estimular 100% dos fornecedores críticos a adotarem práticas de direitos humanos e valorização e promoção da diversidade;
- ↳ avaliar os riscos de direitos humanos (*due diligence*) em 100% dos fornecedores críticos até 2021 e 100% das SPEs até 2022 (veja nas págs. 204 e 205);
- ↳ tratar 100% das denúncias de violações de direitos humanos até 2020, sendo que o Comitê de Auditoria e Riscos Estatutários (CAE) demandou a apresentação de proposta de revisão do fluxo das denúncias de direitos humanos. O cumprimento da demanda ficou sob a responsabilidade da Diretoria de Governança, Riscos e Conformidade (DC), com apoio da Superintendência de Comunicação, da Ouvidoria-Geral, do Departamento de Gestão e Apuração de Denúncias (Caid) e de outras áreas pertinentes. O trabalho foi iniciado em 2019 e será finalizado em 2020;
- ↳ obter porcentagem de mulheres ocupando cargos de gerência pelo menos igual à porcentagem de mulheres nas empresas, meta que tem sido atingida desde sua instituição, em 2018. Observamos que, por sermos empresa de economia mista, a contratação de nossos empregados ocorre por meio de concurso público, sendo que 20% das vagas oferecidas são reservadas para candidatos negros e pessoas portadoras de deficiência, atendendo à legislação vigente; e
- ↳ dar sequência ao processo de *due diligence* de Direitos Humanos junto às Sociedades de Propósito Específico (SPEs) com participação da companhia. A etapa inicial desse trabalho, um questionário *online* de autopreenchimento enviado a todas as SPEs, contou com 73% de respondentes e permitiu identificar pontos de melhoria nas práticas e compromissos desses parceiros. Assim, posicionamos para planejar e realizar ações de comunicação, engajamento e sensibilização com esse público, visando a fomentar o respeito aos Direitos Humanos também nesses elos de nossa cadeia.

Nossos indicadores são regularmente acompanhados nas reuniões gerenciais do PDNG e pelo Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGP) da Eletrobras, sendo os resultados reportados nos índices e relatórios corporativos da companhia.

Os princípios e diretrizes norteadoras da gestão de direitos humanos podem ser encontrados na [Política de Responsabilidade Social das empresas Eletrobras](#), na [Política Ambiental](#), no [Código de Conduta Ética e Integridade](#), na [Política de Logística de Suprimentos das empresas Eletrobras](#), na [Política de Sustentabilidade das empresas Eletrobras](#) e no [Guia de Conduta para Fornecedores da Eletrobras](#).

Com o intuito de firmar nosso compromisso nesse sentido, em 2019 renovamos nossa adesão ao Pacto Global no nível Participante (pagante), que nos permite integrar grupos de trabalho, como os de direitos humanos, entre outros. Também renovamos nossa adesão ao Instituto Ethos (pagante) na categoria Essencial, possibilitando nossa participação em atividades promovidas pela organização. Vale lembrar que, desde 2010, somos signatários dos Princípios de Empoderamento das Mulheres (WEPs) e aderimos à Declaração de Compromisso

GRI 103-1, 103-2, 103-3

Corporativo no Enfrentamento da Violência Sexual contra Crianças e Adolescentes e que, em 2018, assinamos a [Carta Aberta Empresas pelos Direitos Humanos](#) do então Ministério dos Direitos Humanos. Além disso, temos assento, desde 2004, no Comitê de Gênero, Raça e Diversidade do Ministério de Minas e Energia e Entidades Vinculadas (Cogemev).

O Grupo de Trabalho Direitos Humanos, com representantes das áreas de Responsabilidade Social e demais áreas estratégicas das empresas Eletrobras tem por objetivo implementar as ações previstas no projeto estratégico, cujo propósito é desenvolver práticas de direitos humanos em todos os públicos de interesse previstos no PDNG 2019-2023. Além disso, também cabe à *holding* coordenar o Comitê de Gênero, Raça e Diversidade, que tem como função promover a equidade de gênero nas empresas Eletrobras e atender ao Programa pró-Equidade de Gênero, do Governo Federal.

Com relação à recepção de questões relacionadas à discriminação, a responsabilidade é compartilhada entre a Ouvidoria-Geral e o Comitê de Ética, que também faz o tratamento desse tipo de caso. As questões de Direitos Humanos relacionadas às práticas de segurança são tratadas em parceria com Infraestrutura e Serviços (DSCI), que coordena a gestão do contrato e do relacionamento com o fornecimento de mão de obra terceirizada para segurança. Em 2019, o Canal de Denúncias recebeu um registro de caso discriminação, referente à Eletrosul, que está em avaliação pelas instâncias responsáveis. GRI 406-1¹⁵

Foram feitos diversos investimentos relacionados a práticas de direitos humanos ao longo do ano:

- ↳ **R\$ 50 MIL** na promoção do Encontro com Fornecedores, que incluiu palestras de professores do Grupo de Direitos Humanos e Empresas da Fundação Getúlio Vargas, para **102** participantes;
- ↳ **R\$ 28 MIL** em apoio à execução do 27º Centro Comunitário de Produção (CCP) Bonecas Negras, em Armação dos Búzios (RJ), para aquisição de maquinário elétrico e insumos para o empoderamento de mulheres pertencentes a remanescentes dos quilombos, que confeccionam bonecas negras como fonte de renda. Também apoiamos e participamos da organização do [Fórum Cultura + Diversidade Rio 2019](#) e convidamos nossos fornecedores a participarem também. O fórum reuniu corporações e entidades para debater sobre um mercado de trabalho mais inclusivo para mulheres, negros, LGBTIs, pessoas com deficiência e idosos. No evento, distribuímos para painelistas e participantes bonecas negras produzidas pelo CCP; e
- ↳ **R\$ 34 MIL** em patrocínio ao 9º Fórum Mulheres em Destaque, promovido pela CKZ Diversidade com apoio da ONU Mulheres e o movimento *He For She*. O fórum busca apresentar caminhos para promover transformações efetivas no âmbito da diversidade e equidade de gênero nas corporações.

15. As denúncias registradas podem apresentar mais de um tipo de conduta ilícita ou antiética, mas sua classificação se dá pela de maior gravidade, do ponto de vista da penalização. Portanto, é possível que supostos casos de discriminação – assim entendidos pelos denunciadores – tenham sido relatados no bojo de outras denúncias e não estejam contemplados especificamente no reporte deste indicador. A estrutura do Canal permite que os protocolos sejam classificados com apenas um único tipo de incidente, porém toda conduta relatada passa pelo seu devido processo de apuração, sem prejuízo de tratamento de todos os aspectos do relato.

GRI 103-1, 103-2, 103-3

Promovemos, em 2019, oficinas de Direitos Humanos em nossas subsidiárias Eletrobras Chesf, Eletronorte, Eletrosul e Itaipu. Contamos com a participação de colaboradores dos comitês de gênero e das áreas que dialogam com o tema e utilizamos como base a publicação “[Promoção do Respeito à Diversidade nas Empresas: Caderno de Ferramentas](#)”, produzida pela Eletrobras em parceria com as ONGs Conexão G e Instituto Promundo.

Nesse mesmo ano, nosso presidente participou da CEO *Roundtable* em Direitos Humanos, organizada pela Rede Brasil do Pacto Global. Um mês depois, a Eletrobras sediou o Encontro “Respeito aos Direitos Humanos nas Empresas Estatais”, promovido pela Rede Brasil do Pacto Global, pelo Centro de Direitos Humanos e Empresas da Fundação Getulio Vargas e pelo Instituto Ethos. Em junho de 2019, nosso presidente foi signatário do [Guia do CEO sobre Direitos Humanos](#), publicado pelo Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS).

Indicadores de direitos humanos

Salário base e remuneração de homens e mulheres | GRI 405-2

Categoria profissional	Valor do salário base	Valor da remuneração	Razão entre o salário base de mulheres e homens	Razão entre a remuneração de mulheres e homens
Nível gerencial – mulheres	14.258,60	26.733,70	0,89	0,90
Nível gerencial – homens	16.038,60	29.837,60		
Cargo com nível superior – mulheres	11.986,50	14.719,00	0,96	0,95
Cargo com nível superior – homens	12.548,80	15.520,10		
Cargo sem nível superior – mulheres	7.729,36	10.876,40	1,01	1,05
Cargo sem nível superior – homens	7.684,64	10.356,80		

GRI 103-3

Treinamento de empregados em políticas e procedimentos de direitos humanos | GRI 412-2



Contratos de investimento que possuem cláusulas de direitos humanos | GRI 412-3



Nota: esses treinamentos podem incluir cursos exclusivamente dedicados ao tópico de Direitos Humanos ou um módulo de Direitos Humanos dentro de um programa mais abrangente de treinamento. Em função disso, cabe mencionar que as empresas Eletrobras Chesf e Furnas contabilizam treinamentos obrigatórios em saúde e segurança do trabalho, como cursos de NR10, pois possuem módulos voltados para Direitos Humanos.

⑥ ÍNDICE DE CONTEÚDO DA GRI



ÍNDICE DE CONTEÚDO GRI

GRI 102-55

Divulgação		Observações	Página do relatório	Omissão
GRI 101: FUNDAMENTO				
GRI 102: DISCLOSURES GERAIS 2016				
PERFIL ORGANIZACIONAL				
GRI 102-1	Nome da organização		Capa	
GRI 102-2	Atividades, marcas, produtos e serviços		22, 103, 107	
GRI 102-3	Localização da sede da organização	Sede em Brasília (DF): SCN Quadra 06, Torre "A" – Bloco "A" – 6º andar – Shopping ID Escritório Central Sede no Rio de Janeiro (RJ): Rua da Quitanda, 196 - Centro		
GRI 102-4	Localização das operações da organização		22, 23	
GRI 102-5	Natureza da propriedade e forma jurídica da organização	Empresa de capital aberto controlada pelo Governo Federal.		
GRI 102-6	Mercados atendidos		22, 104, 107	
GRI 102-7	Porte da organização		22, 94, 150	
GRI 102-8	Informações sobre funcionários (próprios e terceiros)		150	
GRI 102-9	Cadeia de suprimentos		49	
GRI 102-10	Principais mudanças referentes a porte, estrutura ou participação acionária		48, 101, 104	
GRI 102-11	Princípio da precaução		57	
GRI 102-12	Iniciativas externas		72	
GRI 102-13	Afiliações a associações		73	

Divulgação		Observações	Página do relatório	Omissão
ESTRATÉGIA				
GRI 102-14	Mensagem do Diretor-Presidente		15	
GRI 102-15	Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades		57, 59	
ÉTICA E INTEGRIDADE				
GRI 102-16	Valores, princípios, padrões e normas de conduta	Os membros dos órgãos de governança, os empregados e os parceiros de negócio recebem treinamento sobre os valores, princípios, padrões e normas de conduta da Eletrobras. Os documentos sobre essas premissas de atuação de vem ser lidos e assinados regularmente por todos esses públicos, já tenham relacionamento com a companhia ou estejam iniciando-o. A Diretoria de Conformidade e a Comissão de Ética são os órgãos de nível executivo que tratam dos valores, princípios, padrões e normas de conduta. Esses documentos estão disponíveis em diferentes idiomas tanto para esses públicos como para os demais <i>stakeholders</i> .	86, 88	
GRI 102-17	Mecanismos de aconselhamento e preocupações sobre ética	Os empregados, parceiros de negócios e <i>stakeholders</i> são informados sobre o Canal de Denúncias pelo Código de Ética e Integridade, nas páginas da internet e da intranet, durante o evento anual da Semana de Integridade e Cultura Ética, e durante os treinamentos <i>online</i> oferecidos pela companhia.	91	
GOVERNANÇA				
GRI 102-18	Estrutura de governança			
GRI 102-19	Delegação de autoridade	As atribuições e competências do Conselho de Administração e da Diretoria Executiva da Eletrobras encontram-se definidas no Estatuto Social e nos respectivos regimentos internos, alinhadas às atribuições previstas em lei. O Conselho de Administração da Eletrobras conta com três comitês de assessoramento: Comitê de Auditoria e Riscos, Comitê de Gestão, Pessoas e Elegibilidade e Comitê de Estratégia, Governança e Sustentabilidade, todos formados por conselheiros de administração, visando o aprofundamento dos estudos de assuntos estratégicos que abordam os aspectos econômicos, ambientais e sociais. A Diretoria Executiva é apoiada por comitês e grupos de trabalhos criados sob demanda para aprofundamento técnico de assuntos da gestão. Ademais, a Eletrobras dispõe de normas internas que tratam da delegação de poderes para autorização de gastos e assinatura de atos e contratos estabelecendo alçadas e delegando competências.	77	
GRI 102-20	Responsabilidade de nível executivo para temas econômicos, ambientais e sociais	A Eletrobras possui cargos e funções de nível executivo para tratar de temas econômicos, ambientais e sociais e estes se reportam ao Conselho de Administração, que é o mais alto órgão de governança corporativa da companhia.		
GRI 102-21	Consulta de <i>stakeholders</i> sobre questões econômicas, ambientais e sociais	Conforme determina a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527 de 16/05/2012), a Eletrobras mantém em seu <i>site</i> a seção "Acesso à Informação", com dados referentes à gestão da companhia para consultas e solicitações dos órgãos públicos e da sociedade em geral.	7, 91, 122, 124	

Divulgação		Observações	Página do relatório	Omissão
GRI 102-22	Composição do mais alto órgão de governança e seus comitês	Entre os 11 membros do Conselho de Administração, três também são membros do Comitê de Estratégia, Governança e Sustentabilidade; três são membros do Comitê de Gestão, Pessoas e Elegibilidade e quatro são membros do Comitê de Auditoria e Riscos Estatutário. Um deles (Wilson Ferreira Junior) é também presidente da Eletrobras.	77, 78, 79, 80, 81	
GRI 102-23	Presidente do mais alto órgão de governança	O presidente do Conselho de Administração não é um diretor-executivo.		
GRI 102-24	Nomeação e seleção para o mais alto órgão de governança		82	
GRI 102-25	Conflitos de interesse		87	
GRI 102-26	Papel do mais alto órgão de governança na definição do propósito, valores e estratégia	O Conselho de Administração se envolve diretamente no desenvolvimento do Planejamento Estratégico da companhia e seus desdobramentos, sendo responsável, também, por sua aprovação. O Conselho acompanha, ainda, sua execução.	34, 35, 37	
GRI 102-27	Conhecimento e desenvolvimento do mais alto órgão de governança		82	
GRI 102-28	Avaliação do desempenho do mais alto órgão de governança		83	
GRI 102-29	Identificação e gestão de impactos econômicos, ambientais e sociais		57, 59	
GRI 102-30	Eficácia dos processos de gestão de risco		57	
GRI 102-31	Avaliação de questões econômicas, ambientais e sociais		34, 35, 37, 57, 59	
GRI 102-32	Papel do mais alto órgão de governança na elaboração de relatórios de sustentabilidade		4	
GRI 102-33	Comunicação de preocupações críticas		91, 122	
GRI 102-34	Natureza e número total de preocupações críticas		91	
GRI 102-35	Políticas de remuneração	O pagamento em parcelas diferidas é considerado <i>clawback</i> , uma vez que o pagamento fica suspenso ou reduzido em caso de redução no lucro líquido superior a 20% em relação ao ano anterior.	84	
GRI 102-36	Processo para determinar a remuneração	Não há a participação de consultores de remuneração na determinação da remuneração da alta administração da Eletrobras.	84	

Divulgação		Observações	Página do relatório	Omissão
GRI 102-37	Envolvimento de <i>stakeholders</i> nos processos de remuneração	A remuneração dos Conselhos de Administração e Fiscal, bem como da Diretoria Executiva, após definição da Sest, é aprovada na Assembleia Geral de acionistas, observadas as condições estabelecidas na legislação vigente no que tange à remuneração aplicada aos Conselhos (Lei 9.292, de 12 de julho de 1996). Os valores são divulgados de forma agregada no Relatório de Administração publicado anualmente, no item 13.2 do Formulário de Referência, disponibilizado para a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e no Relatório de Gestão Empresarial de prestação de contas à Controladoria Geral da União (CGU), que o encaminha ao Tribunal de Contas da União (TCU).		
GRI 102-38	Proporção entre a remuneração anual total		84	
GRI 102-39	Aumento percentual da remuneração total anual		84	
ENGAJAMENTO DE STAKEHOLDERS				
GRI 102-40	Lista de grupos de <i>stakeholders</i> engajados pela organização		6	
GRI 102-41	Acordos de negociação coletiva	100% dos empregados da Eletrobras são cobertos por acordos de negociação coletiva		
GRI 102-42	Base para identificação e seleção de <i>stakeholders</i> para os quais se engajar		6	
GRI 102-43	Abordagem adotada para o engajamento dos <i>stakeholders</i>		120, 122, 123, 124, 125	
GRI 102-44	Principais temas e preocupações levantadas com <i>stakeholders</i>		9, 10, 122	
PRÁTICAS DE RELATO				
GRI 102-45	Entidades incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas	Amazonas GT; Cepel; Chesf; CGTEE; Eletronorte; Eletronuclear; Furnas; Itaipu; Holding e Eletropar		
GRI 102-46	Definição do conteúdo do relatório e limites de cada tema material		7	
GRI 102-47	Lista de temas materiais		8	
GRI 102-48	Reformulações de informações	Os ajustes realizados nos dados da publicação anterior estão sinalizados com a marcação deste indicador ao longo desta publicação.	84, 95, 105, 106	

Divulgação		Observações	Página do relatório	Omissão
GRI 102-49	Mudanças no reporte	<p>A Matriz de Materialidade de 2019 tem 13 temas, frente a 10 temas da matriz de 2018. Alguns desses temas permaneceram, mas mudaram de nomenclatura ou foram ampliados e/ou segregados. A seguir, estão os temas que sofreram alteração. Na primeira coluna estão os da matriz de 2018 e, na segunda, de 2019:</p> <p>Retenção e desenvolvimento de colaboradores - Gestão e desenvolvimento de pessoas Mudanças climáticas e fontes renováveis - Mudanças climáticas / Transição energética Cultura ética - Corrupção e gestão da ética Governança e risco - Governança corporativa / Gestão de riscos e crises</p> <p>Não fazem parte da Matriz de Materialidade de 2019: Relacionamento com fornecedores; Biodiversidade; Relacionamento com comunidades e Saúde e segurança.</p>	4	
GRI 102-50	Período coberto pelo relatório		4	
GRI 102-51	Data do relatório anterior	O relatório anterior foi publicado em 2019, referente a 2018.		
GRI 102-52	Ciclo de emissão de relatórios	Anual		
GRI 102-53	Dados para contato em relação ao relatório		213 e 214	
GRI 102-54	Opção "de acordo" escolhida pela organização	Este relato foi preparado de acordo com os GRI <i>Standards</i> : opção Essencial.	5	
GRI 102-55	Sumário de conteúdo GRI <i>Standards</i>		167	
GRI 102-56	Verificação externa		6	

Divulgação	Observações	Página do relatório	Omissão	
TEMAS MATERIAIS				
FORMA DE GESTÃO (AS DISCLOSURES 103-1, 103-2 E 103-3 SE APLICAM A TODOS OS TÓPICOS MATERIAIS E SUAS RESPECTIVAS DISCLOSURES ESPECÍFICAS)				
GRI 103: FORMAS DE GESTÃO 2016				
GRI 103-1	Explicação dos temas materiais e seus limites	Pesquisa e Desenvolvimento + Inovação	116	
		Água	135	
		Aspectos socioambientais na tomada de decisão	71	
		Transformação digital	52, 53	
		Cibersegurança	54, 55	
		Gestão de riscos e crises	57	
		Gestão de desenvolvimento de pessoas	154, 155, 157, 158	
		Direitos humanos	164, 165, 166, 167	
		Mudanças climáticas	140, 141	
		Transição energética	119	
		Corrupção e gestão da ética	86, 88	
		Governança corporativa	75	
		Fornecimento de energia	103	
Resultado financeiro	93			
GRI 103-2	Abordagem de gestão e seus componentes	Pesquisa e Desenvolvimento + Inovação	116	
		Água	135, 136, 137, 139	
		Aspectos socioambientais na tomada de decisão	71	
		Transformação digital	52, 53	
		Cibersegurança	54, 55	

Divulgação		Observações	Página do relatório	Omissão
GRI 103-2	Abordagem de gestão e seus componentes	Gestão de riscos e crises	57, 58, 59, 60, 61, 63, 64, 65, 66, 67, 68	
		Gestão de desenvolvimento de pessoas	154, 155, 157, 158, 160, 161	
		Direitos humanos	164, 165, 166, 167	
		Mudanças climáticas	140, 141, 142, 146	
		Transição energética	119	
		Corrupção e gestão da ética	86, 87, 89, 90, 91	
		Governança corporativa	75, 76, 77	
		Fornecimento de energia	103, 104, 107, 108, 110, 112	
	Resultado financeiro	93		
GRI 103-3	Avaliação da abordagem de gestão	Pesquisa e Desenvolvimento + Inovação	116	
		Água	135, 136, 137	
		Aspectos socioambientais na tomada de decisão	71, 72	
		Transformação digital	52, 53	
		Cibersegurança	54, 55	
		Gestão de riscos e crises	57, 58, 59, 60, 61, 63, 64, 65, 66, 67, 68	
		Gestão de desenvolvimento de pessoas	154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161	
		Direitos humanos	164, 165, 166, 167, 168	
		Mudanças climáticas	140, 141, 143, 144, 145	
		Transição energética	119	
		Corrupção e gestão da ética	86, 88, 89, 90, 91	
		Governança corporativa	75, 76	
		Fornecimento de energia	103, 104, 107, 108, 110, 112	
	Resultado financeiro	93, 94		

Divulgação		Observações	Página do relatório	Omissão
TÓPICOS ECONÔMICOS				
GRI 201: DESEMPENHO ECONÔMICO 2016				
GRI 201-1	Valor econômico direto gerado e distribuído	Para informações detalhadas, consulte as nossas Demonstrações Financeiras no link: https://eletrobras.com/pt/ri/DemonstracoesFinanceiras/DFP%202019%2031-12-2019.pdf	100	
GRI 201-2	Implicações financeiras e riscos em decorrência das mudanças climáticas		61	
GRI 205: ANTICORRUPÇÃO 2016				
GRI 205-1	Operações avaliadas quanto a riscos relacionados à corrupção		50	
GRI 205-2	Comunicação e treinamento em políticas e procedimentos de combate à corrupção		89	
GRI 205-3	Casos confirmados de corrupção e medidas tomadas		89	
TÓPICOS AMBIENTAIS				
GRI 303: ÁGUA E EFLUENTES 2018				
GRI 303-1	Interações com a água como um recurso compartilhado		135	
GRI 303-2	Gestão dos impactos da descarga de água		135	
GRI 303-3	Retirada de água	Para o ano de 2019, a Itaipu Binacional reportou como captação de água superficial a demanda do escritório da Usina e do Parque Tecnológico Itaipu. A captação de água superficial do Refúgio Biológico Bela Vista (RBV) e atividades industriais, não incluídos, correspondem a 271.088 m ³ .	138	
GRI 303-4	Descarte de água		139	
GRI 303-5	Consumo de água		138	
GRI 305: EMISSÕES 2016				
GRI 305-1	Emissões diretas de Gases de Efeito Estufa (GEE) - ESCOPO 1		143	
GRI 305-2	Emissões indiretas de Gases de Efeito Estufa (GEE) - ESCOPO 2		143	
GRI 305-3	Outras emissões indiretas de Gases de Efeito Estufa (GEE) - ESCOPO 3		143	
GRI 305-4	Intensidade de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE)		144	
GRI 305-5	Redução de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE)		145	
GRI 305-7	Emissões de NO _x , SO _x e outras emissões atmosféricas significativas		143	

Divulgação		Observações	Página do relatório	Omissão
TÓPICOS SOCIAIS				
GRI 401: EMPREGO 2016				
GRI 401-1	Novas contratações de funcionários e rotatividade por faixa etária, gênero e região		151	
GRI 404: TREINAMENTO E EDUCAÇÃO 2016				
GRI 404-1	Número médio de horas de treinamento, por categoria funcional e gênero		158	
GRI 404-2	Programas de gestão de competências e aprendizagem contínua		156	
GRI 404-3	Percentual de empregados que recebem análises de desempenho e desenvolvimento de carreira		159	
GRI 405: DIVERSIDADE E IGUALDADE DE OPORTUNIDADES 2016				
GRI 405-1	Diversidade e igualdade de oportunidades		151	
GRI 405-2	Razão matemática do salário e remuneração entre mulheres e homens, discriminada por categoria funcional e unidades operacionais relevantes		167	
GRI 406: NÃO DISCRIMINAÇÃO 2016				
GRI 406-1	Incidentes de discriminação e ações corretivas tomadas		166	
GRI 407: LIBERDADE DE ASSOCIAÇÃO E ACORDO COLETIVO 2016				
GRI 407-1	Liberdade de associação e acordo coletivo		51	
GRI 408: TRABALHO INFANTIL 2016				
GRI 408-1	Operações e fornecedores em risco significativo de incidentes relacionados a trabalho infantil		51	
GRI 409: TRABALHO FORÇADO OU COMPULSÓRIO 2016				
GRI 409-1	Operações e fornecedores em risco significativo de incidentes relacionados a trabalho forçado ou compulsório		51	
GRI 410: PRÁTICAS SEGURAS 2016				
GRI 410-1	Pessoal de segurança treinado em políticas ou procedimentos de direitos humanos	Dos 1.972 seguranças da Eletrobras, 1.730 são terceirizados e 242 do quadro de empregados próprios. Em 2019, 42% do total de seguranças foi treinado em políticas ou procedimentos de direitos humanos, entre os quais 821 empregados terciarizados e 8 próprios.		
GRI 411: DIREITOS DOS POVOS INDÍGENAS 2016				
GRI 411-1	Incidentes de violações envolvendo os direitos dos povos indígenas		127	

Divulgação		Observações	Página do relatório	Omissão
GRI 412: AVALIAÇÃO DE DIREITOS HUMANOS 2016				
GRI 412-2	Treinamento de empregados em políticas e procedimentos de direitos humanos		168	
GRI 412-3	Investimentos significativos e contratos que incluem cláusulas de direitos humanos ou que foram submetidos a avaliações de direitos humanos		168	
GRI 415: POLÍTICAS PÚBLICAS 2016				
GRI 415-1	Contribuições políticas	Em cumprimento à legislação, as empresas Eletrobras não apoiam ou contribuem com partidos políticos ou campanhas políticas de candidatos a cargos eletivos. Essa diretriz está ratificada no Código de Ética e de Conduta das empresas Eletrobras.		
GRI 418: PRIVACIDADE DO CLIENTE 2016				
GRI 418-1	Reclamações comprovadas relacionadas a violações da privacidade e perda de dados de clientes	Não há registros de queixas comprovadas relativas à violação da privacidade de clientes em 2019. Este indicador não se aplica à Eletrobras CGTEE e Eletronuclear, que não possuem contato direto com clientes.		
SUPLEMENTO SETORIAL				
PERFIL ORGANIZACIONAL				
EU1	Capacidade instalada, discriminada por fonte de energia primária e por sistema regulatório		22, 104	
EU2	Produção líquida de energia, discriminada por fonte de energia primária e por sistema regulatório		105	
EU4	Comprimento de linhas de transmissão e distribuição aéreas e subterrâneas, discriminadas por sistema regulatório		22, 107, 108, 109	
DISPONIBILIDADE E CONFIABILIDADE				
EU6	Disponibilidade e confiabilidade de energia elétrica		109	
PESQUISA E DESENVOLVIMENTO				
EU8	Atividades e despesas referentes a pesquisa e desenvolvimento visando a confiabilidade do fornecimento de eletricidade e a promoção do desenvolvimento sustentável		116	
DISPONIBILIDADE E CONFIABILIDADE				
EU10	Capacidade planejada contra a demanda de energia projetada a longo prazo, discriminada por fonte de energia e regime regulatório		110	

Divulgação		Observações	Página do relatório	Omissão
EFICIÊNCIA DO SISTEMA				
EU11	Eficiência média de geração de usinas termelétricas, discriminada por fonte de energia e por sistema regulatório		106	
EU12	Perdas na transmissão e distribuição de energia como porcentagem do total de energia		109	
EMPREGO				
EU14	Disponibilidade de mão de obra especializada		153, 154, 160	
PLANEJAMENTO DE DISASTRE / EMERGÊNCIA E RESPOSTA				
EU21	Planejamento de medidas de contingência, calamidade/plano de gestão de emergência e programas de treinamento, e planos de recuperação/restauração		130	
ACESSO				
EU30	Fator de disponibilidade média da usina, discriminado por fonte de energia e por sistema regulatório		106	
Disclosures GRI extras - associados a temas que não foram apontados no processo de determinação da materialidade, mas que a Eletrobras decidiu reportar para manter o histórico e a comparabilidade entre os ciclos				
TÓPICOS ECONÔMICOS				
GRI 204: PRÁTICAS DE COMPRAS 2016				
GRI 204-1	Proporção de gastos com fornecedores locais em unidades operacionais		49	
TÓPICOS AMBIENTAIS				
GRI 304: BIODIVERSIDADE 2016				
GRI 304-2	Descrição dos impactos significativos na biodiversidade de atividades, produtos e serviços em áreas protegidas e em áreas de alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas		147	
GRI 304-3	<i>Habitats</i> protegidos ou restaurados		147	
TÓPICOS SOCIAIS				
GRI 401: EMPREGO 2016				
GRI 401-2	Benefícios que não são oferecidos aos empregados temporário ou meio período		161	
GRI 401-3	Retorno ao trabalho e retenção após licença parental		152	

Divulgação		Observações	Página do relatório	Omissão
GRI 403: SAÚDE E SEGURANÇA 2016				
GRI 403-1	"Percentual da força de trabalho representada em comitês formais de saúde e segurança, compostos por empregados de diferentes níveis hierárquicos, que ajudam a monitorar e orientar programas de saúde e segurança no trabalho"		162	
GRI 403-3	Empregados com alta incidência ou alto risco de doenças relacionadas à sua ocupação		162	
GRI 403-4	Tópicos relativos à saúde e segurança cobertos por acordos formais com sindicatos		162	
GRI 413-1	Percentual de operações com programas de engajamento da comunidade local, avaliação de impactos e desenvolvimento local		124, 125, 131, 132	
GRI 413-2	Operações com impactos negativos reais e potenciais nas comunidades locais (localização e quais impactos reais e potenciais)		124, 133	
SUPLEMENTO SETORIAL				
EMPREGO				
EU16	Políticas e normas de saúde e segurança de colaboradores e subcontratados/terceirizados		162	
COMUNIDADES LOCAIS				
EU20	(DMA) Gestão dos processos para deslocamento e remanejamento de comunidades		130	
EU22	Número de pessoas deslocadas física ou economicamente e compensação oferecida, discriminada por tipo de projeto		130	

7 MAPA DE ODS



MAPA DE ODS

O mapa a seguir aponta a localização no Relatório Anual das nossas principais contribuições para a realização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, nossas atividades e sua respectiva geração de valor. As *tags* referentes aos ODS foram posicionadas junto aos conteúdos mencionados ao longo do relatório e aparecem em cor azul no caso dos objetivos prioritizados.

ODS prioritários para a Eletrobras



Estratégia e visão de futuro, [pág. 33](#)
 Cibersegurança, [pág. 54](#)
 Gestão de riscos, crises e oportunidades, [pág. 57](#)
 Compromisso com a sustentabilidade, [pág. 69](#)
 Capital financeiro, [pág. 93](#)
 Operação e fornecimento de energia, [pág. 103](#)
 P&D e Inovação, [pág. 116](#)
 Transição energética, [pág. 119](#)
 Mudanças climáticas, [pág. 140](#)



Estratégia e visão de futuro, [pág. 33](#)
 Gestão de fornecedores/Monitoramento, [pág. 50](#)
 Compromisso com a sustentabilidade, [pág. 69](#)
 Capital financeiro, [pág. 93](#)
 Distribuição do Valor Adicionado, [pág. 100](#)
 Operação e fornecimento de energia, [pág. 103](#)
 Investimentos nas comunidades, [pág. 131](#)
 Perfil dos empregados, *turn over* e retenção, [pág. 150](#)
 Gestão de pessoas e do desenvolvimento profissional, [pág. 154](#)
 Saúde e segurança no trabalho, [pág. 162](#)
 Direitos humanos, [pág. 164](#)



Estratégia e visão de futuro, [pág. 33](#)
 Gestão da tecnologia da informação, [pág. 52](#)
 Gestão de riscos, crises e oportunidades, [pág. 57](#)
 Compromisso com a sustentabilidade, [pág. 69](#)
 Resultados financeiros, [pág. 94](#)
 Capital manufaturado, [pág. 103](#)
 Capital intelectual, [pág. 116](#)
 Mudanças climáticas, [pág. 140](#)
 Gestão de pessoas e do desenvolvimento profissional, [pág. 154](#)
 Direitos humanos, [pág. 164](#)



Cibersegurança, [pág. 54](#)
 Gestão de riscos, crises e oportunidades, [pág. 57](#)
 Compromisso com a sustentabilidade, [pág. 69](#)
 Transição energética, [pág. 119](#)
 Mudanças climáticas, [pág. 140](#)



Compromisso com a sustentabilidade, [pág. 69](#)
 Governança corporativa, [pág. 74](#)
 Valores, [pág. 86](#)
 Compromisso de integridade empresarial, [pág. 86](#)
 Programa de Integridade, [pág. 88](#)
 Resultados financeiros, [pág. 94](#)
 Operação e fornecimento de energia, [pág. 103](#)
 Engajamento das comunidades, [pág. 124](#)
 Direitos humanos, [pág. 164](#)

Outros ODS



Gestão de riscos, crises e oportunidades, [pág. 57](#)
 Transição energética, [pág. 119](#)
 Mudanças climáticas, [pág. 140](#)
 Gestão de pessoas e do desenvolvimento profissional, [pág. 154](#)



Gestão de riscos, crises e oportunidades, [pág. 57](#)
 Transição energética, [pág. 119](#)
 Mudanças climáticas, [pág. 140](#)
 Gestão de pessoas e do desenvolvimento profissional, [pág. 154](#)



Gestão de riscos, crises e oportunidades, [pág. 57](#)
 Operação e fornecimento de energia, [pág. 103](#)
 Transição energética, [pág. 119](#)
 Mudanças climáticas, [pág. 140](#)
 Gestão de pessoas e do desenvolvimento profissional, [pág. 154](#)
 Saúde e segurança no trabalho, [pág. 162](#)



Gestão de pessoas e do desenvolvimento profissional, [pág. 154](#)



Perfil dos empregados, *turn over* e retenção, [pág. 150](#)
 Direitos humanos, [pág. 164](#)



Água, [pág. 135](#)



Gestão de riscos, crises e oportunidades, [pág. 57](#)
 Perfil dos empregados, *turn over* e retenção, [pág. 150](#)
 Gestão de pessoas e do desenvolvimento profissional, [pág. 154](#)
 Direitos humanos, [pág. 164](#)



Cibersegurança, [pág. 54](#)
 Gestão de riscos, crises e oportunidades, [pág. 57](#)
 Operação e fornecimento de energia, [pág. 103](#)
 Transição energética, [pág. 119](#)
 Grupos de *stakeholders* e temas de interesse, [pág. 6](#)
 Mudanças climáticas, [pág. 140](#)



Gestão de riscos, crises e oportunidades, [pág. 57](#)
 Operação e fornecimento de energia, [pág. 103](#)
 Transição energética, [pág. 119](#)
 Água, [pág. 135](#)
 Mudanças climáticas, [pág. 140](#)
 Gestão de pessoas e do desenvolvimento profissional, [pág. 154](#)



Gestão de riscos, crises e oportunidades, [pág. 57](#)
 Transição energética, [pág. 119](#)
 Água, [pág. 135](#)
 Mudanças climáticas, [pág. 140](#)



Gestão de riscos, crises e oportunidades, [pág. 57](#)
 Transição energética, [pág. 119](#)
 Água, [pág. 135](#)
 Mudanças climáticas, [pág. 140](#)

⑧ ASSEGURAÇÃO



ASSEGURAÇÃO

GRI 102-56

Relatório de asseguração limitada dos auditores independentes sobre as informações de sustentabilidade contidas no Relatório Anual 2019

Aos Administradores e Acionistas

Centrais Elétricas Brasileiras S.A. - Eletrobras

Rio de Janeiro - RJ

Introdução

Fomos contratados pela Centrais Elétricas Brasileiras S.A. – Eletrobras (“Eletrobras” ou “companhia”) para apresentar nosso relatório de asseguração limitada sobre a compilação das informações de sustentabilidade contidas Relatório Anual 2019 da Eletrobras, relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019.

Responsabilidades da administração da companhia

A administração da companhia é responsável pela elaboração e adequada apresentação das informações de sustentabilidade contidas Relatório Anual 2019, de acordo com os critérios da *Global Reporting Initiative* (GRI-STANDARDS) e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração dessas informações livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Responsabilidade dos auditores independentes

Nossa responsabilidade é expressar conclusão sobre as informações de sustentabilidade contidas no Relatório Anual 2019, com base no trabalho de asseguração limitada conduzido de acordo com o Comunicado Técnico CTO 01 – “Emissão de Relatório de Asseguração Relacionado com Sustentabilidade e Responsabilidade Social”, emitido

pelo Conselho Federal de Contabilidade – CFC, com base na NBC TO 3000 – Trabalhos de Asseguração Diferente de Auditoria e Revisão, também emitida pelo CFC, que é equivalente à norma internacional *ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*, emitida pelo *IAASB – International Auditing and Assurance Standards Board*. Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas, de independência e demais responsabilidades dessas normas, inclusive, quanto a aplicação da Norma Brasileira de Controle de Qualidade (NBC PA 01) e, portanto, a manutenção de sistema de controle de qualidade abrangente, incluindo políticas documentadas e procedimentos sobre o cumprimento de requerimentos éticos, normas profissionais e requerimentos jurídicos e regulatórios aplicáveis.

Adicionalmente, as referidas normas requerem que o trabalho seja planejado e executado com o objetivo de obter segurança limitada de que as informações de sustentabilidade contidas no Relatório Anual 2019, tomadas em conjunto, estão livres de distorções relevantes.

Um trabalho de asseguração limitada conduzido de acordo com a NBC TO 3000 e a ISAE 3000 consiste, principalmente, em indagações à administração e a outros profissionais da companhia que estão envolvidos na elaboração das informações, assim como na aplicação de procedimentos analíticos para obter evidência que possibilite concluir na forma de asseguração limitada sobre as informações tomadas em conjunto. Um trabalho de asseguração limitada requer, também, a execução de procedimentos adicionais, quando o auditor independente toma conhecimento de assuntos que o leve a acreditar que as informações, tomadas em conjunto, podem apresentar distorções relevantes.

Os procedimentos selecionados basearam-se na nossa compreensão dos aspectos relativos à compilação e apresentação das informações de sustentabilidade contidas no Relatório Anual 2019, de outras circunstâncias do trabalho e da nossa consideração sobre áreas em que distorções relevantes poderiam existir. Os procedimentos compreenderam:

- (a) O planejamento dos trabalhos, considerando a relevância, o volume de informações quantitativas e qualitativas e os sistemas operacionais e de controles internos que serviram de base para a elaboração das informações de sustentabilidade contidas no Relatório Anual 2019 da companhia;
- (b) O entendimento da metodologia de cálculos e dos procedimentos para a compilação dos indicadores mediante entrevistas com os gestores responsáveis pela elaboração das informações da Eletrobras - Centrais Elétricas Brasileiras S.A., bem como com os gestores responsáveis pela elaboração das informações das seguintes subsidiárias, cujas informações foram consolidadas no Relatório Anual das Centrais Elétricas Brasileiras S.A. e suas subsidiárias: da companhia Hidro Elétrica do São Francisco – Chesf; da Furnas Centrais Elétricas S.A. – Furnas; da

Eletrobras Termonuclear S.A. – Eletronuclear; da companhia de Geração e Transmissão de Energia Elétrica do Sul do Brasil – Eletrobras CGT Eletrosul; das Centrais Elétricas do Norte do Brasil S.A. – Eletronorte; da Amazonas Geração e Transmissão de Energia S.A. – Amazonas GT e da Itaipu Binacional.

- (c) A aplicação de procedimentos analíticos sobre as informações quantitativas e indagações sobre as informações qualitativas e sua correlação com os indicadores divulgados nas informações de sustentabilidade contidas no Relatório Anual 2019;
- (d) O confronto dos indicadores de natureza financeira com as demonstrações financeiras e/ou os registros contábeis.

Os trabalhos de asseguração limitada compreenderam, também, testes para observar a aderência às diretrizes e aos critérios da *Global Reporting Initiative* (GRI-STANDARDS) aplicáveis na elaboração das informações de sustentabilidade contidas no Relatório Anual 2019.

Acreditamos que a evidência obtida em nosso trabalho é suficiente e apropriada para fundamentar nossa conclusão na forma limitada.

Alcance e limitações

Os procedimentos aplicados em um trabalho de asseguração limitada são substancialmente menos extensos do que aqueles aplicados em um trabalho de asseguração razoável, que tem por objetivo emitir uma opinião sobre as informações de sustentabilidade contidas no Relatório Anual 2019. Consequentemente, não nos possibilitam obter segurança razoável de que tomamos conhecimento de todos os assuntos que seriam identificados em um trabalho de asseguração que tem por objetivo emitir uma opinião. Caso tivéssemos executado um trabalho com o objetivo de emitir uma opinião, poderíamos ter identificado outros assuntos e eventuais distorções que podem existir nas informações de sustentabilidade contidas no Relatório Anual 2019. Dessa forma, não expressamos uma opinião sobre essas informações.

Os dados não financeiros estão sujeitos a mais limitações inerentes do que os dados financeiros, dada a natureza e a diversidade dos métodos utilizados para determinar, calcular ou estimar esses dados. Interpretações qualitativas de materialidade, relevância e precisão dos dados estão sujeitos a pressupostos individuais e a julgamentos. Além disso, não realizamos nenhum trabalho em dados informados para os exercícios anteriores, nem em relação a projeções futuras e metas.

A preparação e apresentação de indicadores de sustentabilidade seguiu os critérios da GRI-STANDARDS e, portanto, não possuem o objetivo de assegurar o cumprimento de leis e regulações sociais, econômicas, ambientais ou de engenharia. Os referidos padrões preveem, entretanto, a apresentação e divulgação de eventuais descumprimentos a tais regulamentações quando da ocorrência de sanções ou multas significativas. Nosso relatório de asseguração deve ser lido e compreendido nesse contexto, inerente aos critérios selecionados (GRI- STANDARDS).

Conclusão

Com base nos procedimentos realizados, descritos neste relatório, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a acreditar que as informações sustentabilidade contidas no Relatório Anual 2019 da Centrais Elétricas Brasileiras S.A. – Eletrobras não foram compiladas, em todos os aspectos relevantes, de acordo com as diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI-STANDARDS).

Rio de Janeiro, 14 de julho de 2020

PricewaterhouseCoopers
Auditores Independentes
CRC 2SP000160/O-5

Eliane Kihara
Contadora CRC 1SP212496/O-5

ANEXOS



ANEXO I – CONTRIBUIÇÃO COM OS ODS

Compromisso com a Agenda 2030

	Meta ODS	Criação de valor	ODS Relacionados	Capital Impactado	Stakeholders	Principais resultados 2019
<p>7 ENERGIA LIMPA E ACESSÍVEL</p>  <p>Assegurar o acesso à energia confiável, sustentável, moderno e a preço acessível para todos.</p>	<p>7.1 Até 2030, assegurar o acesso universal, confiável, moderno e a preços acessíveis a serviços de energia.</p>	Disponibilidade de energia para todos, com menor risco de impacto socioambiental	ODS 1, ODS 2, ODS 3, ODS 7; ODS 9; ODS 10; ODS 13; ODS 14; ODS 15	Humano e Social e de Relacionamento; Natural; Manufaturado	Sociedade; Governo/ Parlamentares Orgãos Reguladores	R\$ 1.679 milhões pagos à União, estados e municípios pelo uso do solo e recursos hídricos Nº de ligações do LPT: Foram realizadas 98.137 ligações, acumulando mais de 3,5 milhões de ligações efetuadas desde 2004, o que corresponde a 16,8 milhões de pessoas beneficiadas no meio rural brasileiro.
		Contribuição para o desenvolvimento sustentável	ODS 1; ODS 2; ODS 3; ODS 4; ODS 5; ODS 6; ODS 7; ODS 8; ODS 9; ODS 10; ODS 11; ODS 12; ODS 13; ODS 14, ODS 15, ODS 16; ODS 17	Social e de Relacionamento, Financeiro, Intelectual, Humano; Natural; Manufaturado	Sociedade, Comunidade; Governo/ Parlamentares Orgãos Reguladores	Energia Gerada pelos empreendimentos do Proinfa: foi de aproximadamente 106,6 milhões de MWh. Em 2019, o programa gerou 8,9 milhões de MWh ao custo de R\$ 4,05 bilhões.
		Segurança e confiabilidade na operação (Segurança Energética)	ODS 9; ODS 11	Social e de Relacionamento; Manufaturado	Sociedade, Comunidade; Governo/ Parlamentares Orgãos Reguladores	Disponibilidade de Geração: a Eletrobras atingiu a capacidade instalada de 51.143 MW em empreendimentos de geração, o que representa 30% dos 172.259 MW instalados no Brasil.
		Contratações a preço justo (sustentáveis)	ODS 1; ODS 8; ODS 9; ODS 10	Financeiro, Social e de Relacionamento	Sociedade; Governo/ Parlamentares Orgãos Reguladores; Clientes	Disponibilidade de Linhas de Transmissão: a Eletrobras é responsável por 64.893,64 km, o que representa 45,25% do total de linhas de transmissão do Brasil nas linhas de tensão igual ou acima de 230 kV. Disponibilidade de Transformadores: Instalação de aproximadamente 1,78 milhão de transformadores Redução de 6,2% das Perdas na Transmissão

	Meta ODS	Criação de valor	ODS Relacionados	Capital Impactado	Stakeholders	Principais resultados 2019
<p>7 ENERGIA LIMPA E ACESSÍVEL</p>  <p>Assegurar o acesso à energia confiável, sustentável, moderno e a preço acessível para todos.</p>	<p>7.2 Até 2030, aumentar substancialmente a participação de energias renováveis na matriz energética global.</p>	Disponibilidade de energia para todos, com menor risco de impacto socioambiental	ODS 1, ODS 2, ODS 3, ODS 7; ODS 9; ODS 10; ODS 13; ODS 14; ODS 15	Humano e Social e de Relacionamento; Natural; Manufaturado	Sociedade; Governo/Parlamentares Órgãos Reguladores	Investimento em P&D+I: Para o desenvolvimento dos projetos do Cepel, em 2019 foram investidos R\$ 237,9 milhões em contratos de projetos de P&D, serviços tecnológicos, licenciamento de programas e realização de ensaios.
		Parceria em Gestão de Políticas Públicas	ODS 1; ODS 2; ODS 3; ODS 8; ODS 9; ODS 12; ODS 13; ODS 17	Social e de Relacionamento; Financeiro, Intelectual; Natural; Manufaturado; Humano	Governo/Parlamentares e Órgãos Reguladores	O compromisso com a energia limpa se materializa por meio dos 96% da matriz do Sistema Eletrobras.
		Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação	ODS 8; ODS 9	Intelectual	Sociedade	
	<p>7.3 Até 2030, dobrar a taxa global de melhoria da eficiência energética.</p>	Conservação de energia Parceria em Gestão de Políticas Públicas	ODS 13 ODS 1; ODS 2; ODS 3; ODS 8; ODS 9; ODS 12; ODS 13; ODS 17	Intelectual e Natural Social e de Relacionamento; Financeiro, Intelectual; Natural; Manufaturado; Humano	Sociedade Governo/Parlamentares e Órgãos Reguladores	Energia Economizada pelas ações do Procel: redução de aproximadamente 21,6 milhões de megawatts-hora (MWh), evitando uma emissão de 1,6 milhão tCO ₂ equivalentes.
	<p>7.3a Até 2030, reforçar a cooperação internacional para facilitar o acesso a pesquisa e tecnologias de energia limpa, incluindo energias renováveis, eficiência energética e tecnologias de combustíveis fósseis avançadas e mais limpas, e promover o investimento em infraestrutura de energia e em tecnologias de energia limpa.</p>	Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação	ODS 1; ODS 7; ODS 8; ODS 13	Intelectual	Sociedade	Investimento em Candiota: Usina termelétrica de Candiota, onde foram liberados R\$216 milhões, correspondendo a 72% do total orçado no Plano de Negócios para esta usina.
		Investimento Social Privado	ODS 1; ODS 4; ODS 13	Social e de Relacionamento	Sociedade	Investimento em P&D+I em fontes renováveis: Para o desenvolvimento dos projetos do Cepel, em 2019 foram investidos R\$ 237,9 milhões em contratos de projetos de P&D, serviços tecnológicos, licenciamento de programas e realização de ensaios.
		Parceria em Gestão de Políticas Públicas	ODS 1; ODS 2; ODS 3; ODS 8; ODS 9; ODS 12; ODS 13; ODS 17	Social e de Relacionamento; Financeiro, Intelectual; Natural; Manufaturado; Humano	Governo/Parlamentares e Órgãos Reguladores	Realização da 8ª edição do Programa de Patrocínio das empresas Eletrobras a Eventos do Setor Elétrico, com seleção de 24 Projetos Titulares e 9 Projetos Suplentes que contribuem para a cooperação e divulgação científica e tecnológica.

	Meta ODS	Criação de valor	ODS Relacionados	Capital Impactado	Stakeholders	Principais resultados 2019
<p>7 ENERGIA LIMPA E ACESSÍVEL</p>  <p>Assegurar o acesso à energia confiável, sustentável, moderno e a preço acessível para todos.</p>	<p>7.3b Até 2030, expandir a infraestrutura e modernizar a tecnologia para o fornecimento de serviços de energia modernos e sustentáveis para todos nos países em desenvolvimento, particularmente nos países de menor desenvolvimento relativo, nos pequenos Estados insulares em desenvolvimento e nos países em desenvolvimento sem litoral, de acordo com seus respectivos programas de apoio.</p>	Melhoria da infraestrutura do país	ODS 17; ODS 9	Social e de Relacionamento; Manufaturado; Financeiro	Sociedade; Governo/Parlamentares Órgãos Reguladores	<p>Disponibilidade de Geração: a Eletrobras atingiu a capacidade instalada de 51.143 MW em empreendimentos de geração, o que representa 30% dos 172.259 MW instalados no Brasil</p> <p>Disponibilidade de Linhas de Transmissão: a Eletrobras é responsável por 64.893,64 km, o que representa 45,25% do total de linhas de transmissão do Brasil nas linhas de tensão igual ou acima de 230 kV</p>
		Participação em Projetos Estruturantes	ODS 9	Social e de Relacionamento; Manufaturado	Governo/Parlamentares Órgãos Reguladores	Estudos de Inventário em Desenvolvimento; A Eletrobras, em parceria, com a estatal boliviana ENDE, desenvolve, desde 2018, ações do Programa de Comunicação e Interação Social (PCS), no âmbito dos Estudos de Inventário Hidrelétrico Binacional do rio Madeira, na fronteira entre Brasil e Bolívia, que serão concluídos em 2020.
		Parceria em Gestão de Políticas Públicas	ODS 1; ODS 2; ODS 3; ODS 8; ODS 9; ODS 12; ODS 13; ODS 17	Social e de Relacionamento; Financeiro, Intelectual; Natural; Manufaturado; Humano	Governo/Parlamentares e Órgãos Reguladores	Em dezembro de 2019, a Eletrobras possuía uma Carteira de Projetos Internacionais composta por oito projetos, mantendo 4,7 GW em projetos de geração e 1.500 km em projetos de transmissão.

Compromisso com a Agenda 2030

	Meta ODS	Criação de valor	ODS Relacionados	Capital Impactado	Stakeholders	Principais resultados 2019
<p>8 TRABALHO DECENTE E CRESCIMENTO ECONÔMICO</p>  <p>Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos.</p>	<p>8.1 Sustentar o crescimento econômico per capita, de acordo com as circunstâncias nacionais e, em particular, pelo menos um crescimento anual de 7% do PIB nos países menos desenvolvidos.</p>	Retorno Financeiro do Capital Investido	ODS 9; ODS 16	Financeiro	Investidores, acionistas e analistas de mercado; Governo/Parlamentares e Órgãos Reguladores	Lucro Líquido de R\$ 10,7 bilhões em 2019, com rentabilidade de 15 % sobre o Patrimônio Líquido (ROE).
		Distribuição de Dividendos		Financeiro	Investidores, acionistas e analistas de mercado; Governo/Parlamentares e Órgãos Reguladores	Aumento de mais de 50% no Valor de Mercado no período de 2018 a 2019.
Contribuição para o desenvolvimento sustentável		ODS 1; ODS 2; ODS 3; ODS 4; ODS 5; ODS 6; ODS 7; ODS 8; ODS 9; ODS 10; ODS 11; ODS 12; ODS 13; ODS 14; ODS 15, ODS 16; ODS 17	Social e de Relacionamento, Financeiro, Intelectual, Humano; Natural; Manufaturado	Sociedade, Comunidade; Governo/Parlamentares e Órgãos Reguladores	R\$ 1.679 milhões pagos à União, estados e municípios pelo uso do solo e recursos hídricos. Redução de 48% na Dívida Líquida / EBITDA Gerencial.	
	<p>8.4 Melhorar progressivamente, até 2030, a eficiência dos recursos globais no consumo e na produção, e empenhar-se para dissociar o crescimento econômico da degradação ambiental, de acordo com o Plano Decenal de Programas Sobre Produção e Consumo Sustentáveis, com os países desenvolvidos assumindo a liderança.</p>	Parceria em Gestão de Políticas Públicas	ODS 7; ODS 9	Social e de Relacionamento; Financeiro, Intelectual; Natural; Manufaturado; Humano	Governo/Parlamentares e Órgãos Reguladores	Redução de 13% do consumo de água proveniente da rede de abastecimento para atividades administrativas em relação ao ano de 2018. Redução de 7% do consumo de energia elétrica para uso em unidades administrativas em relação ao ano de 2018. Redução de 6% do consumo de combustíveis fósseis da frota veicular terrestre em relação ao ano de 2018.

Compromisso com a Agenda 2030

	Meta ODS	Criação de valor	ODS Relacionados	Capital Impactado	Stakeholders	Principais resultados 2019
<p>8 TRABALHO DECENTE E CRESCIMENTO ECONÔMICO</p>  <p>Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos.</p>	<p>8.5 Até 2030, alcançar o emprego pleno e produtivo e trabalho decente todas as mulheres e homens, inclusive para os jovens e as pessoas com deficiência, e remuneração igual para trabalho de igual valor.</p>	Geração de Emprego e Renda	ODS 1; ODS 2; ODS 4; ODS 9; ODS 10	Humano; Social e de Relacionamento	Força de Trabalho e familiares, Comunidades	14.369 empregados diretos. Redução da desigualdade de remuneração. Maior remuneração é 3,4 vezes maior que a média de remuneração dos demais empregados.
		Crescimento Profissional/Capacitação	ODS 1; ODS 2; ODS 4	Humano e Intelectual	Força de Trabalho e familiares	Nº de horas de treinamento: Horas treinadas por participação 17,32%.
		Promoção da Diversidade	ODS 5; ODS 10; ODS 12	Social e de Relacionamento; Humano; Manufaturado	Força de Trabalho e familiares, Sociedade	100 % de fornecedores de Nível 1 estimulados à adoção de práticas de valorização e promoção da diversidade: Melhora em 2019 de 16,6% em relação ao ano de 2018.
	<p>8.6 Até 2020, reduzir substancialmente a proporção de jovens sem emprego, educação ou formação.</p>	Investimento Social Privado	ODS 1; ODS 4; ODS 13	Social e de Relacionamento	Sociedade	Patrocínio: Total de investimentos repassados em 2019 R\$1.982.695,36.
Promoção da cultura, esporte e eventos		ODS 3; ODS 4	Social e de Relacionamento	Sociedade	Realização do 1º Edital de Projetos Sociais das Empresas Eletrobras, no qual foram selecionados 12 Projetos Titulares e 5 Projetos Suplentes: projetos de capacitação para a formação profissional, para inserção do mercado de trabalho, contribuindo com a redução das desigualdades sociais de grupos em situação de vulnerabilidade.	

Compromisso com a Agenda 2030

	Meta ODS	Criação de valor	ODS Relacionados	Capital Impactado	Stakeholders	Principais resultados 2019
<p>8 TRABALHO DECENTE E CRESCIMENTO ECONÔMICO</p>  <p>Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos.</p>	<p>8.7 Tomar medidas imediatas e eficazes para erradicar o trabalho forçado, acabar com a moderna escravidão e tráfico de pessoas e assegurar a proibição e eliminação das piores formas de trabalho infantil, incluindo recrutamento e utilização de crianças-soldado, e até 2025 acabar com o trabalho infantil em todas as suas formas.</p>	Fomento ao respeito dos Direitos Humanos	ODS 4; ODS 9; ODS 10; ODS 12; ODS 16	Social e de Relacionamento; Manufaturado	Sociedade; Parceiros Patrocinados Fornecedores	100% de fornecedores estimulados à adoção de práticas de valorização e promoção da diversidade: Melhora em 2019 de 16,6 em relação ao ano de 2018.
		Capacitação de fornecedores	ODS 4; ODS 5; ODS 10; ODS 12; ODS 13; ODS 16	Humano; Social e de Relacionamento; Manufaturado	Parceiros Patrocinados Fornecedores	
		Cadeia de suprimentos sustentável	ODS 5; ODS 8; ODS 10; ODS 12; ODS 16	Humano; Social e de Relacionamento; Manufaturado; Financeiro; Natural	Parceiros Patrocinados Fornecedores	
	<p>8.8 Proteger os direitos trabalhistas e promover ambientes de trabalho seguros e protegidos para todos os trabalhadores, incluindo os trabalhadores migrantes, em particular as mulheres migrantes, e pessoas com emprego precário.</p>	Qualidade de Vida	ODS 3	Humano e Social e de Relacionamento	Força de Trabalho e familiares	Investimento em Programas de Segurança e Qualidade de Vida / FTE: As empresas Eletrobras desenvolveram, em 2019, um plano de ação integrado com foco na prevenção de doenças, na promoção da saúde e no bem-estar no trabalho dos seus colaboradores, acompanhando o Plano Diretor de Negócios e Gestão 2019-2023. Redução de 18% na Taxa de frequência de acidentes 100% de fornecedores estimulados à adoção de práticas de valorização e promoção da diversidade: Melhora em 2019 de 16,6 em relação ao ano de 2018.
		Promoção de saúde e segurança	ODS 3	Humano	Força de Trabalho e familiares; Parceiros Patrocinados Fornecedores	
		Capacitação de fornecedores	ODS 4; ODS 5; ODS 10; ODS 12; ODS 13; ODS 16	Humano; Social e de Relacionamento; Manufaturado	Parceiros Patrocinados Fornecedores	
		Cadeia de suprimentos sustentável	ODS 5; ODS 8; ODS 10; ODS 12; ODS 16	Humano; Social e de Relacionamento; Manufaturado; Financeiro; Natural	Parceiros Patrocinados Fornecedores	

Compromisso com a Agenda 2030

	Meta ODS	Criação de valor	ODS Relacionados	Capital Impactado	Stakeholders	Principais resultados 2019
<p>9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURA</p>  <p>Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação</p>	<p>9.1 Desenvolver infraestrutura de qualidade, confiável, sustentável e robusta, incluindo infraestrutura regional e transfronteiriça, para apoiar o desenvolvimento econômico e o bem-estar humano, com foco no acesso equitativo e a preços acessíveis para todos.</p>	Conservação da Biodiversidade	ODS 3; ODS 7; ODS 8; ODS 11; ODS 13; ODS 14; ODS 15, ODS 16	Natural; Manufaturado; Social e de Relacionamento; Humano	Sociedade, Comunidade; Governo/Parlamentares Orgãos Reguladores	<p>Expansão de Transmissão: Agregação de linhas em 2019 foi 335 Km superior à agregação em 2018.</p> <p>Percentual de projetos estruturantes com participação da Eletrobras: A companhia está presente nos principais projetos estruturantes do país, participando ativamente da expansão do sistema elétrico brasileiro com papel fundamental na construção do Sistema Interligado Nacional, exercendo assim os objetivos de sua criação.</p> <p>Emissões Totais de GEE / ROL: Melhora em 2019 de 12,5% em relação ao ano de 2018.</p> <p>96% de fontes limpas na Matriz Elétrica:</p> <p>Redução de 6,2% das Perdas na Transmissão;</p> <p>Robustez: Corte de Carga 1000MW (100%), Corte de Carga 500MW (100%), Corte de Carga 100MW (98,3%), qualquer corte de carga (96%).</p>
		Melhoria da infraestrutura do país	ODS 17; ODS 9	Social e de Relacionamento; Manufaturado; Financeiro	Sociedade; Governo/Parlamentares Orgãos Reguladores	
		Disponibilidade de energia para todos, com menor risco de impacto socioambiental	ODS 1, ODS 2, ODS 3, ODS 7; ODS 9; ODS 10; ODS 13; ODS 14; ODS 15	Humano e Social e de Relacionamento; Natural; Manufaturado	Sociedade; Governo/Parlamentares Orgãos Reguladores	
		Remanejamento de populações	ODS 1; ODS 3; ODS 9; ODS 11	Social e de Relacionamento	Comunidade	
		Participação em Projetos Estruturantes	ODS 7	Social e de Relacionamento; Manufaturado	Governo/Parlamentares Orgãos Reguladores	
		Segurança e confiabilidade na operação (Segurança Energética)	ODS 7; ODS 11	Social e de Relacionamento; Manufaturado	Sociedade, Comunidade; Governo/Parlamentares Orgãos Reguladores	
		Contribuição para o desenvolvimento sustentável	ODS 1; ODS 2; ODS 3; ODS 4; ODS 5; ODS 6; ODS 7; ODS 8; ODS 9; ODS 10, ODS 11; ODS 12; ODS 13; ODS 14, ODS 15, ODS 16; ODS 17	Social e de Relacionamento, Financeiro, Intelectual, Humano; Natural; Manufaturado	Sociedade, Comunidade; Governo/Parlamentares Orgãos Reguladores	

Compromisso com a Agenda 2030

	Meta ODS	Criação de valor	ODS Relacionados	Capital Impactado	Stakeholders	Principais resultados 2019
<p>9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURA</p>  <p>Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação</p>	<p>9.2 Promover a industrialização inclusiva e sustentável e, até 2030, aumentar significativamente a participação da indústria no emprego e no produto interno bruto, de acordo com as circunstâncias nacionais, e dobrar sua participação nos países de menor desenvolvimento relativo.</p>	Conservação da Biodiversidade	ODS 13; ODS 14; ODS 15	Natural.	Sociedade	R\$ 3 bilhões em aquisições, sendo 63% com fornecedores locais.
		Geração de Emprego e Renda	ODS 1; ODS 2; ODS 4; ODS 9; ODS 10	Humano; Social e de Relacionamento.	Força de Trabalho e familiares, Comunidades	
		Previsibilidade das Contratações	ODS 1, ODS 2, ODS 3, ODS 12; ODS 16	Manufaturado; Social e de Relacionamento.	Parceiros Patrocinados Fornecedores	
		Fomento ao respeito dos Direitos Humanos	ODS 8; ODS 10; ODS 16	Social e de Relacionamento	Sociedade	
	<p>9.4 Até 2030, modernizar a infraestrutura e reabilitar as indústrias para torná-las sustentáveis, com eficiência aumentada no uso de recursos e maior adoção de tecnologias e processos industriais limpos e ambientalmente adequados; com todos os países atuando de acordo com suas respectivas capacidades.</p>	Melhoria da infraestrutura do país	ODS 7	Natural; Manufaturado.	Sociedade	Redução de 13% do consumo de água proveniente da rede de abastecimento para atividades administrativas em relação ao ano de 2018.
		Investimento Social Privado	ODS 1; ODS 4; ODS 13	Social e de Relacionamento.	Sociedade	Redução de 7% do consumo de energia elétrica para uso em unidades administrativas em relação ao ano de 2018.
		Parceria em Gestão de Políticas Públicas	ODS 1; ODS 2; ODS 3; ODS 7; ODS 8; ODS 12; ODS 13; ODS 17	Social e de Relacionamento; Financeiro; Intelectual; Natural; Manufaturado; Humano.	Governo/Parlamentares e Órgãos Reguladores	Redução de 6% do consumo de combustíveis fósseis da frota veicular terrestre em relação ao ano de 2018.
		Disponibilidade de energia para todos, com menor risco de impacto socioambiental	ODS 1, ODS 2, ODS 3, ODS 7; ODS 9; ODS 10; ODS 13; ODS 14; ODS 15	Humano e Social e de Relacionamento; Natural; Manufaturado.	Sociedade; Governo/Parlamentares Órgãos Reguladores	Redução das emissões: redução de aproximadamente 21,6 milhões de megawatts-hora (MWh) (Procel), evitando uma emissão de 1,6 milhão tCO ₂ equivalentes.

Compromisso com a Agenda 2030

	Meta ODS	Criação de valor	ODS Relacionados	Capital Impactado	Stakeholders	Principais resultados 2019
<p>9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURA</p>  <p>Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação</p>	<p>9.5 Fortalecer a pesquisa científica, melhorar as capacidades tecnológicas de setores industriais em todos os países, particularmente nos países em desenvolvimento, inclusive, até 2030, incentivando a inovação e aumentando substancialmente o número de trabalhadores de pesquisa e desenvolvimento por milhão de pessoas e os gastos público e privado em pesquisa e desenvolvimento.</p>	<p>Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação</p>	<p>ODS 1; ODS 7; ODS 8; ODS 13</p>	<p>Intelectual</p>	<p>Sociedade</p>	<p>Investimentos em P&D+I / ROL: Para o desenvolvimento dos projetos do Cepel, em 2019 foram investidos R\$ 237,9 milhões em contratos de projetos de P&D, serviços tecnológicos, licenciamento de programas e realização de ensaios/ROL: R\$ 27.725.519.</p> <p>Realização da 8ª edição do Programa de Patrocínio das empresas Eletrobras a Eventos do Setor Elétrico, com seleção de 24 Projetos Titulares e 9 Projetos Suplentes que contribuem para a cooperação e divulgação científica e tecnológica.</p>
		<p>Investimento Social Privado</p>	<p>ODS 1; ODS 4; ODS 13</p>	<p>Social e de Relacionamento</p>	<p>Sociedade</p>	
		<p>Conservação da Biodiversidade</p>	<p>ODS 13; ODS 14; ODS 15</p>	<p>Natural</p>	<p>Sociedade</p>	

Compromisso com a Agenda 2030

Meta ODS	Criação de valor	ODS Relacionados	Capital Impactado	Stakeholders	Principais resultados 2019
<p>13 AÇÃO CONTRA A MUDANÇA GLOBAL DO CLIMA</p>  <p>Tomar medidas urgentes para combater a mudança do clima e seus impactos</p>	<p>13.1 Reforçar a resiliência e a capacidade de adaptação a riscos relacionados ao clima e às catástrofes naturais em todos os países.</p>	Segurança e confiabilidade na operação (Segurança Energética)	ODS 7, ODS 9; ODS 11	Financeiro; Natural; Humano	Sociedade; Governo, Parlamentares e Órgãos Reguladores.
		Disponibilidade de energia para todos, com menor risco de impacto socioambiental	ODS 1, ODS 2, ODS 3, ODS 7; ODS 9; ODS 10; ODS 13; ODS 14; ODS 15	Humano e Social e de Relacionamento; Natural; Manufaturado.	Sociedade; Governo/Parlamentares Orgãos Reguladores.
		Contribuição para o desenvolvimento sustentável	ODS 1; ODS 2; ODS 3; ODS 4; ODS 5; ODS 6; ODS 7; ODS 8; ODS 9; ODS 10, ODS 11; ODS 12; ODS 13; ODS 14, ODS 15, ODS 16; ODS 17	Social e de Relacionamento, Financeiro; Intelectual; Humano; Natural; Manufaturado.	Sociedade, Comunidade; Governo/Parlamentares Orgãos Reguladores.
		Valorização da Marca e Reputação;	ODS 16	Social e de Relacionamento	Investidores, acionistas e analistas de mercado; Governo/Parlamentares Orgãos Reguladores; Clientes; Parceiros Patrocinados Fornecedores.

Compromisso com a Agenda 2030

	Meta ODS	Criação de valor	ODS Relacionados	Capital Impactado	Stakeholders	Principais resultados 2019
13 AÇÃO CONTRA A MUDANÇA GLOBAL DO CLIMA 	13.2 Integrar medidas da mudança do clima nas políticas, estratégias e planejamentos nacionais	Disponibilidade de energia para todos, com menor risco de impacto socioambiental	ODS 1, ODS 2, ODS 3, ODS 7; ODS 9; ODS 10; ODS 13; ODS 14; ODS 15	Humano e Social e de Relacionamento; Natural; Manufaturado.	Sociedade; Governo/Parlamentares Órgãos Reguladores.	Redução de 12,5% do indicador Emissões Totais de GEE/ROL: 96% de fontes limpas na Matriz Elétrica: Melhora;
			ODS 1; ODS 2; ODS 3; ODS 7; ODS 8; ODS 9; ODS 12; ODS 17	Social e de Relacionamento; Financeiro; Intelectual; Natural; Manufaturado; Humano.	Governo/Parlamentares e Órgãos Reguladores.	Energia Economizada pelas ações do Procel: O resultado final de economia de energia do Procel estará disponível apenas em abril de 2020, mas a estimativa, principalmente através do Selo Procel, é de uma redução de aproximadamente 21,6 milhões de megawatts-hora (MWh), evitando uma emissão de 1,6 milhão tCO ₂ equivalentes.
		Conservação de energia	ODS 7; ODS 8; ODS 9; ODS 14; ODS 15	Natural; Manufaturado.	Sociedade; Governo, Parlamentares e Órgãos Reguladores.	
Tomar medidas urgentes para combater a mudança do clima e seus impactos 13.3 Melhorar a educação, aumentar a conscientização e a capacidade humana e institucional sobre mitigação global do clima, adaptação, redução de impacto, e alerta precoce à mudança do clima	Investimento Social Privado	ODS 1; ODS 4; ODS 13	Social e de Relacionamento	Sociedade	Valor do Investimento Social Privado: R\$ 423,2 milhões em iniciativas em prol das comunidades com as quais se relacionam	
	Promoção da cultura, esporte e eventos	ODS 3 e ODS 4; ODS 8, ODS 9; ODS 13	Social e de Relacionamento	Sociedade		
	Parceria em Gestão de Políticas Públicas	ODS 1; ODS 2; ODS 3; ODS 7; ODS 8; ODS 9; ODS 12; ODS 17	Social e de Relacionamento; Financeiro; Intelectual; Natural; Manufaturado; Humano.	Governo/Parlamentares e Órgãos Reguladores		
	Capacitação de fornecedores	ODS 4; ODS 5; ODS 8; ODS 10; ODS 12; ODS 13	Humano; Social e de Relacionamento; Manufaturado.	Parceiros Patrocinados Fornecedores		

Compromisso com a Agenda 2030

	Meta ODS	Criação de valor	ODS Relacionados	Capital Impactado	Stakeholders	Principais resultados 2019	
<p>16 PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES</p>  <p>Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis</p>	16.1 Reduzir significativamente todas as formas de violência e as taxas de mortalidade relacionada, em todos os lugares	Fomento ao respeito dos Direitos Humanos	ODS 8; ODS 9; ODS 10	Social e de Relacionamento	Sociedade	100% de fornecedores estimulados à adoção de práticas de valorização e promoção da diversidade: Melhora em 2019 de 16,6 em relação ao ano de 2018	
		Capacitação de fornecedores	ODS 4; ODS 5; ODS 8; ODS 10; ODS 12; ODS 13	Humano; Social e de Relacionamento; Manufaturado.	Parceiros Patrocinados Fornecedores		
	16.5 Reduzir substancialmente a corrupção e o suborno em todas as suas formas	Relacionamento ético, transparente e com isonomia			Social e de Relacionamento.	Investidores, acionistas e analistas de mercado Imprensa e Formadores de Opinião	Pontuação Máxima no Indicador de Governança da Sest. Nível I de Excelência.
		Integridade (conduta ética, legal e transparente)			Humano; Social e de Relacionamento.	Sociedade; Clientes; Parceiros; Parceiros Patrocinados Fornecedores	
		Crescimento Profissional / Capacitação	ODS 4, ODS 8		Humano; Social e de Relacionamento.	Força de Trabalho e familiares	
		Capacitação de fornecedores	ODS 4; ODS 5; ODS 8; ODS 10; ODS 12; ODS 13		Humano; Social e de Relacionamento; Manufaturado.	Parceiros Patrocinados Fornecedores	
		Cadeia de suprimentos sustentável	ODS 5; ODS 8; ODS 10; ODS 12; ODS 16		Humano; Social e de Relacionamento; Manufaturado; Financeiro; Natural.	Parceiros Patrocinados Fornecedores	
	16.6 Desenvolver instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis	Parceria em Gestão de Políticas Públicas		ODS 1; ODS 2; ODS 3; ODS 7; ODS 8; ODS 9; ODS 12; ODS 13; ODS 17	Social e de Relacionamento; Financeiro, Intelectual; Natural; Manufaturado; Humano	Governo/Parlamentares e Órgãos Reguladores	63% de fornecedores locais; A Eletrobras foi listada pela 12ª vez no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da Brasil, Bolsa, Balcão – [B3]. Melhorou também seu desempenho no Programa Destaque em Governança de Estatais da B3, passando de 50 para 56 pontos, apenas quatro abaixo da pontuação máxima.
		Capacitação de fornecedores		ODS 4; ODS 5; ODS 8; ODS 10; ODS 12; ODS 13	Humano; Social e de Relacionamento; Manufaturado	Parceiros Patrocinados Fornecedores	
		Cadeia de suprimentos sustentável		ODS 5; ODS 8; ODS 10; ODS 12; ODS 16	Humano; Social e de Relacionamento; Manufaturado; Financeiro; Natural	Parceiros Patrocinados Fornecedores	

Compromisso com a Agenda 2030

	Meta ODS	Criação de valor	ODS Relacionados	Capital Impactado	Stakeholders	Principais resultados 2019
<p>16 PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES</p>  <p>Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis</p>	<p>16.6 Desenvolver instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis</p>	Previsibilidade das contratações	ODS 4; ODS 9; ODS 10; ODS 12	Social e de Relacionamento; Manufaturado.	Parceiros Patrocinados Fornecedores	<p>63% de fornecedores locais; A Eletrobras foi listada pela 12ª vez no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da Brasil, Bolsa, Balcão – [B3]. Melhorou também seu desempenho no Programa Destaque em Governança de Estatais da B3, passando de 50 para 56 pontos, apenas quatro abaixo da pontuação máxima.</p>
		Retorno Financeiro do Capital Investido	ODS 8; ODS 9	Financeiro.	Investidores, acionistas e analistas de mercado; Governo/Parlamentares e Órgãos Reguladores	
		Valorização da Marca e Reputação	ODS 13	Social e de Relacionamento.	Investidores, acionistas e analistas de mercado; Governo/Parlamentares Orgãos Reguladores; Clientes; Parceiros Patrocinados Fornecedores	
		Integridade (conduta ética, legal e transparente)		Social e de Relacionamento.	Investidores, acionistas e analistas de mercado; Governo/Parlamentares Orgãos Reguladores; Clientes; Parceiros Patrocinados Fornecedores	
	<p>16.7 Garantir a tomada de decisão responsiva, inclusiva, participativa e representativa em todos os níveis</p>	Contribuição para o desenvolvimento sustentável	ODS 1; ODS 2; ODS 3; ODS 4; ODS 5; ODS 6; ODS 7; ODS 8; ODS 9; ODS 10; ODS 11; ODS 12; ODS 13; ODS 14, ODS 15, ODS 16; ODS 17	Social e de Relacionamento, Financeiro; Intelectual; Humano; Natural; Manufaturado.	Sociedade, Comunidade; Governo/Parlamentares Orgãos Reguladores	<p>22% de cargos de gerência ocupados por mulheres</p>
		Diálogo participativo	ODS 1; ODS 2; ODS 3; ODS 4; ODS 5; ODS 6; ODS 7; ODS 8; ODS 9; ODS 10; ODS 11; ODS 12; ODS 13; ODS 14, ODS 15, ODS 16; ODS 17	Social e de Relacionamento, Financeiro; Intelectual; Humano; Natural.	Sociedade, Comunidade; Governo/Parlamentares Orgãos Reguladores	

Compromisso com a Agenda 2030

	Meta ODS	Criação de valor	ODS Relacionados	Capital Impactado	Stakeholders	Principais resultados 2019
<p>16 PAZ, JUSTIÇA E INSTITUIÇÕES EFICAZES</p>  <p>Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis</p>	<p>16.10 Assegurar o acesso público à informação e proteger as liberdades fundamentais, em conformidade com a legislação nacional e os acordos internacionais</p>	Relacionamento ético, transparente e com isonomia		Social e de Relacionamento	Investidores, acionistas e analistas de mercado Imprensa e Formadores de Opinião	Índice de Satisfação - Onbudsman / Ouvidoria: Em 2019, houve uma queda de 56% no número de manifestações recebidas pelas empresas Eletrobras, passando de 10.427, em 2018, para 4.542 em 2019
		Parceria em Gestão de Políticas Públicas	ODS 1; ODS 2; ODS 3; ODS 7; ODS 8; ODS 9; ODS 12; ODS 13; ODS 17	Social e de Relacionamento; Financeiro; Intelectual; Natural; Manufaturado; Humano.	Governo/Parlamentares e Órgãos Reguladores	No ano de 2019, foram recebidos um total de 683 pedidos de informações pelo SIC (Serviço de Informação ao Cidadão) e todos foram atendidos dentro do exercício Entre as empresas Eletrobras, a <i>holding</i> foi a que mais recebeu solicitações pelo e-SIC, 205 no total com tempo médio de resposta de 9,08 dias.

ANEXO II – METAS PDNG 2020-2024

Scorecard - Principais indicadores

Nome do Indicador	Unidade	Histórico			Meta		Análise do resultado 2019	Metas 2020 - Iniciativas em andamento
		2017	2018	2019	2019	2020		
Disponibilidade da Geração Relativa – DISPGR	Índice	0,923	0,995	1,060	1,000	1,000	Meta alcançada	Atuação preventivas, a fim de atender a disponibilidade de geração determinada pelo órgão regulador.
Disponibilidade Operacional de Linhas de Transmissão – DISPOLT	%	99,92	99,90%	99,95%	99,82%	99,82%	Meta alcançada	Realização das manutenções preventivas, em busca da eficiência do negócio de transmissão. As metas para os indicadores de desempenho na transmissão consideram o envelhecimento dos ativos de transmissão, que em muitos casos ultrapassam 30 anos de serviço, o que afeta diretamente a periodicidade e duração das manutenções programadas.
Indicador Global (Geração + Comercialização)	Índice	ND	1,04	1,01	0,95	1,00	Meta alcançada.	Projeto em desenvolvimento visando tornar a gestão da comercialização de energia mais eficaz, por meio da promoção da transparência, integração e melhoria do fluxo de trabalho entre as empresas Eletrobras.
Satisfação dos Colaboradores	Índice	71,10	74,18	74,18	72,76	73,10	Meta alcançada	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Alavancagem do Capital Humano.

Scorecard – Principais indicadores

Nome do Indicador	Unidade	Histórico			Meta		Análise do resultado 2019	Metas 2020 - Iniciativas em andamento
		2017	2018	2019	2019	2020		
Taxa de Frequência de Acidentes (com afastamento)	Nº de Acidentes por milhão de horas de exposição ao risco	2,22	2,86	2,35	1,33	2,48	Meta não alcançada. Observa-se o aumento do número de registros, relacionado à maior conscientização e; o aumento de horas de exposição ao risco, em decorrência do crescimento do número de instalações no sistema produtivo (usinas, subestações e linhas de transmissão).	Programa de Saúde e Segurança do Trabalho, com ações direcionadas a prevenção de doenças ocupacionais e acidentes de trabalho nas empresas Eletrobras, considerando empregados e terceirizados. A meta de 2020 inclui empregados próprios e terceiros. Até 2019 a meta era apenas relativa a empregados próprios.
Índice de Maturidade em Gerenciamento de Projetos	Índice	ND	2,33	2,89	2,49	NA	Meta alcançada	
Emissões de GEE de UTEs próprias por energia líquida gerada (tCO ₂ e/ MWh)	%	0,76	0,67	0,62	0,66	0,61	Reduzimos em 8% as emissões de GEE de UTEs próprias por energia líquida gerada (tCO ₂ e/ MWh).	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Transição Energética
Emissões de GEE de UTEs próprias por energia líquida gerada (tCO ₂ e/ MWh)	%	0,76	0,67	0,62	0,66	0,61	Reduzimos em 8% as emissões de GEE de UTEs próprias por energia líquida gerada (tCO ₂ e/ MWh).	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Transição Energética
Emissões de GEE da utilização de combustíveis fósseis na frota veicular	tCO ₂ e	12.285	12.141	11.374	12.105	11.340	Reduzimos em 6,3% nossas emissões de GEE por utilização de combustíveis fósseis em nossa frota veicular.	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Transição Energética

Scorecard - Principais indicadores

Nome do Indicador	Unidade	Histórico			Meta		Análise do resultado 2019	Metas 2020 - Iniciativas em andamento
		2017	2018	2019	2019	2020		
Disponibilidade Operacional de transformadores - DISPOTR	%	99,68%	99,66%	99,77%	99,40%	99,40%	Meta alcançada.	Realização das manutenções preventivas, em busca da eficiência do negócio de transmissão.
Fornecedores expostos ao risco de fraude e corrupção sensibilizados quanto ao Programa de Integridade (Compliance) das empresas Eletrobras	%	ND	90%	80%	80%	100%	Meta alcançada.	Consolidação do Programa de integridade das empresas Eletrobras.
Cargos de gerência ocupados por mulheres	%	21,0%	21,1%	21,7%	21,0%	21,0%	Meta alcançada.	Dar continuidade ao Programa de Equidade de Gênero da Eletrobras. Manter nosso compromisso com a equidade de gênero e com o respeito aos direitos humanos, assim como com os Princípios de Empoderamento das Mulheres da ONU Mulheres.
Diferença de remuneração	vezes	ND	ND	3,4	Atingir, até 2020, o valor de até 10x.	NA	Meta alcançada.	
Redução do consumo de energia elétrica para a atividade administrativa proveniente de rede pública de distribuição (MWh)	%	5,9%	3,4%	7,0%	0,2%	0,2%	Meta alcançada. A redução no número de empregados e desocupação de imóveis favoreceu o alcance da meta para esse indicador.	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Mitigação das Mudanças Climáticas e Proteção do Meio Ambiente.

Scorecard – Principais indicadores

Nome do Indicador	Unidade	Histórico			Meta		Análise do resultado 2019	Metas 2020 - Iniciativas em andamento
		2017	2018	2019	2019	2020		
Redução do consumo de combustíveis fósseis da frota veicular terrestre (GJ)	%	5,1%	1,1%	6,4%	0,2%	0,2%	Meta alcançada. A melhor gestão da frota e redução no número de veículos auxiliaram para o alcance da meta	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Mitigação das Mudanças Climáticas e Proteção do Meio Ambiente.
Redução do consumo de água de rede de abastecimento na atividade administrativa	%	11,1%	-0,4%	13,0%	0,3%	0,3%	Meta alcançada. A redução no número de empregados e desocupação de imóveis auxiliaram no alcance da meta.	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Mitigação das Mudanças Climáticas e Proteção do Meio Ambiente.
Fornecedores de Nível 1 estimulados à adoção de práticas de valorização e promoção da diversidade	%	ND	83,40%	100%	60%	80%	Meta alcançada. O treinamento <i>online</i> e inserção de cláusulas nos contratos dos fornecedores auxiliaram no alcance da meta.	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Gestão Sustentável de Fornecedores
Fornecedores de Nível 2 Avaliados em Risco de Sustentabilidade	%	ND	ND	0%	5%	25%	Meta não alcançada.	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Gestão Sustentável de Fornecedores
<i>Due Diligence</i> em Direitos Humanos de fornecedores críticos	%	ND	ND	5,4	Avaliar, até 2021, 100% dos Fornecedores Críticos em Riscos de Direitos Humanos	Avaliar, até 2021, 100% dos Fornecedores Críticos em Riscos de Direitos Humanos	Estamos no caminho para alcançar nossa meta até 2021. O resultado consolidado de 2019 (5,4%) demonstra o desafio que teremos para alcançar nosso compromisso.	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Engajamento dos <i>Stakeholders</i> da Cadeia de Valor para Sensibilizar sobre o tema Direitos Humanos.

Scorecard – Principais indicadores

Nome do Indicador	Unidade	Histórico			Meta		Análise do resultado 2019	Metas 2020 - Iniciativas em andamento
		2017	2018	2019	2019	2020		
Due Diligence em Direitos Humanos em <i>joint ventures</i> /SPEs	%	ND	ND	73,2	Avaliar, até 2022, 100% de <i>Joint-Ventures</i> em Riscos de Direitos Humanos	Avaliar, até 2022, 100% de <i>Joint-Ventures</i> em Riscos de Direitos Humanos.	Estamos no caminho para alcançar nossa meta até 2021. O resultado consolidado de 2019 (73,2%) demonstra o desafio que teremos para alcançar nosso compromisso.	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Engajamento dos <i>Stakeholders</i> da Cadeia de Valor para Sensibilizar sobre o tema Direitos Humanos.
Fornecedores de Nível 1 Treinados em Direitos Humanos %	%	ND	ND	4,7	Treinar, até 2021, 100% dos Fornecedores de Nível 1 em Direitos Humanos	Treinar, até 2021, 100% dos Fornecedores de Nível 1 em Direitos Humanos	Estamos no caminho para alcançar nossa meta até 2021. O resultado consolidado de 2019 (4,7%) demonstra o desafio que teremos para alcançar nosso compromisso.	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Engajamento dos <i>Stakeholders</i> da Cadeia de Valor para Sensibilizar sobre o tema Direitos Humanos.
Colaboradores Treinados em Diversidade e Direitos Humanos	%	ND	ND	26,6	Treinar, até 2021, 100% dos Colaboradores em Diversidade e Direitos Humanos	Treinar, até 2021, 100% dos Colaboradores em Diversidade e Direitos Humanos	Estamos no caminho para alcançar nossa meta até 2021. O resultado consolidado de 2019 (26,63%) demonstra o desafio que teremos para alcançar nosso compromisso.	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Engajamento dos <i>Stakeholders</i> da Cadeia de Valor para Sensibilizar sobre o tema Direitos Humanos.
Participação das fontes de energia limpa (solar, eólica, hidráulica, nuclear) na matriz elétrica da empresa	%	94,8%	95,2%	96,0%	94,6%	94,6%	Meta alcançada.	Manter a contribuição à expansão do sistema elétrico brasileiro por meio de fontes limpas e/ou renováveis.
Investimento em P&D+I / ROL	%	0,8%	1,4%	1,2%	1,0%	1,0%	Meta alcançada.	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Sinergia com a Indústria 4.0.

Scorecard - Principais indicadores

Nome do Indicador	Unidade	Histórico			Meta		Análise do resultado 2019	Metas 2020 - Iniciativas em andamento
		2017	2018	2019	2019	2020		
Emissões Totais de GEE / Rol	tCO ₂ e/ (R\$ mil)	0,295	0,247	0,213	0,181	0,173	O resultado 0,216 tCO ₂ e/ (R\$ mil) não atingiu a meta de 0,181 tCO ₂ e/(R\$ mil). Apesar da redução das emissões de GEE, o montante consolidado da ROL foi abaixo do esperado em virtude dos ajustes contábeis da receita de transmissão.	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Transição Energética
Emissões Escopo 1	Mil tCO ₂ e	ND	5350	5227	5.297	5.175	Meta alcançada.	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Transição Energética
Emissões de GEE do Escopo 2 Ajustado	Mil tCO ₂ e	ND	9489	8579	8.580	8.494	Meta alcançada.	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Transição Energética
Ampliação da Abrangência das Fontes de Emissões de GEE do Escopo 3	Categoria	5	5	5	Incluir 2 fontes novas no inventário de emissões de GEE até o ano 2023	Incluir 2 fontes novas no inventário de emissões de GEE até o ano 2023	Mantivemos, para o ano de 2019, a mesma abrangência das fontes de emissões de gases de efeito estufa provenientes de Escopo 3.	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Transição Energética
Emissões Totais de NO _x	(t/ano)	8.052	4.645	8769	24.821	24.821	Meta alcançada	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Transição Energética
Emissões Totais de SO _x	(t/ano)	15.722	11.344	10.817	27.127	27.127	Meta alcançada	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Transição Energética
Emissões Totais de MP	(t/ano)	1.565	908	425	4.229	4.229	Meta alcançada	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Transição Energética

Scorecard - Principais indicadores

Nome do Indicador	Unidade	Histórico			Meta		Análise do resultado 2019	Metas 2020 - Iniciativas em andamento
		2017	2018	2019	2019	2020		
Emissões fugitivas de SF ₆	(tCO ₂ e)	18.494	32.576	34.941	157.371	157.371	Aumentamos nossas emissões totais de SF ₆ em 7,3%, ainda assim permanecemos muito abaixo do valor de referência, considerando as características de nossas usinas e as exigências da legislação ambiental vigente	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Transição Energética
Taxa de Frequencia de Acidentes de Terceirizados (com afastamento)	Nº de Acidentes por milhão de horas de exposição ao risco	3,54	2,32	ND	Reduzir a taxa de frequencia de terceirizados (com afastamento) em relação ao ano anterior	-	Passou a ser informado conjuntamente com a taxa de frequencia de acidentes de empregados próprios.	Programa de Saúde e Segurança do Trabalho, com ações direcionadas à prevenção de doenças ocupacionais e acidentes de trabalho nas empresas Eletrobras, considerando empregados e terceirizados.

Scorecard - Principais indicadores

Nome do Indicador	Unidade	Histórico			Meta		Análise do resultado 2019	Metas 2020 - Iniciativas em andamento
		2017	2018	2019	2019	2020		
Energia Economizada pelas Ações do Procel	Bilhões de kWh/ano	21,2	23,0	21,6	25,7	27,7	Meta não alcançada.	A Eletrobras vem investindo em ações de combate ao desperdício e eficiência energética do Procel. Os resultados energéticos obtidos pelas ações do programa contribuem para a eficiência dos bens e serviços, assim como possibilitam a postergação de investimentos no setor elétrico, reduzindo impactos ambientais. Dessa forma, o indicador se mostra adequado para acompanhamento da contribuição para o alcance do ODS 7, meta 7.3, sendo o principal indicador de avaliação de desempenho do Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica (Procel).
Indicador de Alinhamento aos ODS	Índice	ND	ND	ND	NA	1,0	Indicador novo, pactuado a partir do PDNG 20-24.	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e Projeto Atuação Sustentável / Agenda 2030

Scorecard - Principais indicadores

Nome do Indicador	Unidade	Histórico			Meta		Análise do resultado 2019	Metas 2020 - Iniciativas em andamento
		2017	2018	2019	2019	2020		
Atendimento de Solicitações de Auditoria	%	ND	ND	ND	NA	100%	Indicador novo, pactuado a partir do PDNG 20-24.	Indicador inserido nos programas de remuneração variáveis de gerentes e dirigentes, de forma a aumentar o engajamento no atendimento às solicitações da auditoria interna, com consequente melhoria de processos.
Horas de Treinamento/ Numero de colaboradores	horas	ND	ND	ND	NA	50	Indicador novo, pactuado a partir do PDNG 20-24.	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e do Projeto Alavancagem co Capital Humano
Energia Economizada em Edificações Corporativas das empresas Eletrobras	% kWh/ano economizado	ND	ND	ND	NA	5,28	Indicador novo, pactuado a partir do PDNG 20-24.	Implementação de Programas Sustentabilidade 4.0 e do Projeto de Transição Energética

CRÉDITOS

GRI 102-53

A Eletrobras – Centrais Elétricas Brasileiras S.A. oferece diversos canais de contato com os públicos de relacionamento.

Escritório Central

Rua da Quitanda, 196 – Centro
Rio de Janeiro/RJ – CEP: 20091-005
Telefone geral: (21) 2514-5151

Fale Conosco

Website – www.eletrabras.com
Facebook – www.facebook.com/Eletrabras
YouTube – www.youtube.com/user/SistemaEletrabras
Twitter – @Eletrabras
Instagram – @eletrabrasoficial
LinkedIn – www.linkedin.com/company/eletrabras

Ouvidoria

Rua da Quitanda, 196 – 4º andar
Centro - Rio de Janeiro/RJ – CEP: 20091-005
Tel.: (21) 2514-4526/5895
www.eletrabras.com/ouvidoria
ouvidoria@eletrabras.com

Responsável: Thatiana Martins dos Santos Silva
Presidente da comissão de ética: Andrea Costa Amâncio Negrão

Canal Denúncia

www.eletrabras.com/canaldenuncia/

Sucursais

A Eletrobras mantém escritórios multinacionais:
Cone Sul (Montevideu – Uruguai)
Av. Luis Alberto de Herrera 1.248 Torre 2, oficina 311, CP – 11.300

Relações com Investidores (RI)

Tel.: (21) 2514-6331 ou (21) 2514-6333
Fax: (21) 2514-5964
Website – www.eletrabras.com.br/elb/ri
Fale com o RI – invest@eletrabras.com
Ombudsman RI – ombudsman-ri@eletrabras.com

Sucursais

A Eletrobras mantém escritórios multinacionais:
- Cone Sul (Montevideu – Uruguai)
Av. Luis Alberto de Herrera 1.248 Torre 2, oficina 311, CP – 11.300

Instituição Depositária e Administradora da Carteira de Ações

Eletrabras
Banco Bradesco S.A.65
Departamento de Ações e Custódia
Tel.: (11) 3684-9441
Fax: (11) 3684-3811

Caso tenha dúvidas sobre termos técnicos apresentados ao longo dessa publicação, acesse o Dicionário da Energia Elétrica Eletrobras, disponível em: Eletrobras>Agência Eletrobras de Notícias>Comunicação Institucional

Canal para comunicação sobre esta publicação: GRI 102-53

sustentabilidade@eletrabras.com

Este Relatório Anual é o resultado do esforço da equipe das empresas Eletrobras. Agradecemos à participação e ao comprometimento de todos.

Coordenação-Geral

Diretoria de Gestão e Sustentabilidade da Eletrobras

Núcleo Editorial

Comunicação e Relações Institucionais da Eletrobras e Visão Sustentável

Núcleo de Indicadores de Sustentabilidade e Asseguração do Relatório

Comissão Executiva de Sustentabilidade das Empresas Eletrobras

Gestão e Coleta de Dados

Sistema IGS Relat

Coordenação de coleta de indicadores GRI, consultoria, redação e tradução

Visão Sustentável

Projeto gráfico, diagramação, infográficos e ilustrações

blendON

Agradecemos aos profissionais das empresas Eletrobras que forneceram as informações necessárias para a elaboração do Relatório Anual 2019 e a todas as partes interessadas que participaram de nossa pesquisa sobre os temas relevantes e contribuíram substancialmente com este trabalho.

Fotos das Abertura de Capítulos

Capa - Panorama trampolim do vertedouro. Acervo Itaipu Binacional /Caio Coronel; e Complexo Eólico. Acervo Eletrobras Chesf.

Sumário - pág. 2

Manutenção em linha de transmissão. Acervo Eletrobras CGT Eletrosul

Capítulo 1 – pág. 3

Usina hidrelétrica Itumbiara. Acervo Eletrobras Furnas / A. C. Júnior.

Capítulo 2 – pág. 21

Usina hidrelétrica Tucuruí. Acervo Eletrobras Eletronorte.

Capítulo 3 – pág. 33

Parque Eólico Cerro Chato. Acervo Eletrobras CGT Eletrosul / Hermínio Nunes.

Capítulo 4 – pág. 74

Sala de despacho de carga da usina hidrelétrica de Itaipu. Acervo Itaipu Binacional / Alexandre Marchetti.

Capítulo 5 – pág. 92

Estação de piscicultura. Acervo Eletrobras Chesf.

Capítulo 6 – pág. 169

Grupo em atividade lúdica, jogo de *compliance*, durante a Semana de Cultura Ética na Eletrobras. Acervo Eletrobras *holding* / Cláudio Ribeiro

Capítulo 7 – pág. 181

Voluntária em atividade. Acervo Eletrobras *holding* / Cláudio Ribeiro.

Capítulo 8 – pág. 185

Barragem da usina hidrelétrica de Itaipu. Acervo Itaipu Binacional / Alexandre Marchetti.

Capítulo 9 – pág. 189

Usina termelétrica Mauá 3. Acervo Eletrobras Amazonas GT / Alessandro Nunes



MINISTÉRIO DE
MINAS E ENERGIA

