

4

O Caso Eletrobrás: O Discurso Oficial sobre Identidade e Responsabilidade Socioambiental

Neste Capítulo são apresentadas as evidências pertinentes ao discurso oficial da Eletrobrás a respeito da sua identidade organizacional e de suas iniciativas de responsabilidade social e ambiental. Tais evidências foram obtidas por meio de pesquisa documental e telematizada, conforme estabelecido previamente no Capítulo de Metodologia.

Primeiramente, destaca-se um breve histórico da Eletrobrás no sentido de ampliar o conhecimento a respeito de uma das empresas estatais mais importantes e representativas no cenário brasileiro e reforçar a sua importância como objeto rico e singular para análise por meio desta investigação.

Na seqüência são apresentadas a estrutura de gestão e os principais projetos de responsabilidade social e ambiental no âmbito da Eletrobrás.

Finalmente, são elaboradas sínteses dos principais documentos internos da Eletrobrás, permeados por comentários sobre o discurso proferido pela empresa, no sentido de trazer à tona elementos relevantes para a discussão a respeito da inter-relação entre os conceitos de identidade organizacional e responsabilidade socioambiental corporativa.

4.1.

Breve histórico da Eletrobrás

Até início da década de 1960, não havia uma política governamental que integrasse todos os esforços regionais no setor de energia elétrica brasileiros.

Apesar de conseguir atender isoladamente as demandas energéticas, como no caso da criação de Furnas Centrais Elétricas S.A., no Sudeste, e da Companhia Hidroelétrica do São Francisco – Chesf, no Nordeste; já existiam evidências que apontavam para um perfil integrado do setor elétrico.

Porém, ainda faltava ao Governo uma proposta que possibilitasse o planejamento estratégico do setor elétrico no âmbito nacional, a pesquisa de fontes alternativas de energia e a integração dos diversos esforços regionais existentes na geração de energia elétrica.

No intuito de responder a todas essas questões de forma integrada, estabeleceu-se um paradigma, vigente até os dias atuais, de que o modelo estratégico para o setor deve estar representado por uma matriz energética adequada para atender as demandas atuais e futuras de consumos comercial, industrial e residencial de energia elétrica.

Sendo assim, a Centrais Elétricas Brasileiras S.A. - Eletrobrás foi criada em 25/04/1961, pela Lei nº 3.890-A, e definitivamente instalada em 11/06/1962, no Governo do então Presidente João Goulart, com o objetivo de responder, de forma integrada, pelo planejamento, geração, distribuição de energia elétrica nacional e pela regulamentação do setor elétrico, além da pesquisa e desenvolvimento de fontes alternativas de energia.

Durante as três décadas seguintes, o papel original da Eletrobrás manteve-se pouco alterado pelo Governo, assim como a própria matriz energética brasileira fortemente baseada na geração hidrelétrica de energia, resultando numa *holding* fortalecida pelo seu aval e apoio estatal e pela sua importância estratégica para o desenvolvimento comercial, industrial e social da nação.

É importante registrar que o sucesso da Eletrobrás na viabilização de uma matriz energética e no desenvolvimento do setor elétrico nacional somente foi possível graças aos resultados dos esforços conjuntos de todas as empresas componentes do Grupo Eletrobrás.

Por outro lado, também se nota que empresas como CGTEE, Chesf, Eletronorte, Eletrosul, Furnas e Itaipu Binacional sempre atuaram de forma independente e de acordo com os interesses regionais das comunidades, municípios ou estados onde estão geograficamente localizadas.

Esta situação de estabilidade e fortalecimento da Eletrobrás se estendeu até meados da década de 1990. Durante os Governos dos Presidentes Itamar Franco (1992-1994) e Fernando Henrique Cardoso (1995-2002), baseados numa política de gradual redução da presença do Estado na economia, o setor elétrico nacional esteve destinado a ser transferido do capital público para a iniciativa privada, por meio de leilões públicos, inspirados principalmente nas bem sucedidas experiências de privatização da Companhia Siderúrgica Nacional – CSN¹, em 1993, e da Companhia Vale do Rio Doce – CVRD², em 1997.

Inicialmente, durante o ano de 1992, as duas primeiras empresas do setor elétrico foram incluídas no Programa Nacional de Desestatização - PND: Escelsa

¹ Disponível em: <<http://www.csn.com.br>>. Acesso em: 13 out. 2004.

² Disponível em: <<http://www.cvrld.com.br>>. Acesso em: 13 out. 2004.

– Espírito Santo Centrais Elétricas S.A. e Light – Serviços Elétricos S.A.³, comprovando a tendência do Governo Federal em desestatizar o setor elétrico.

Porém, o projeto de reorganização do setor elétrico nacional somente foi posto em prática durante o ano de 1995. Em maio, tanto a Eletrobrás *holding*, quanto suas quatro principais subsidiárias regionais - Chesf, Eletronorte, Eletrosul e Furnas – foram incluídas no Programa Nacional de Desestatização –PND e em junho ocorre a primeira desestatização do setor elétrico. Durante o restante desse ano, o Governo decide alterar o quadro regulador do setor elétrico e autorizar a produção independente de energia elétrica, liberando os grandes consumidores do monopólio comercial das concessionárias estatais.

Os maiores críticos a esta proposta tanto defendiam a manutenção do importante papel estratégico do Grupo Eletrobrás no setor elétrico brasileiro, quanto contestavam a possibilidade de participação de empresas ou grupos estrangeiros nos leilões públicos de privatização, cujos interesses seriam supostamente alheios a um comprometimento com o desenvolvimento do setor, da economia e da própria nação.

Embora com opiniões contrárias, o Governo manteve a sua proposta de privatização da Eletrobrás e das principais empresas do setor elétrico nacional.

A seguir estão destacados os principais acontecimentos, relatados em ordem cronológica, que visavam concretizar a transferência do Grupo Eletrobrás do domínio público estatal para o domínio privado:

- a) Durante o ano de 1992, a Escelsa – Espírito Santo Centrais Elétricas S.A e a Light – Serviços Elétricos S.A. são as duas primeiras empresas do setor elétrico incluídas no Programa Nacional de Desestatização – PND.
- b) Em maio de 1995, a Eletrobrás *holding* e suas mais importantes subsidiárias: Chesf, Eletronorte, Eletrosul e Furnas, também são incluídas no Programa Nacional de Desestatização – PND.
- c) Em junho de 1995, ocorre o primeiro leilão público que concretizou a desestatização da Escelsa – Espírito Santo Centrais Elétricas S.A, arrematada por US\$ 357 milhões de dólares pelo Investimentos Energéticos S.A. - consórcio liderado pelo Banco Pactual, Banco Icatu, Citybank, Opportunity e GTD Participações.

³ Disponível em: <<http://www.eletrabras.com>>. Acesso em: 13 out. 2004.

- d) Em maio de 1996, ocorre o leilão público que confirmou a desestatização da Light – Serviços de Eletricidade S.A., arrematada por US\$ 2,26 bilhões de dólares pelo consórcio liderado pela EDF – Electricité de France e pelas norte-americanas Houston Industries Energy e AES Corporation.
- e) Em dezembro de 1996, por meio da Lei n° 9.427, cria-se a Aneel – Agência Nacional de Energia Elétrica, autarquia ligada ao Ministério de Minas e Energia, com o objetivo de regular e fiscalizar o setor elétrico, restaurando, de certa forma, as funções do extinto Dnaee - Departamento Nacional de Águas e Energia Elétrica.
- f) Ainda em 1996, o Conselho Nacional de Desestatização determina que haja a separação da área de energia nuclear de Furnas, como parte da preparação para a sua privatização. Dessa forma, surge uma nova empresa no Grupo Eletrobrás: a Eletrobrás Termonuclear S.A. - Eletronuclear, englobando também a estatal Nuclen – Nuclebrás Engenharia S.A.
- g) Em outubro de 1997, por meio da Medida Provisória n° 1.531, autoriza-se a reestruturação da Eletrobrás, com a conseqüente separação das suas respectivas áreas de geração, transmissão e distribuição de energia elétrica.
- h) Em novembro de 1997, a Eletrosul é dividida em duas empresas: a geração de energia foi transferida para a Centrais Geradoras do Sul do Brasil – Gerasul - desestatizada em 1998 - e a transmissão de energia foi mantida na própria Eletrosul, agora denominada Empresa Transmissora de Energia Elétrica do Sul do Brasil S.A.
- i) Em 1998, a promulgação da Lei n° 9.648 teve diversas implicações para o Grupo Eletrobrás: referendou a cisão da Eletrosul, propôs divisões nas empresas Chesf e Furnas e criou novas empresas a partir de uma reforma na Eletronorte.
- j) A mesma Lei n° 9.648 também instituiu novos agentes no setor elétrico nacional: (1) o Mercado Atacadista de Energia Elétrica (MAE), responsável pela livre negociação de energia entre cada sistema, (2) o Grupo Coordenador para Operação Interligada (GCOI) e (3) o Operador Nacional do Sistema Elétrico – ONS, atuando como coordenador das operações de instalações dos sistemas interligados e cujo quadro contou com profissionais oriundos da Eletrobrás.

- k) Finalmente, em 1999, foi criado o Comitê Coordenador do Planejamento da Expansão (CCPE), visando planejar a ampliação do setor elétrico, incorporando as tarefas do antigo Grupo Coordenador do Planejamento dos Sistemas Elétricos (GCPS).

Entretanto, no final da década de 1990, apesar de todas as mudanças advindas com o Programa Nacional de Desestatização - PND, ainda assim o Grupo Eletrobrás detinha o correspondente a 52% da potência total instalada em território nacional e operava cerca de 41 mil quilômetros de linhas de tensão ou o equivalente a dois terços da malha principal de transmissão de energia elétrica.

A interligação Norte-Sul, projeto que uniu esforços de Eletronorte e Furnas na interligação entre as subestações de Imperatriz, no Maranhão, e Samambaia, no Distrito Federal, com mais de 1.300 quilômetros de linhas de transmissão e a concretização da usina nuclear de Angra 2 pela Eletronuclear, sendo conectada à rede de transmissão de Furnas, representam os esforços da Eletrobrás em reverter a perspectiva de desestatização do setor elétrico brasileiro.

Porém, com a problemática envolvendo a crise de energia elétrica, ocorrida durante o ano de 2001, ficou claro, tanto para analistas, quanto para a opinião pública, que estava pendente a adoção de uma matriz energética que pudesse ser responsável por um macro planejamento das oportunidades de geração, distribuição e transmissão de energia elétrica, de modo a atender às demandas, doméstica e industrial, em todo o território brasileiro.

O racionamento e a elevação das tarifas de energia elétrica foram as táticas utilizadas pelo Governo para frear o consumo e afastar a ameaça de blecautes, conhecidos popularmente, durante a crise, como *apagões*. Em consequência, os custos de produção aumentaram, esses aumentos foram repassados aos preços de produtos e serviços, o consumo foi desestimulado e houve um aumento nos índices de desemprego na indústria e comércio, exatamente o caminho inverso a uma atitude dita responsável e comprometida com o desenvolvimento brasileiro.

Essa crise de energia elétrica perdurou até meados de fevereiro de 2002, quando foi possível perceber que o modelo de desestatização proposto pelo Governo havia desestabilizado a matriz energética, provocado a desestruturação e enfraquecimento do seu maior grupo estatal do setor elétrico e ainda expôs a extrema dependência nacional à geração hidroelétrica de energia.

Somente a partir do segundo semestre de 2002, houve uma mudança na orientação governamental, no sentido de frear o processo de desestatização do setor elétrico, motivada pela transferência do poder central brasileiro.

Essa mudança ideológica, aliada a uma intensa pressão e cobrança da opinião pública pelo fortalecimento do setor energético, possibilitaram à Eletrobrás *holding*, e a todas as empresas do Grupo Eletrobrás, retomar os seus projetos de crescimento e desenvolvimento do setor elétrico nacional e reafirmar o seu papel de facilitadoras do crescimento econômico com a melhoria nos índices de qualidade de vida da população.

Sendo assim, com o início do Governo de Luis Inácio Lula da Silva, em 2003, foram retomados os investimentos públicos e privados no setor elétrico, visando a expansão da capacidade de geração, distribuição e transmissão e o afastamento da ameaça de uma nova grave crise energética. Por outro lado, essa necessidade emergente por investimentos resultou num novo reajuste das tarifas públicas de energia elétrica para todos os perfis de consumidores.

Em março de 2004, por intermédio do Ministério de Minas e Energia, foram editadas as Leis n° 10.847 e n° 10.848, cujas regulamentações foram publicadas entre maio e agosto do mesmo ano, resultando num conjunto de ações com a intenção de se estabelecer um novo modelo para o setor elétrico:

- a) Com relação à Lei n° 10.847, pode-se entender que a mesma se refere, resumidamente, às novas regras para comercialização de energia elétrica no mercado brasileiro.
- b) Por sua vez, a Lei n° 10.848 finalmente retira do Programa Nacional de Desestatização – PND, a Eletrobrás *holding* e as suas subsidiárias CGTEE, Chesf, Furnas, Eletronorte e Eletrosul. Esta última foi novamente autorizada a operar com geração de energia e teve seu nome alterado para Eletrosul Centrais Elétricas S.A.
- c) Além disso, a mesma Lei também cria a EPE – Empresa de Pesquisa Energética, “com a função de subsidiar o planejamento técnico, econômico e sócio ambiental dos empreendimentos de energia elétrica, petróleo e gás natural e seus derivados e fontes energéticas renováveis”.

As principais características desse novo modelo do setor elétrico também levam em consideração o critério de menor preço para participação nas licitações de novos empreendimentos, possibilita os contratos de longo prazo na comercialização de energia e a obrigatoriedade na obtenção de uma licença ambiental prévia para a licitação de projetos de geração de energia elétrica.

Portanto, a década de 1990 representou o desmembramento, a partilha e o conseqüente enfraquecimento da Eletrobrás *holding*, assim como das empresas do Grupo Eletrobrás, sob a justificativa de que a transferência ao capital privado traria mais agilidade e a injeção de capital necessária para os investimentos e o desenvolvimento do setor elétrico nacional.

Dessa forma, a Eletrobrás e as empresas do Grupo Eletrobrás vivenciaram uma reviravolta nas suas histórias corporativas. Após décadas representando o papel de principal agente fomentador do setor elétrico, segmento este fundamental para o desenvolvimento sócio-econômico de qualquer nação, estas empresas foram transformadas em sinônimo de estagnação e burocracia estatal que impediriam o imprescindível progresso do setor energético brasileiro.

Somente a partir da grave crise de energia elétrica, ocorrida entre os anos de 2001 e 2002, cujo maior símbolo resultou na inclusão do verbete “*apagão*” no cotidiano da nação brasileira, o papel da Eletrobrás pode ser resgatado pelo mesmo Governo que planejava a sua total desestatização poucos anos antes.

A seguir, a Figura 4 representa graficamente a estrutura de capital da Eletrobrás em março de 2006. Pode-se notar que o Governo Federal detém o controle acionário da Eletrobrás, por meio de 53,99% das ações ordinárias e 15,69% das ações preferenciais, o que representa uma participação majoritária de 46,37% no total das ações emitidas.

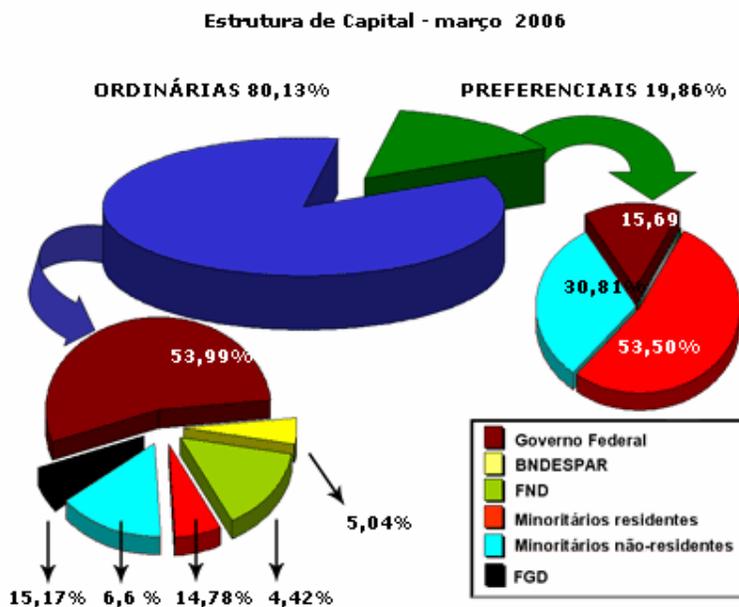


FIGURA 4: Estrutura de Capital da Eletrobrás.

(Disponível em <www.eletrobras.com>. Acesso em: 15 jun. 2006.).

Atualmente, a presença do Governo na Eletrobrás *holding*, e nas empresas do Grupo Eletrobrás, com exceção das suas empresas federalizadas (Cepisa, Ceron, Eletroacre), está sendo cada vez mais fortalecida, resgatando o seu papel original de agente conciliador das demandas energéticas nacionais com o desenvolvimento social e econômico da população brasileira.

A Eletrobrás é a *holding* do Grupo Eletrobrás, cujas atividades empresariais incluem desde a elaboração de projetos hidroelétricos, termelétricos e nucleares, passando pela geração e distribuição de energia elétrica, até a pesquisa por fontes alternativas de energia. As empresas do Grupo Eletrobrás são:

- a) Centrais Elétricas do Norte do Brasil S.A. – Eletronorte;
- b) Companhia de Geração Térmica de Energia Elétrica – CGTEE;
- c) Companhia Hidroelétrica do São Francisco – Chesf;
- d) Eletrobrás Termonuclear S.A. – Eletronuclear;
- e) Eletrosul – Centrais Elétricas S.A.;
- f) Furnas Centrais Elétricas S.A.

A seguir, a Figura 5 ilustra a distribuição geográfica e a respectiva participação acionária da Eletrobrás, em março de 2006, nas suas empresas controladas, além da co-participação em Itaipu Binacional:

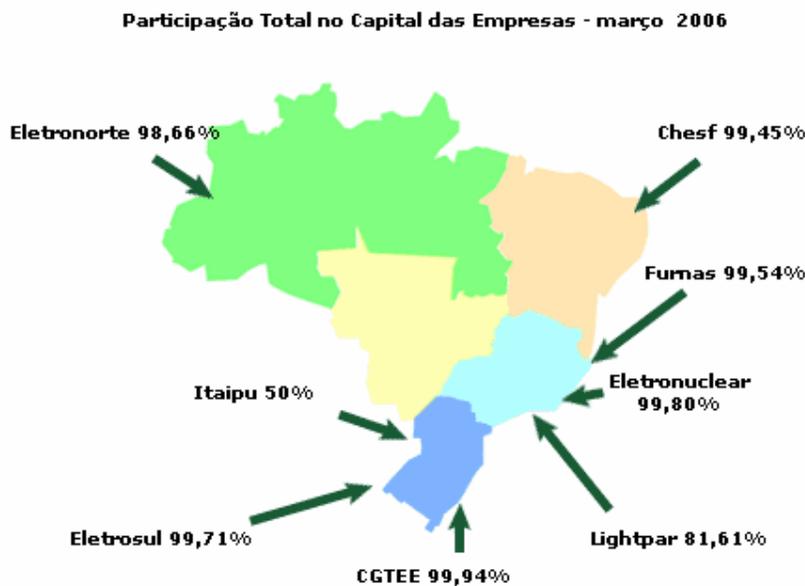


FIGURA 5: Grupo Eletrobrás.

(Disponível em <www.eletrabras.com>. Acesso em: 15 jun. 2006.).

Também é importante destacar a Eletrobrás como detentora de 50% do capital de Itaipu Binacional (os demais 50% pertencem ao Governo paraguaio), controladora da Lightpar Participações S.A. - empresa que estuda a viabilidade técnica da utilização das linhas de transmissão de energia elétrica em conjunto com a transmissão de dados - e principal mantenedora do Cepel – Centro de Pesquisas de Energia Elétrica, cujos laboratórios se localizam no Rio de Janeiro.

Além disso, a Eletrobrás mantém participação em concessionárias de energia elétrica, conhecidas como federalizadas, responsáveis pela transmissão de energia nas regiões norte e nordeste do país, conforme relação a seguir:

- a) Boa Vista Energia;
- b) Centrais Elétricas de Rondônia – Ceron;
- c) Companhia de Eletricidade do Acre – Eletroacre;
- d) Companhia Energética do Amazonas – Ceam;
- e) Companhia Energética de Alagoas – Ceal;
- f) Companhia Energética do Piauí – Cepisa;
- g) Manaus Energia.

No caso da Boa Vista Energia e Manaus Energia, essa participação ocorre indiretamente, uma vez que estas empresas são controladas pela Eletronorte.

As informações mais atualizadas, conforme Relatório Anual de 2004 e *website*, indicam que as empresas do Grupo Eletrobrás, acrescidas da metade da potência de Itaipu Binacional, representam uma capacidade geradora conjunta da ordem de 36.658MW, o que corresponde a 41,4% do total nacional.

Sendo assim, acredita-se que os recentes acontecimentos são um forte indicativo de que o discurso oficial do Governo aponta o Grupo Eletrobrás como agente fundamental para a recuperação do setor elétrico brasileiro. Nesse âmbito, o panorama atual parece bastante promissor para essa retomada:

- a) De acordo com a classificação da revista Exame ⁴, edição especial “Maiores e Melhores” de 2005, a Eletrobrás é a empresa brasileira com maior patrimônio líquido ajustado - cerca de US\$ 26,3 bilhões - e ocupa a 37ª posição no *ranking* das 500 maiores empresas brasileiras sob o critério de maiores vendas no ano de 2004.

⁴ REVISTA EXAME. “Melhores e Maiores - As 500 maiores empresas do Brasil”. Jul. 2005.

- b) De acordo com a classificação da revista Latin Trade⁵, edição especial “500 Maiores Empresas” de 2005, a Eletrobrás ocupa a 20ª posição no *ranking* das 500 maiores empresas latino-americanas, sob o critério de maiores receitas líquidas obtidas no ano de 2004.

Porém, a recuperação da Eletrobrás e do seu *status* de locomotiva do setor elétrico vai além da edição de Leis e Decretos-Leis. A reconstrução de sua identidade organizacional é o maior e mais importante desafio, envolvendo não somente a alocação de recursos materiais, tecnológicos e financeiros, mas, principalmente, as pessoas que trabalham nessa *holding* estatal.

Além disso, dentro da sua história corporativa, chama atenção a importância dada pela Eletrobrás *holding* e pelas empresas do Grupo Eletrobrás aos aspectos sociais e ambientais dos seus empreendimentos. Tal importância é justificada quando se considera a extensão e dimensão dos impactos socioambientais das suas atividades de geração, transmissão e distribuição de energia elétrica e nuclear por todo o território nacional.

4.2.

A Estrutura de Gestão e os Projetos de Responsabilidade Social e Ambiental da Eletrobrás

Por meio dos Relatórios Anuais da Eletrobrás (ELETROBRÁS) entre 1997 e 2004 é possível perceber que a empresa apresenta na sua história corporativa projetos isolados voltados para a melhoria da qualidade de vida da sociedade e preservação do meio-ambiente, porém, a gestão da responsabilidade social e ambiental nessa empresa é fenômeno recente.

Somente no ano de 2003, por meio da Resolução RES-038/2003 (ELETROBRÁS, 2003), a Eletrobrás instituiu a Coordenadoria para Desenvolvimento Humano e Responsabilidade Social com o objetivo de coordenar as ações de conotação social no âmbito empresarial da *holding* e formular as diretrizes socioambientais para o setor elétrico brasileiro, abrangendo todas as empresas do Grupo Eletrobrás (ELETROBRÁS, Relatório Anual 2003).

A partir deste ano de 2006, por meio da Resolução RES-020/2006 (ELETROBRÁS, 2006), a Eletrobrás elevou o status da Coordenadoria para um Departamento de Responsabilidade Social – DAS tendo em vista que “passou a ser considerada uma atividade de linha da empresa”.

⁵ REVISTA LATIN TRADE. “500 maiores empresas”. Jul. 2005.

No âmbito organizacional, o Departamento de Responsabilidade Social da Eletrobrás assumiu a gestão socioambiental corporativa, porém, os diversos projetos pertinentes ao desenvolvimento social e preservação ambiental ainda estão dispersos por diversas unidades organizacionais. O papel do Departamento de Responsabilidade Social é, então, coordenar todos esses projetos de modo a torná-los coerentes com as diretrizes empresariais e estratégicas.

Apresenta-se, a seguir, uma breve compilação dos principais projetos, programas e iniciativas que, de alguma forma, apresentam uma vertente de responsabilidade social e ambiental no âmbito da Eletrobrás:

- a) Programa de Estágio – Programa coordenado pelo Departamento de Gestão de Pessoas – DAG, cujo objetivo é complementar o ensino e a aprendizagem de estudantes dos níveis médio e superior com treinamentos práticos, culturais e de relacionamento humano.
- b) Programa Jovem Aprendiz – Programa coordenado pelo Departamento de Gestão de Pessoas – DAG, cujo objetivo é oferecer treinamento a jovens estudantes com idade entre 14 e 18 anos, com base na Lei n° 10.097/2000⁶ e Decreto n° 5.598/2005⁷, qualificando-os para inserção no competitivo mercado de trabalho.
- c) Procel – Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica – Programa coordenado conjuntamente pelo Departamento de Desenvolvimento de Projetos Especiais – DPE e Departamento de Planejamento e Estudos de Conservação de Energia – DPS, cujos objetivos são “combater o desperdício e estimular o uso racional de energia elétrica” (ELETROBRÁS, 2003. Grupo Eletrobrás: energia com cidadania. p. 5).
- d) Luz para Todos – Programa de Universalização do Acesso e Uso da Energia Elétrica – Programa coordenado pelo Departamento de Gestão do Programa de Universalização – DEP, cujo objetivo é “associar a instalação de energia elétrica em comunidades de baixa renda a iniciativas de geração de renda e desenvolvimento comunitário” (ELETROBRÁS, 2003. Grupo Eletrobrás: energia com cidadania. p. 5).
- e) Política Ambiental do Grupo Eletrobrás – Programa elaborado pela Eletrobrás desde a década de 1980 e ampliado para o Grupo Eletrobrás com a criação do Comage - Comitê de Meio Ambiente do Grupo Eletrobrás no ano de 2003, cujo objetivo é estabelecer as diretrizes ambientais para todas as empresas do Grupo Eletrobrás (ELETROBRÁS, Relatório Anual 2003, 2004. p. 21).

⁶ Disponível em: <www.mte.gov.br>. Acesso em: 15 jun. 2006.

⁷ Idem

- f) Proinfa – Programa de Incentivo às Fontes Alternativas de Energia Elétricas – Programa que visa “diversificar a matriz energética brasileira” por meio de fontes de energia eólicas, fotovoltaicas, biomassa, etc. (ELETROBRÁS, Relatório Anual 2004, 2005. p. 60).
- g) Prodesca – Programa de Desenvolvimento Econômico e Social das Comunidades Atingidas por Empreendimentos Elétricos – Programa gerenciado pelo Departamento de Meio Ambiente – DEA, cujo objetivo é prestar atendimento àquelas comunidades atingidas pelos projetos energéticos das empresas do Grupo Eletrobrás (ELETROBRÁS, Relatório Anual 2004, 2005. p. 69).
- h) Patrocínios Culturais e Esportivos – Programas coordenados pelo Departamento de Relacionamento com a Sociedade – PRR que concentra seus principais patrocínios culturais no segmento de produções teatrais e os seus principais patrocínios esportivos nos segmentos do basquete e judô.
- i) Programas Sociais do Governo Federal: Brasil Quilombola, Equidade de Gênero, Fome Zero, Inclusão Digital, Tecnologias Sociais, dentre outros.

4.3.

Resultados da Pesquisa sobre o Discurso Oficial da Eletrobrás

Neste tópico são apresentados os dados coletados por meio de pesquisa documental e telematizada (ambientes da *Internet* e *Intranet*), posteriormente selecionados e tratados, que evidenciam a tentativa de reforço da identidade organizacional, bem como a forma de tratamento do conceito de responsabilidade social e ambiental corporativa, no âmbito da Eletrobrás.

4.3.1.

Relatórios Anuais

A Eletrobrás tem o especial cuidado em manter sua história preservada por meio de Relatórios Anuais que compilam os principais acontecimentos e avanços presentes num determinado ano.

Embora se observe que tais Relatórios não sejam distribuídos para todo o seu corpo funcional, existem exemplares disponíveis na Biblioteca da Eletrobrás para consulta por empregados e público em geral. Sendo assim, este pesquisador teve acesso aos Relatórios Anuais do período entre 1997 e 2005

4.3.1.1. Relatório Anual 1997

No Relatório Anual 1997 (ELETROBRÁS, 1998), pode-se perceber que a identidade da Eletrobrás passa por um período de transição. Após décadas servindo como um dos pilares estratégicos do Governo, a empresa passa a adotar um discurso voltado para a desestatização do setor elétrico nacional:

“Durante 1997, a sociedade brasileira testemunhou a consolidação de um processo de profunda mudanças institucionais, caracterizado pelo afastamento progressivo do Estado das atividades relacionadas com o processo produtivo, que podem ser melhor desempenhadas pela iniciativa privada, e a concentração de sua atuação no atendimento prioritário das necessidades básicas do cidadão.” (ELETROBRÁS. Relatório Anual 1997, 1998. “Mensagem do Presidente”. p. 5.).

Em todo o transcorrer deste Relatório, há uma certa ênfase nos processos de privatização justificados pela necessidade de investimentos financeiros e tecnológicos que, segundo o texto, somente poderiam ser obtidos junto a iniciativa privada. Neste âmbito, merecem destaque o plano de incentivo ao desligamento voluntário na Eletrobrás e a cisão da área nuclear de Furnas, gerando uma nova empresa para o Grupo Eletrobrás: a Eletronuclear, tornando clara a iniciativa de privatização dessas empresas.

Também se registra que o Relatório Anual 1997 (ELETROBRÁS, 1998), não cita explicitamente o termo responsabilidade socioambiental, o que só viria a ocorrer no Relatório Anual 2003 (ELETROBRÁS, 2004); porém estão presentes no documento as ações relacionadas com a sociedade: Relacionamento Empresa-Escola e Programa do Menor Carente – Pró-Menor (p. 27), Procel nas Escolas (p. 61) e, principalmente, com o meio ambiente: Fontes Alternativas (p. 40) e Plano Diretor de Meio Ambiente do Setor Elétrico (p. 7, 43).

4.3.1.2. Relatório Anual 1998

Por meio do Relatório Anual 1998 (ELETROBRÁS, 1999), confirma-se a continuidade no processo de reestruturação do setor elétrico, por meio de novas privatizações e criação do ONS - Operador Nacional do Setor Elétrico e do MAE – Mercado Atacadista de Energia, entidades privadas que herdaram do GCOI – Grupo Coordenador para a Operação Interligada, uma unidade da Eletrobrás, respectivamente as atividades de coordenação da operação e comercialização de energia elétrica:

“A implantação do novo modelo setorial superou uma etapa decisiva, com a criação do Operador Nacional do Setor Elétrico – ONS e do Mercado Atacadista de Energia – MAE, entidades que caracterizam a transferência para a iniciativa privada das atividades de coordenação da operação e comercialização de energia no sistema (...) somente foi possível com a articulação técnica e política da Eletrobrás.” (ELETROBRÁS. Relatório Anual 1998, 1999. “Mensagem do Presidente”. p. 5-6).

Neste Relatório Anual 1998 (ELETROBRÁS, 1999) há a continuidade na ênfase ao processo de privatização, principalmente da Gerasul (p. 6, 15), como condição básica para a reestruturação setorial (p. 18) e até mesmo levando à modernização administrativa e tecnológica da própria Eletrobrás (p. 19, 22).

No mesmo Relatório predominam aspectos técnicos e há pouco destaque às ações voltadas para a sociedade e meio ambiente. Apenas são citadas a manutenção do Relacionamento Empresa-Escola e Programa do Menor Carente – Pró-Menor (p. 23) e o Plano Diretor de Meio Ambiente do Setor Elétrico (p. 31).

4.3.1.3. Relatório Anual 1999

O Relatório Anual 1999 (ELETROBRÁS, 2000) apresenta indícios que apontam para uma importante mudança na identidade organizacional e um novo entendimento para o papel da Eletrobrás.

Após a transferência de várias de suas atividades para outros agentes, públicos e privados, como parte do novo modelo para o setor elétrico, a Eletrobrás passa a se definir como uma empresa voltada aos aspectos sociais e ambientais, com especial destaque na criação do Programa “Luz no Campo”:

“No ano de 1999, a Eletrobrás assumiu uma dimensão mais humana. Desobrigada de algumas funções absorvidas na nova estrutura do setor elétrico por agentes privados, a empresa pôde redirecionar sua atuação também para programas governamentais de cunho estritamente social. O melhor exemplo foi o lançamento do Programa Nacional de Eletrificação Rural (...) O Luz no Campo produzirá impacto expressivo sobre a qualidade de vida das populações contempladas.” (ELETROBRÁS. Relatório Anual 1999, 2000. “Mensagem do Presidente”. p. 5).

Portanto, o discurso oficial passa a identificar a Eletrobrás como uma empresa voltada para o desenvolvimento social, principalmente daquelas comunidades atingidas ou envolvidas nas atividades inerentes ao setor elétrico.

Apesar dessa maior orientação para o aspecto social, neste Relatório apenas são mantidas as citações a respeito do Programa de Estágio e Programa do Menor Carente – Pró-Menor (p. 31) e no cuidado com o meio ambiente (p. 34), mas são citados, pela primeira vez, seus investimentos em arte e cultura (p. 11).

4.3.1.4. Relatório Anual 2000

O Relatório Anual 2000 (ELETROBRÁS, 2001) apresenta um discreto maior destaque para a modernização e expansão do setor elétrico, principalmente com a conclusão da usina nuclear de Angra II, ao invés de valorizar o programa de privatizações como nos Relatórios anteriores:

“Em 2000, a Eletrobrás estabeleceu mais um marco para o Setor Elétrico Nacional ao colocar em operação, com geração superior à prevista em projeto, a usina termonuclear de Angra II (...) em situação financeira bastante confortável (...) mantendo-se como a segunda maior empresa nacional, e a primeira em volume de ativos.” (ELETROBRÁS. Relatório Anual 2000, 2001. “Mensagem do Presidente”. p. 7).

Neste Relatório são mantidas as menções aos investimentos em arte e cultura (p. 13), investimentos em educação elementar e superior (p. 60) e nos aspectos sociais vinculados ao Programa Luz no Campo (p. 7, 44-45).

Por outro lado, apesar de o Relatório enfatizar a participação da Eletrobrás na Expo 2000 de Hannover, na Alemanha, compartilhando a experiência do Governo brasileiro nos problemas sociais e ambientais presentes nas atividades de geração e transmissão de energia elétrica (p. 16), curiosamente, as menções aos tradicionais programas sociais (Programa de Estágio e Programa Pró-Menor) e aos principais aspectos de preservação do meio ambiente foram suprimidas desta versão do Relatório Anual 2000 (ELETROBRÁS, 2001).

4.3.1.5. Relatório Anual 2001

No Relatório Anual 2001 (ELETROBRÁS, 2002) a ênfase está claramente direcionada para os aspectos institucionais da empresa: atividades, programas, investimentos, performance do Grupo Eletrobrás, enfim, a tendência de desestatização parece ceder em prol da retomada dos investimentos e de uma reestruturação da Eletrobrás e das empresas do Grupo Eletrobrás (p. 25).

“Em 2001, a Eletrobrás desenvolveu um arrojado programa de obras de geração e transmissão de energia elétrica, com execução própria ou em parceria com a iniciativa privada (...) o que concorreu para a evolução do orçamento da empresa de R\$ 2,1 bilhões, realizados em 2000, para R\$ 4,2 bilhões em 2001 e R\$ 5,2 previstos para 2002.” (ELETROBRÁS. Relatório Anual 2001, 2002. “Mensagem do Presidente”. p. 5).

Neste mesmo Relatório são mantidas as menções a respeito dos investimentos realizados em arte e cultura (p. 11, 68) e na capacitação de professores e alunos dos três níveis do ensino (p. 66), além dos aspectos sociais vinculados ao Programa Luz no Campo (p. 47-48).

Retornam por meio do Relatório Anual 2001 (ELETROBRÁS, 2002) as menções a respeito da preservação do meio ambiente (p. 43, 55, 68) e sobre as fontes renováveis de energia (p. 45).

Pela primeira vez num Relatório Anual, os programas voltados para a saúde do corpo funcional (Programa de Reeducação Alimentar, Programa Antitabagismo, campanhas de vacinação, combate à dengue, entre outros) merecem espaço no documento oficial da Eletrobrás, onde está também a única citação a respeito dos Programas de Estágio e Pró-Menor (p. 39).

4.3.1.6. Relatório Anual 2002

O Relatório Anual 2002 (ELETROBRÁS, 2003) marca um período de profundas mudanças para a Eletrobrás, frutos da nova orientação governamental: o fim da política de desestatização, a retomada dos investimentos para expansão em energia elétrica, após a crise energética entre 2001 e 2002 (marcada pelos apagões) e o fortalecimento do Grupo Eletrobrás:

“A partir de 2003, (...) a Eletrobrás volta a exercitar plenamente suas potencialidades, graças ao fim da política de privatização e à aglutinação das empresas que formam o Grupo Eletrobrás em torno de um planejamento estratégico empresarial.” (ELETROBRÁS. Relatório Anual 2002, 2003. “Mensagem do Presidente”. p. 5).

Por sua vez, as ações sociais e ambientais nunca estiveram tão nítidas como neste Relatório Anual 2002 (ELETROBRÁS, 2003), apesar de ainda não utilizar explicitamente o termo responsabilidade socioambiental:

“Em 2002, a Eletrobrás comemorou 40 anos (...). Ao longo dessas quatro décadas, a empresa teve atuação marcante na coordenação das ações de financiamento e planejamento da expansão; na operação interligada dos sistemas elétricos; no desenvolvimento tecnológico; na formação e capacitação de profissionais, na defesa do meio ambiente e na conservação de energia; na eletrificação rural; e na busca de novas fontes alternativas e na preservação da memória do setor.” (ELETROBRÁS. Relatório Anual 2002, 2003. “Apresentação”. p. 6).

Dessa forma, os aspectos sociais estão presentes na divulgação dos investimentos culturais (p. 38), em recursos humanos (p. 37-38), Programa de Estágio (p. 37), Programa Pró-Menor (p. 37), Projeto Ribeirinhas (p. 8), Procel nas Escolas (p. 46) e Programa Luz no Campo (p. 8, 30-31), onde há menção às melhorias na qualidade de vida das populações em municípios de baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH).

Porém, há clara ênfase e destaque para os aspectos ambientais. Desta vez foi dedicado um Capítulo inteiro ao tema “Atuação Ambiental” (p. 43-47), o que pode ser justificado pelo ramo de atuação das empresas do Grupo Eletrobrás, com detalhamentos sobre o Reluz – Programa de Eficiência Energética (p. 7-8, 43-44) e Procel – Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica (p. 7, 43-46); além do Proinfa – Programa de Incentivos às Fontes Alternativas de Energia Elétrica (p. 9, 15), este último criado por meio da Lei nº 10.438/2002.

4.3.1.7. Relatório Anual 2003

Por meio do Relatório Anual 2003 (ELETROBRÁS, 2004), o discurso oficial esclarece o novo papel assumido pela Eletrobrás naquele ano, com base em três aspectos: expansão do setor elétrico, sinergia entre as empresas do Grupo Eletrobrás e intensificação das suas ações sociais. Acredita-se que estes três aspectos são fundamentais na formação da sua nova identidade empresarial:

“Três aspectos marcaram a atuação da Eletrobrás em 2003: o aproveitamento de novas oportunidades de investimentos na expansão do setor de energia elétrica, a coordenação da atuação das empresas do Grupo Eletrobrás, segundo uma estratégia comum, e a intensificação das ações dessas empresas na área social.” (ELETROBRÁS. Relatório Anual 2003, 2004. “Mensagem do Presidente”. p. 3).

Finalmente, no Relatório Anual 2003 (ELETROBRÁS, 2004), pela primeira vez se utiliza o termo “socioambiental” e são dedicados tópicos exclusivos aos temas “Atuação Socioambiental” (p. 21-23) e “Responsabilidade Social” (p. 36-37), onde estão reunidas, de forma organizada, a maior parte dos esforços empresariais da Eletrobrás no desenvolvimento social e preservação ambiental.

Comprovando a importância e fortalecimento dos seus projetos sociais e ambientais, nesse mesmo ano, a Eletrobrás institui a Coordenadoria para Desenvolvimento Humano e Responsabilidade Social (p. 36) e o Comitê de Meio Ambiente do Grupo Eletrobrás – Comage (p. 21) e aprova “uma inovadora Política de Responsabilidade Social” para o Grupo Eletrobrás (p. 4):

“À preocupação, já tradicional no Grupo Eletrobrás, com os aspectos de eficiência energética (...) e com os aspectos ambientais dos empreendimentos elétricos, juntou-se uma forte ênfase nos aspectos sociais em geral, ampliando a compreensão do papel das empresas no seu envolvimento direto com a sociedade brasileira.” (ELETROBRÁS. Relatório Anual 2003, 2004. “Mensagem do Presidente”, p. 4).

Continuam presentes no Relatório Anual as menções ao Programa Pró-Menor (p. 34), Programa Reluz (p. 41), Procel (p. 41-44) e Proinfa (p. 16). Além disso, são criados o Prodesca – Programa de Desenvolvimento Econômico e Social das Comunidades Atingidas por Empreendimentos Elétricos (p. 5) e o Programa Luz para Todos (p. 5-6, 16), visando à universalização do acesso à energia elétrica, principalmente nas comunidades carentes, seja no âmbito rural ou urbano, numa clara ampliação do alcance do antigo Programa Luz no Campo.

4.3.1.8. Relatório Anual 2004

No Relatório Anual 2004 (ELETROBRÁS, 2005) percebe-se a reconstrução da identidade e papel empresarial da Eletrobrás baseadas na sua condição de *holding* do setor elétrico nacional (Grupo Eletrobrás) e de importante agente governamental no desenvolvimento energético e social. No decorrer do ano de 2005, esta proposta identitária seria referendada no planejamento estratégico.

“Assim, a holding Eletrobrás reafirma sua estratégia de vir a ser a melhor empresa do mercado de energia elétrica brasileiro, consolidando sua posição de destaque no ranking das empresas estatais de economia mista, em total harmonia com o setor privado.” (ELETROBRÁS. Relatório Anual 2004, 2005. “Mensagem aos Acionistas”. p. 9).

Por sua vez, as práticas corporativas de responsabilidade socioambiental nunca estiveram tão bem definidas, com Capítulos dedicados a “A Eletrobrás e a Sociedade” (p. 68-70), “Meio Ambiente” (p.71) e “Patrocínios Culturais” (p. 72-73):

“Em 2004, a Eletrobrás intensificou sua atuação histórica como coordenadora do planejamento das ações sócio-ambientais relativas às atividades do setor elétrico brasileiro.” (ELETROBRÁS. Relatório Anual 2004, 2005. “Meio Ambiente”. p. 71).

“A atuação social do Grupo Eletrobrás é focada em ações para melhoria da qualidade de vida da população, especialmente nas áreas de inserção dos seus empreendimentos, por meio de convênios, apoio financeiro e programas de inclusão social”. (ELETROBRÁS. Relatório Anual 2004, 2005. “A Eletrobrás e a Sociedade”. p. 69).

Dessa forma, percebe-se que, no Relatório Anual 2004 (ELETROBRÁS, 2005) todas as tradicionais ações socioambientais corporativas da Eletrobrás, tais como: Programa de Estágio, Programa Pró-Menor, Procel, Projeto Ribeirinhas, Prodesca, Patrocínios Culturais e Programa Luz para Todos, não são apresentadas pulverizadas e desconexas como nos Relatórios anteriores.

Neste caso, existe uma intenção da Eletrobrás em estabelecer para si mesma um novo paradigma identitário, ao incluir tais práticas como fundamentos para o seu sucesso empresarial, principalmente pelos esforços direcionados da Coordenadoria para Desenvolvimento Humano e Responsabilidade Social e do Comitê de Meio Ambiente do Grupo Eletrobrás – Comage.

4.3.1.9 Relatório Anual 2005

Enfim, o Relatório Anual 2005 (ELETROBRÁS, 2006) é a mais recente compilação representativa do discurso oficial disponível para consulta e, tendo em vista a sua disponibilização somente no segundo semestre de 2006, quase não pôde ser incluído na pesquisa documental.

Neste documento, o processo de reconstrução identitária é tratado como uma “retomada” da importância da Eletrobrás para o cenário brasileiro:

“Depois de ter perdido, na década de 90, boa parte das funções que historicamente desempenhou e passar por um longo período de indefinição sobre seu papel, a empresa está retomando sua posição de investidora e de principal agente do governo no setor elétrico nacional. Para isso, iniciou em 2005, um significativo esforço de reformulação estratégica e atualização de práticas de gestão, alinhando-se com as tendências internacionais.” (ELETROBRÁS. Relatório Anual 2005, 2006. “Perfil”. p. 27).

Além dos esclarecimentos a respeito da reconstrução identitária da Eletrobrás, nota-se que há o estabelecimento de uma equação econômico-social-ambiental que servirá de norteadora para as suas estratégias corporativas e indicativa do futuro da empresa nos cenários estratégicos brasileiro e mundial:

“Depois de ter perdido, na década de 90, boa parte das funções que historicamente desempenhou e passar por um longo período de indefinição sobre seu papel, a empresa está retomando sua posição de investidora e de principal agente do governo no setor elétrico nacional. Para isso, iniciou em 2005, um significativo esforço de reformulação estratégica e atualização de práticas de gestão, alinhando-se com as tendências internacionais.” (ELETROBRÁS. Relatório Anual 2005, 2006. “Perfil”. p. 27).

Portanto, evidencia-se que o discurso oficial da Eletrobrás realmente percebe a responsabilidade social e ambiental como um fator central e relevante na sua própria definição como organização e na construção da sua imagem para a sociedade, mercados e demais *stakeholders* em nível global.

De forma coerente com essa orientação estratégica, o Relatório Anual 2005 (ELETROBRÁS, 2006) está basicamente estruturado em três Capítulos principais dedicados respectivamente aos desempenhos empresariais da Eletrobrás nos âmbitos econômico-financeiro, ambiental e social.

- Desempenho Ambiental

Neste Capítulo, a Eletrobrás evidencia a sua preocupação com o impacto ambiental das suas atividades, considerando-o ainda um fator central para o seu desempenho empresarial e desenvolvimento econômico-social:

“O respeito ao meio ambiente e a busca da ecoeficiência são requisitos do desenvolvimento sustentável. A atuação da Eletrobrás na área ambiental abrange desde as atividades relacionadas ao múltiplo das águas até diversas ações voltadas para a racionalização do consumo de energia e o aumento da eficiência energética de sistemas, processos e equipamentos.” (ELETROBRÁS. Relatório Anual 2005, 2006. “Desempenho Ambiental”. p. 61).

Apresentam-se os “Sete Princípios Socioambientais do Grupo Eletrobrás” como pilares da sua Política Ambiental e coerência no trato ambiental por todas as subsidiárias da *holding* Eletrobrás de acordo com “a moderna tendência de tratar as questões ambientais em conjunto com as questões sociais”:

1. “Integrar a dimensão socioambiental aos planos, projetos, processos e atividades das empresas do grupo Eletrobrás”.
2. “Buscar a interação com outros setores e instituições na implementação de planos e ações socioambientais que contribuam para o desenvolvimento sustentável local e regional”.
3. “Promover relacionamento com os diversos segmentos da sociedade envolvidos nas etapas de planejamento, implantação e operação dos empreendimentos de energia elétrica”.
4. “Contribuir para que a expansão e operação do parque gerador do grupo Eletrobrás utilize os recursos energéticos do país, considerando as potencialidades e as especificidades locais e regionais, e atenda aos princípios do desenvolvimento sustentável”.

5. “Apoiar programas de conservação de energia e de eficiência energética como estratégia para a racionalização do uso dos recursos naturais e a redução dos impactos socioambientais”.
6. “Apoiar o desenvolvimento científico e tecnológico aplicado a questões sócio-ambientais relacionadas à implantação e à operação dos empreendimentos em energia elétrica”.
7. “Incentivar a implementação e o aperfeiçoamento contínuo de sistemas de gestão ambiental integrados aos demais sistemas de gestão empresarial”.

Em seguida, são apresentados os programas e projetos no âmbito da Eletrobrás para a “promoção da conservação de energia elétrica”, principalmente por meio do Procel - Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica, além das ações pertinentes à Política Nacional de Recursos Hídricos e Proinfa - Programa de Incentivo às Fontes Alternativas de Energia Elétrica.

- Desempenho Social

Neste Capítulo, a Eletrobrás evidencia que a responsabilidade social não é considerada uma característica periférica e torna clara a sua preocupação em encontrar um equilíbrio entre o desempenho econômico-financeiro e os desempenhos social e ambiental, numa referência ao conceito de desenvolvimento sustentável:

“As ações de responsabilidade social, antes vistas como complementares, passam gradativamente à condição de indispensáveis em todas as práticas de gestão da Eletrobrás. O empenho em fortalecer e consolidar seu papel de agente promotor do desenvolvimento sustentável foi reconhecido em dezembro de 2005, quando a empresa foi incluída no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da Bolsa de Valores de São Paulo. O índice é uma referência para quem quer investir em companhias que sabem combinar a busca do lucro nos negócios com uma postura social e ambiental responsável” (ELETROBRÁS. Relatório Anual 2005, 2006. “Desempenho Social”. p. 75).

Em seguida, são apresentados os resultados das suas iniciativas voltadas para a melhoria da qualidade de vida da sociedade e outros *stakeholders*.

No tocante ao seu corpo funcional, são destacados os programas de treinamento, atenção aos direitos das mulheres e o fortalecimento dos canais internos de comunicação por meio do Jornal Eletrobrás, Rádio Eletrobrás, “Café com o Presidente” e criação da Ouvidoria, em maio de 2005.

Porém, as iniciativas internas sempre presentes nos seus Relatórios Anuais anteriores, como o Programa de Estágio e Programa Jovem Aprendiz, não foram citadas neste Relatório Anual 2005 (ELETROBRÁS, 2006).

Quanto aos demais *stakeholders* da Eletrobrás, são apresentadas as iniciativas que reforçam o seu compromisso com o desenvolvimento da sociedade (Programa Luz para Todos, Projeto Ribeirinhas, Centros Comunitários de Produção, Prodesca - Programa de Desenvolvimento Econômico e Social das Comunidades Atingidas por Barragens, etc.) e o fortalecimento da relação com seus fornecedores (previsão de adoção da norma NBR ISO 9001:2000), além de importantes investimentos em patrocínios culturais e esportivos.

4.3.2. Balanço Social

A Eletrobrás elaborou Balanços Sociais entre os anos de 1999 e 2003 (ELETROBRÁS), cujos arquivos originais encontram-se disponíveis para consulta ao público em geral por meio do website oficial: www.elektrobras.com.

O pesquisador optou por reunir todos esses dados num único quadro, conforme disponibilizado ao final deste tópico, visando facilitar a compreensão e comparação das principais ações sociais e ambientais da Eletrobrás.

Sendo assim, por meio dos Indicadores Sociais presentes no Quadro 2 percebe-se um expressivo aumento de aproximadamente 369% no total de contribuições para a sociedade e investimentos em cidadania e meio ambiente, saltando de R\$ 15.293.307,00, em 1999 (equivalente a cerca de 0,27% do faturamento total daquele ano), para R\$ 71.698.000,00, em 2003 (equivalente a cerca de 0,79% do faturamento desse ano). Trata-se de uma evidência da valorização das iniciativas de responsabilidade social e ambiental na Eletrobrás

Por outro lado, deve-se registrar uma abrupta queda nos investimentos em meio ambiente, de R\$ 3.517.940,00, em 1999, para apenas R\$ 12.000,00, no ano de 2002. Trata-se de um dado preocupante, em se tratando de uma empresa cujas atividades apresentam relevante impacto no meio ambiente natural.

Recentemente, por meio do informativo eletrônico “Notícias Eletrobrás - nº 108” (ELETROBRÁS, 2006, jun. 2006), o Departamento de Responsabilidade Social – DAS comunicou aos empregados que, para o Balanço Social 2005, “adotará o modelo sugerido pelo Instituto Ethos de Responsabilidade Social e pelo Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase)” a ser elaborado em três versões nos idiomas português, inglês e espanhol.

Balanço Social	1999	2000	2001	2002	2003
1. Bases de Cálculo					
1.1 - Faturamento Bruto	R\$ 5.640.828.000	R\$ 4.772.542.000	R\$ 7.237.835.000	R\$ 8.385.120.000	R\$ 9.104.797.000
1.2 - Lucro Operacional	R\$ 1.095.751.000	R\$ 3.095.978.000	R\$ 4.731.754.000	R\$ 4.593.558.000	R\$ 22.805.000
1.3 - Folha de Pagamento Bruta	R\$ 92.423.000	R\$ 100.812.000	R\$ 68.320.000	R\$ 63.024.000	R\$ 93.435.000
2. Indicadores Laboriais					
2.1 - Alimentação	R\$ 3.174.182	R\$ 2.720.162	R\$ 2.742.823	R\$ 2.910.000	R\$ 3.758.000
2.2 - Encargos Sociais Compulsórios	R\$ 10.813.943	R\$ 10.991.340	R\$ 8.801.445	R\$ 11.455.000	R\$ 14.539.000
2.3 - Previdência Privada	R\$ 5.694.021	R\$ 4.519.932	R\$ 6.936.053	R\$ 8.773.000	R\$ 9.349.000
2.4 - Saúde	R\$ 4.054.608	R\$ 4.095.763	R\$ 3.623.950	R\$ 3.792.000	R\$ 4.294.000
2.5 - Educação	R\$ 1.518.960	R\$ 3.091.970	R\$ 3.922.617	R\$ 3.057.000	R\$ 2.700.000
2.6 - Participação dos Trabalhadores nos Lucros e Resultados	R\$ 3.001.481	R\$ 2.456.946	R\$ 2.344.922	R\$ 9.500.000	R\$ 10.500.000
2.7 - Outros Benefícios	R\$ 1.902.534	R\$ 1.825.674	R\$ 1.732.087	R\$ 1.953.000	R\$ 1.700.000
3. Indicadores Sociais					
3.1 - Impostos (excluídos encargos sociais)	R\$ 1.219.295.000	R\$ 855.696.000	R\$ 1.059.314.000	R\$ 3.371.240.000	R\$ 1.649.443.000
3.2 - Contribuição p/ a Sociedade / Investimentos na Cidadania	R\$ 11.775.367	R\$ 12.632.211	R\$ 21.372.910	R\$ 64.571.000	R\$ 71.698.000
3.3 - Investimentos em Meio Ambiente	R\$ 3.517.940	R\$ 1.374.521	R\$ 95.512	R\$ 12.000	
4. Indicadores do Corpo Funcional					
4.1 - N° de empregados ao final do período	893	720	700	799	940
4.2 - N° de admissões durante o período	8	12	4	112	163

Quadro 2: Balanços Sociais (de 1999 a 2003) (Disponível em: <www.eletronbras.com>. Acessos em: 29 nov. 2004 e 15 jun. 2006.).

4.3.3. Relatórios Balanço Social

Paralelamente aos Balanços Sociais, a Eletrobrás, por meio do antigo Departamento de Recursos Humanos – DAH, atual Departamento de Gestão de Pessoas – DAG, elaborou Relatórios específicos para os Balanços Sociais (ELETROBRÁS) pertinentes aos exercícios de 1997, 1998, 2000 e 2001.

Considerando que os Balanços Sociais elaborados pela empresa apresentam, basicamente, dados quantitativos e financeiros sobre as ações sociais e ambientais da Eletrobrás, estes Relatórios pretendem complementá-los, ao apresentar uma perspectiva mais detalhada e rica da sua atuação socioambiental corporativa.

Por oportuno, vale registrar que tais Relatórios são anteriores à criação da Coordenadoria para Desenvolvimento Humano e Responsabilidade Social (ELETROBRÁS. Relatório Anual 2003, 2004. p. 36), posteriormente, transformada em Departamento de Responsabilidade Social – DAS.

Além disso, todas as informações disponibilizadas no Relatório Balanço Social 2001 (ELETROBRÁS, 2002) foram coletadas e compiladas por uma dupla de empregados, incluindo este pesquisador, enquanto Administrador do antigo Departamento de Recursos Humanos – DAH, no final do ano de 2002.

4.3.3.1. Relatório Balanço Social 1997

Na Introdução deste Relatório Balanço Social 1997 (ELETROBRÁS, 1998), confirma-se que se trata da sua primeira compilação pertinente às ações e projetos voltados para a responsabilidade social e ambiental. O discurso de abertura também destaca claramente o papel, alcance e a importância do Balanço Social na história corporativa da Eletrobrás:

“O Balanço Social serve a todos os grupos que interagem com a Empresa: dirigentes e empregados, fornecedores e investidores, consumidores e Estado, demonstrando quantitativa e qualitativamente o seu papel desempenhado no Plano Social.” (ELETROBRÁS. Relatório Balanço Social 1997, 1998. “Introdução”. p. 1).

“Acreditamos que este Balanço Social poderá tornar-se importante instrumento de gestão para decisões sobre programas e responsabilidades sociais que a Eletrobrás venha a desenvolver ou aprimorar.” (ELETROBRÁS. Relatório Balanço Social 1997, 1998. “Introdução”. p. 1).

Sendo assim, durante todo este Relatório Balanço Social 1997 (ELETROBRÁS, 1998), são apresentados os principais indicadores laboriais (benefícios e investimentos na área de saúde), sociais (culturais, educacionais, cidadania e meio ambiente), e funcionais (perfil do corpo funcional, segurança do trabalho e saúde e assistência social); estabelecendo um paradigma que serviu de modelo para os demais Relatórios dos anos seguintes.

4.3.3.2. Relatório Balanço Social 1998

Na Introdução deste Relatório Balanço Social 1998 (ELETROBRÁS, 1999), há o entendimento de que a responsabilidade social e ambiental, compilada por meio do Balanço Social, representa um importante agente na identidade da Eletrobrás, que vivia um momento de “reestruturação institucional e patrimonial do setor elétrico” brasileiro:

“Por ocasião da elaboração do nosso primeiro Balanço Social, relativo a 1997, acreditávamos que o mesmo poderia tornar-se importante instrumento de gestão para decisões sobre Programas e Responsabilidades que a Eletrobrás viesse a desenvolver ou aprimorar. Hoje, temos a certeza que a primeira semente já foi plantada e que, ao apresentarmos o nosso II Balanço Social, a semente já está sendo continuada por todos os grupos que interagem com a Empresa (...)”. (ELETROBRÁS. Relatório Balanço Social 1998, 1999. “Introdução”. p. 1).

Novamente, durante este Relatório Balanço Social 1998 (ELETROBRÁS, 1999), as ações sociais da Eletrobrás são apresentadas entre os três principais grupos de Indicadores: laboriais, sociais e do corpo funcional, “retratando a sua irrefutável responsabilidade social” (ELETROBRÁS, 1999, p. 1):

“Neste ano, apresentamos o nosso II Balanço Social, o qual nos permite através da comparação com os dados relativos a 1997, uma reflexão sobre as intenções e ações explícitas da Empresa para o maior desenvolvimento humano e vivência da cidadania, como também o estímulo às ações e resultados esperados para o ano em curso”. (ELETROBRÁS. Relatório Balanço Social 1998, 1999. “Introdução”. p. 1).

Sendo assim, em comparação com o Relatório Balanço Social do exercício anterior (ELETROBRÁS, 1998), neste Relatório Balanço Social 1998 (ELETROBRÁS, 1999), a Eletrobrás compilou suas ações com maior riqueza de detalhes, com especial para os seus indicadores sociais por meio dos programas de conservação e combate ao desperdício de energia elétrica.

4.3.3.3. Relatório Balanço Social 2000

Após um hiato durante o ano anterior, a Eletrobrás voltou elaborar o Relatório Balanço Social 2000 (ELETROBRÁS, 2001). Desta vez percebe-se claramente que o discurso oficial estabelece uma relação direta entre o papel empresarial da Eletrobrás, como um “instrumento do Governo”, e as suas políticas e ações voltadas para o desenvolvimento social e ambiental:

“(...) a Eletrobrás, engajada que está no processo de atingimento das metas formuladas pelo governo federal, de cunho profundamente social, não poderia furtar-se, como expressivo agente que é, de marcar de forma efetiva sua participação.” (ELETROBRÁS. Relatório Balanço Social 2000, 2001. “Introdução - Mensagem do Presidente”. p. 1).

“(...) As ações e iniciativas (...) podem ser mensuradas pelos indicadores apresentados neste Balanço que refletem a contribuição da empresa, também, como instrumento do governo, na formação da cidadania, no combate à pobreza, no desenvolvimento do constitucionalismo social, enfim, na contribuição efetiva ao próprio desenvolvimento da sociedade brasileira.” (ELETROBRÁS. Relatório Balanço Social 2000, 2001. “Introdução - Mensagem do Presidente”. p. 1).

Mais uma vez, ainda que de forma bastante resumida, neste Relatório Balanço Social 2000 (ELETROBRÁS, 2001), as ações sociais da Eletrobrás estão compiladas em três principais grupos de Indicadores: laboriais, sociais (com especial destaque para o Programa Luz no Campo) e do corpo funcional.

4.3.3.4. Relatório Balanço Social 2001

Finalmente, o Relatório Balanço Social 2001 (ELETROBRÁS, 2002) representa a última compilação oficial da Eletrobrás pertinente às ações, projetos e programas voltados para a responsabilidade socioambiental corporativa.

Em comparação com os relatórios anteriores, este Relatório Balanço Social 2001 (ELETROBRÁS, 2002) respeita a estrutura adotada de agrupar as informações entre os Indicadores laboriais, sociais e do corpo funcional, porém sem qualquer mensagem introdutória representativa do discurso oficial.

Por outro lado, há uma evidente intenção em se estabelecer uma sinergia entre esses Indicadores por meio de textos explicativos que aprofundam o entendimento e promovem o resgate histórico de cada uma das principais ações socioambientais empresariais da Eletrobrás.

Neste âmbito, durante o Relatório Balanço Social 2001 (ELETROBRÁS, 2002), foram destacados os esforços sociais da Eletrobrás em cultura (p. 6-7), Educação e Desenvolvimento (p. 8), Programa de Ação da Cidadania (p. 9), Programa Nacional de Eletrificação Rural – Luz no Campo (p. 10), Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica – Procel (p.11), Programa Nacional de Iluminação Pública Eficiente – Reluz (p. 12), além dos seus investimentos em Meio Ambiente (p. 13).

4.3.4. Manual do Empregado

Em dezembro de 2003, a Eletrobrás editou e distribuiu para todos os seus empregados um ‘Manual do Empregado’ (ELETROBRÁS). Trata-se de uma compilação que serviu como instrumento gerencial para orientação e identificação, principalmente quanto aos seus valores e cultura organizacionais.

“A adoção de princípios e valores comportamentais reflete o tipo de organização da qual fazemos parte, assim como o tipo de relacionamento interno e externo que desejamos compartilhar. Nosso respeito pelas diferenças individuais e a preocupação crescente com a responsabilidade social, na qual estão inseridas as questões de segurança, meio-ambiente e saúde no cotidiano, refletem as relações do sistema Eletrobrás com os seus empregados e com a sociedade.” (ELETROBRÁS. Manual do Empregado, 2003. “Princípios Éticos e Código de Conduta”. p. 8).

Neste Manual, a Eletrobrás torna clara a centralidade na importância da responsabilidade social e ambiental corporativa. Além de orientar a conduta e influenciar na percepção do corpo funcional, existem evidências de que tais iniciativas de responsabilidade socioambiental também deveriam servir como um exemplo a ser seguido por todas as empresas do Grupo Eletrobrás:

“Socialmente responsáveis, as empresas do Sistema Eletrobrás criaram uma política integrada na área social de apoio ao Programa Fome Zero, à prática de políticas de inclusão elétrica, à adesão ao Comitê de Entidades no Combate à Fome e Pela Vida – COEP, à piscicultura, ao investimento em hortas comunitárias, à produção de peixes em reservatórios, às cooperativas de produção, à capacitação de jovens em eletricidade, construção civil, mecânica, jardinagem, etc.” (ELETROBRÁS. Manual do Empregado, 2003. “A Empresa”. p. 7).

Estas passagens do “Manual do Empregado” (ELETROBRÁS, 2003) foram selecionadas por serem consideradas relevantes evidências da importância do fenômeno da responsabilidade social e ambiental corporativa na sua própria formação identitária e do seu corpo funcional.

4.3.5. Livretos Grupo Eletrobrás

Entre o final do ano de 2003 e início de 2004, a Eletrobrás elaborou livretos compilando as principais ações nos campos social e ambiental, estabelecidas tanto pela *holding*, quanto pelas principais empresas do Grupo Eletrobrás.

4.3.5.1. Livreto “Grupo Eletrobrás – Energia com Cidadania”

No final de 2003, a Eletrobrás editou uma publicação intitulada “Grupo Eletrobrás – Energia com Cidadania” (ELETROBRÁS, 2003), destacando os principais programas voltados para a responsabilidade social no âmbito de atuação de cada empresa do Grupo Eletrobrás:

“O Grupo Eletrobrás tem um compromisso com o combate à pobreza, o incentivo à cidadania e a incorporação do conceito de responsabilidade social à cultura de suas empresas.” (ELETROBRÁS. Grupo Eletrobrás – Energia com Cidadania, 2003. “Grupo Eletrobrás: compromisso com o Brasil”. p. 3).

“É compromisso do Grupo Eletrobrás contribuir de forma inovadora para melhorar a condição humana, por meio da articulação entre empregados, prestadores de serviço, fornecedores, consumidores e clientes, acionistas, governo e toda a sociedade para a realização de ações e iniciativas que promovam a cidadania e o desenvolvimento humano, visando a uma sociedade justa, em equilíbrio com a natureza, sustentável e solidária.” (ELETROBRÁS. Grupo Eletrobrás – Energia com Cidadania, 2003. “Grupo Eletrobrás: compromisso com o Brasil”. p. 3).

Nesta publicação, o discurso oficial explicita que a responsabilidade social deverá, não somente ser incorporada à cultura de cada empresa do Grupo Eletrobrás, mas também envolver todos os *stakeholders* presentes no campo de atuação dessas empresas. Portanto, trata-se de um fenômeno que influenciará na construção da identidade organizacional das empresas do Grupo Eletrobrás.

Sendo assim, este livreto conta com a participação de programas sociais gerenciados por Cepel, CGTEE, Chesf, Eletronorte, Eletronuclear, Eletrosul, Furnas e Itaipu Binacional, além da própria Eletrobrás, com especial destaque para os benefícios sociais proporcionados pelo Programa Luz para Todos e Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica – Procel.

Também é importante registrar que se trata do único documento oficial localizado que apresenta as principais diretrizes de responsabilidade social para todo o Grupo Eletrobrás (ELETROBRÁS, 2003, p. 4).

4.3.5.2. Livreto “Meio Ambiente”

Simultaneamente ao livreto dedicado à responsabilidade social, a Eletrobrás também editou uma publicação intitulada “Meio Ambiente” (ELETROBRÁS, 2003), destacando os principais investimentos em preservação do meio ambiente no âmbito de atuação de cada empresa do Grupo Eletrobrás:

“O Grupo Eletrobrás tem o firme compromisso de trabalhar de forma sustentável, respeitando o meio ambiente”. (ELETROBRÁS. Meio Ambiente, 2003. “Atuação e Diretrizes”, p. 4).

“Com a implementação de sua política ambiental, o Grupo Eletrobrás contribui efetivamente para a construção de um projeto nacional de desenvolvimento sustentável”. (ELETROBRÁS. Meio Ambiente, 2003. “Grupo Eletrobrás: política ambiental”, p. 3).

Sendo assim, este livreto apresenta os programas ambientais de cada empresa do Grupo Eletrobrás a partir da mesma estrutura e ordenação do livreto dedicado à responsabilidade social. Além disso, também foi o único documento oficial localizado que enumera os princípios básicos para a política ambiental para todo o Grupo Eletrobrás (ELETROBRÁS, 2003, p. 3).

4.3.5.3. Livreto “Um Novo Horizonte para o Grupo Eletrobrás”

Após um incêndio que destruiu parcialmente suas instalações, a Eletrobrás elaborou, no segundo semestre de 2004, um documento oportunamente intitulado “Um Novo Horizonte para o Grupo Eletrobrás” (ELETROBRÁS, 2004), onde resgatava a importância das ações empresariais, sociais e ambientais da *holding* Eletrobrás e apontava para mudanças nos rumos do Grupo Eletrobrás.

No tópico dedicado à “Responsabilidade Social” (ELETROBRÁS, 2004, p. 16-18), a Eletrobrás estabelece dois novos e importantes paradigmas: o início da gestão profissional da responsabilidade social corporativa e uma política integrativa envolvendo as empresas do Grupo Eletrobrás, a partir da criação da Coordenadoria de Desenvolvimento Humanos e Responsabilidade Social:

“Ciente da importância da dimensão social para a sustentabilidade dos negócios e para o desenvolvimento do país, a Eletrobrás deu, em 2003, nova ênfase a suas ações sociais, introduzindo uma política de responsabilidade social para todas as empresas do Grupo”. (ELETROBRÁS. Um Novo Horizonte para o Grupo Eletrobrás, 2004. “Responsabilidade Social”. p. 16).

Nesse documento também são enumeradas todas as principais ações da Eletrobrás que significam uma melhora nas condições sociais, principalmente para aquelas comunidades e grupos populacionais diretamente impactados pelas atividades empresariais do Grupo Eletrobrás:

- a) Programa Nacional de Conservação de Energia Elétrica – Procel;
- b) Programa de Universalização do Acesso e Uso da Energia Elétrica – Luz para Todos;
- c) Programa Nacional de Iluminação Pública Eficiente – Reluz;
- d) Programa de Desenvolvimento Econômico e Social das Comunidades Atingidas por Barragens – Prodesca;
- e) Fórum Pesqueiro.

Além disso, merecem destaque o apoio da Eletrobrás ao Programa Fome Zero, a parceria com o Comitê de Entidades no Combate à Fome e pela Vida (Coep) e a importância do seu patrocínio às iniciativas esportivas e culturais.

No tópico dedicado ao “Desempenho Ambiental” (ELETROBRÁS, 2004, p. 18-19), a Eletrobrás reforça a importância da política ambiental como norteador das atividades inerentes ao setor elétrico (construção de barragens, reflorestamento, emissão de gases pelas termelétricas e hidroelétricas). Em coerência com a proposta de responsabilidade social, há a integração das ações do Grupo Eletrobrás voltadas para a sustentabilidade no âmbito ambiental, principalmente por meio dos Programas de Bioeletricidade e Emissão Zero:

“A política ambiental do Grupo Eletrobrás foi ampliada e reforçada com a criação de uma assessoria ligada diretamente à presidência do Concise. Cabe à assessoria de meio ambiente responder pelas ações ambientais da holding e articular as ações e experiências de todas as empresas controladas. Junto com a Coordenadoria de Desenvolvimento Humano e Responsabilidade Social, busca desenvolver o conceito de sustentabilidade e aplicá-lo às atividades de todo o Grupo”. (ELETROBRÁS. Um Novo Horizonte para o Grupo Eletrobrás, 2004. “Responsabilidade Social”, p. 16).

Após a apresentação da Eletrobrás, suas ações socioambientais e das diretrizes comuns ao Grupo Eletrobrás, cada empresa - Itaipu, Chesf, Furnas, Eletronorte, Eletronuclear, Eletrosul, CGTEE, nesta ordem - merece um Capítulo à parte, estruturado de forma quase homogênea, contendo basicamente: breve apresentação da empresa, responsabilidade social e desempenho ambiental. Também no final do livreto são apresentadas informações pertinentes ao Cepel.

4.3.6. Código de Ética da Eletrobrás

No segundo semestre de 2005, a Eletrobrás editou e distribuiu para todo o corpo funcional o seu Código de Ética (ELETROBRÁS, 2005), compilação “entendida como ideal de conduta que deve orientar os indivíduos quanto ao que é bom e correto nas relações sociais” (p. 2), no qual se destaca:

“A Eletrobrás e seus empregados comprometem-se a:

- *compartilhar dos ideais de respeito aos direitos humanos, aos princípios de justiça social e ao ecossistema;*
- *valorizar a importância cultural das comunidades para o sucesso da empresa, buscando retribuir à sociedade parte do valor agregado aos negócios;*
- *participar de ações desenvolvimentistas e que visem elevar a qualidade de vida da população;*
- *valorizar e respeitar as comunidades nas quais se inserem, inclusive no que diz respeito aos direitos do consumidor.*

(ELETROBRÁS. Código de Ética, 2005. “Da relação da Eletrobrás e seus empregados com a sociedade”, p. 6).

Sendo assim, neste documento considerado essencial para a formação identitária, a comunhão ética e a construção comum do conjunto de valores entre todos os seus colaboradores, existe um espaço dedicado à valorização da responsabilidade social e ambiental corporativa.

4.3.7. Planejamento Estratégico

Durante o ano de 2005, a Presidência e Diretorias da Eletrobrás desenvolveram a primeira etapa do Planejamento Estratégico da empresa. O principal resultado dessa etapa foram as definições das suas respectivas missão, visão e valores, para o período compreendido entre 2006 e 2010 (ELETROBRÁS. Resolução RES-744/2005, set. 2005).

O desenvolvimento da primeira etapa do Planejamento Estratégico foi um processo coletivo e organizado em três ciclos de oficinas, descritos detalhadamente a seguir, contando com a participação espontânea do corpo funcional da Eletrobrás (empregados e requisitados).

4.3.7.1.

Produto da 1ª Edição da Oficina de Planejamento Estratégico

A primeira edição da Oficina de Planejamento Estratégico foi realizada no período entre 18 e 20 de abril de 2005, contando com a participação do Presidente, Diretores, Assistentes, Assessores e Chefes de Departamento, totalizando mais de 60 colaboradores envolvidos nessa etapa do processo..

Os resultados dos três dias de debate entre aqueles que compõem o primeiro escalão da Eletrobrás foram compilados no documento Produto da 1ª Edição da Oficina de Planejamento (ELETROBRÁS, abr. 2005), donde foi possível extrair a primeira versão na construção da missão, visão e valores:

- a) Missão: “Criar, ofertar e implementar soluções de energia adequadas às necessidades de seus clientes nos mercados nacional e internacional, com excelência empresarial, *responsabilidade sócio-ambiental*⁸ e contribuindo para o desenvolvimento do Brasil e dos países onde atua”.
- b) Visão: “A Eletrobrás será referência nacional e internacional, como empresa líder no setor de energia com ênfase na rentabilidade, na eficiência empresarial e na *responsabilidade social e ambiental*⁹”.
- c) Valores: “Valorização das pessoas; *responsabilidade social e respeito ao meio ambiente*¹⁰; compromisso com a sociedade, acionistas e empregados; transparência; integração e cooperação; ética, respeito e integridade; criação de valor e excelência na gestão”.

Verifica-se que a responsabilidade social e ambiental foi intencionalmente incluída na missão, visão e valores elaborados pela alta gerência da Eletrobrás (NH-A) e está presente no documento Produto da 1ª Edição da Oficina de Planejamento (ELETROBRÁS, abr. 2005). Trata-se de uma evidência do compromisso dos principais dirigentes da Eletrobrás em afirmar as iniciativas de responsabilidades socioambiental como parte da identidade da empresa.

⁸ Grifo do autor.

⁹ Idem.

¹⁰ Idem.

4.3.7.2. Produto da 2ª Edição da Oficina de Planejamento Estratégico

Em prosseguimento, a segunda edição da Oficina de Planejamento Estratégico ocorreu nos dias 16 e 17 de maio de 2005, contando com a participação do Presidente, Diretores, Gerentes e Chefes de Divisão, totalizando mais de 80 colaboradores envolvidos nessa etapa do processo.

Primeiramente, os participantes receberam o documento Produto da 1ª Edição da Oficina de Planejamento (ELETROBRÁS, abr. 2005) e, após dois dias de debate entre aqueles que compõem o segundo escalão da Eletrobrás, foi gerado o documento Produto da 2ª Edição da Oficina de Planejamento (ELETROBRÁS, maio, 2005), com a segunda versão da missão, visão e valores:

- a) Missão: “Criar, ofertar e implementar soluções de energia elétrica adequadas aos seus clientes nos mercados nacional e internacional, com excelência empresarial, visando o desenvolvimento do Brasil e dos países aonde venha a atuar, com rentabilidade e *responsabilidade sócio-ambiental*¹¹”.
- b) Visão: “A Eletrobrás será referência mundial no negócio de energia elétrica pela sua eficiência empresarial, rentabilidade e *responsabilidade social e ambiental*¹²”.
- c) Valores: “Cooperação; comprometimento; criação de valor; ética; excelência na gestão; integração, inovação; *responsabilidade social*¹³; *respeito ao meio ambiente*¹⁴; transparência e valorização das pessoas”.

Verifica-se que a responsabilidade social e ambiental foi reafirmada na missão, visão e valores elaborados pela média gerência da Eletrobrás (NH-B) e está presente no documento Produto da 2ª Edição da Oficina de Planejamento (ELETROBRÁS, maio, 2005). Trata-se de evidência do compromisso da gerência da Eletrobrás com a responsabilidade socioambiental na identidade da empresa.

¹¹ Grifo do autor.

¹² Idem.

¹³ Idem.

¹⁴ Idem.

4.3.7.3. Produto da 3ª Edição da Oficina de Planejamento Estratégico

Finalmente, a terceira edição da Oficina de Planejamento Estratégico ocorreu no dia 15 de junho de 2005, contando com a participação do Presidente, Diretores, corpo gerencial (NH-A e NH-B) e todos os empregados da Eletrobrás, totalizando cerca de 970 pessoas envolvidas nessa etapa decisiva no processo de construção do planejamento estratégico.

Os participantes foram apresentados aos documentos Produto da 1ª Edição da Oficina de Planejamento (ELETROBRÁS, abr. 2005) e Produto da 2ª Edição da Oficina de Planejamento (ELETROBRÁS, maio, 2005), resultados das duas edições anteriores da Oficina de Planejamento Estratégico.

Após debates promovidos entre os empregados da Eletrobrás, foi gerado o documento Produto da 3ª Edição da Oficina de Planejamento (ELETROBRÁS, jun. 2005), com uma terceira versão para a missão, visão e valores:

- a) Missão: “Coordenar a criação e implementação de soluções que atendam os mercados nacional e internacional de energia elétrica, com excelência empresarial, com rentabilidade e *responsabilidade social e ambiental*¹⁵, contribuindo para o desenvolvimento do Brasil e dos países onde venha a atuar”.
- b) Visão: “Ser referência mundial no negócio de energia elétrica, atuando como holding com eficiência empresarial, rentabilidade e *responsabilidade social e ambiental*¹⁶”.
- c) Valores: “Ética; integração; comprometimento; valorização das pessoas; excelência na gestão; transparência e, *responsabilidade sócio-ambiental*¹⁷”.

Assim, verifica-se que a responsabilidade socioambiental foi mantida na construção da missão, visão e valores pelo corpo funcional da Eletrobrás. Tal evidência pode ser comprovada no documento Produto da 3ª Edição da Oficina de Planejamento (ELETROBRÁS, jun. 2005), apresentado ao final do encontro.

¹⁵ Grifo do autor.

¹⁶ Idem.

¹⁷ Idem.

4.3.7.4. Agenda Eletrobrás Especial - Planejamento Estratégico

No dia seguinte à 3ª Edição da Oficina de Planejamento Estratégico, cada empregado recebeu o informativo eletrônico intitulado “Agenda Eletrobrás Especial” (ELETROBRÁS, jun. 2005), a respeito da construção do Planejamento Estratégico, com destaque para os seguintes discursos:

- a) “Depois de 43 anos, a Eletrobrás consolidou ontem (15/06) sua identidade empresarial”;
- b) “Foi um evento inédito na história da empresa: pela primeira vez o corpo de empregados dedicou um dia todo exclusivamente à tarefa de pensar a Eletrobrás”;
- c) “A partir de agora, missão, valores e visão da Eletrobrás estão expressos de forma clara e transparente, servindo de referência para cada um de nós”.

Assim, além de legitimar o Produto da 3ª Edição da Oficina de Planejamento (ELETROBRÁS, jun. 2005), o discurso oficial da empresa reforça que a missão, visão e valores servirão “de referência para cada um de nós” e que se trata da consolidação da sua “identidade empresarial”.

4.3.7.5. Resolução RES-744/2005

Posteriormente, os resultados da 1ª Oficina de Planejamento Estratégico foram oficializados pela Presidência e Diretorias da Eletrobrás por meio da Resolução RES-744/2005, de 06/09/2005, com título de “Validação da Identidade Empresarial da Eletrobrás” (ELETROBRÁS, set. 2005), donde foi possível extrair a versão final da missão, visão e valores da Eletrobrás:

- a) Missão: “Criar, ofertar e implementar soluções que atendam os mercados nacional e internacional de energia elétrica, atuando com excelência empresarial, com rentabilidade e *responsabilidade social e ambiental*¹⁸, contribuindo para o desenvolvimento do Brasil e dos países aonde venha a atuar”.

¹⁸ Grifo do autor.

- b) Visão: “Ser referência mundial no negócio de energia elétrica, com eficiência empresarial, rentabilidade e *responsabilidade social e ambiental*¹⁹”.
- c) Valores: “Ética; integração, comprometimento; valorização das pessoas; excelência na gestão; transparência e *responsabilidade sócio-ambiental*²⁰”.

A mesma Resolução RES-744/2005 (ELETROBRÁS, set. 2005) também cria o Comitê de Planejamento Estratégico e orienta para uma ampla divulgação intra e extra Grupo Eletrobrás da sua nova missão, visão e valores.

4.3.7.6. Planejamento Estratégico - Página na *Intranet*

A divulgação interna da missão, visão e valores da Eletrobrás mereceu especial destaque, com a criação de uma página específica na *Intranet* contendo todo o histórico, fotos, apresentações em *PowerPoint* e os Produtos de cada Edição da Oficina de Planejamento Estratégico, além das atualizações pertinentes às reuniões e decisões do Comitê de Planejamento Estratégico.

4.3.7.7. Cartilha Planejamento Estratégico - Identidade

No final do ano de 2005, cada empregado recebeu uma cartilha intitulada “Planejamento Estratégico - Identidade” (ELETROBRÁS, 2005), com a versão final da missão, visão, e valores, conforme aprovado pela Resolução RES-744/2005 (ELETROBRÁS, set. 2005), sendo o único documento oficial localizado com a descrição dos seus valores, inclusive a responsabilidade socioambiental:

- a) Responsabilidade Socioambiental: “Compromisso que a Empresa assume frente à Sociedade no sentido de cooperar ativamente no seu desenvolvimento, além de preservar, conservar e recuperar as condições ambientais em todos os seus processos e instalações, contribuindo para a melhoria da qualidade das gerações futuras”.

¹⁹ Grifo do autor.

²⁰ Idem.

4.3.7.8. Informe Especial - Planejamento Estratégico

Em dezembro de 2005, a Eletrobrás distribuiu um Informe Especial (ELETROBRÁS, dez. 2005) a respeito do processo de Planejamento Estratégico, destacando os avanços obtidos pelo Comitê de Planejamento Estratégico e pela Assessoria de Planejamento Estratégico e Desempenho Empresarial – PRP.

Neste Informe Especial, merece destaque a apresentação do Portfólio de Negócios da Eletrobrás, estruturado em dois eixos de atuação:

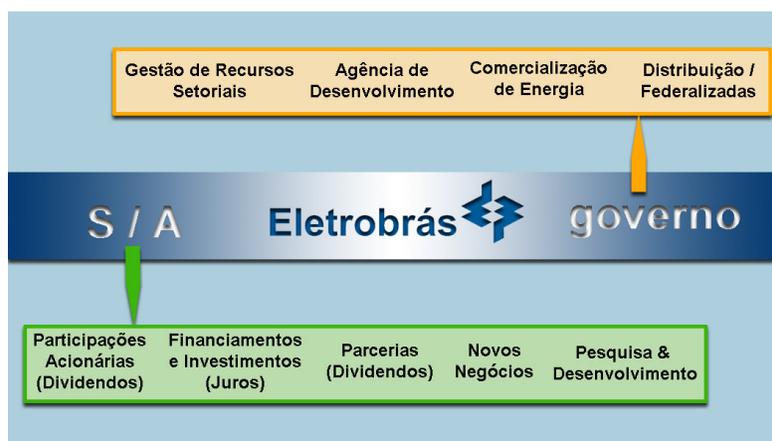


FIGURA 6: Portfólio de Negócios da Eletrobrás. (Fonte: Eletrobrás).

- 1) Por um lado, a Eletrobrás S.A.: empresa de capital aberto voltada para o mercado de energia elétrica, a pesquisa e desenvolvimento do setor elétrico, e a geração de valor para os seus acionistas.
- 2) E, por outro lado, a Eletrobrás Governo: agente governamental responsável pela gestão dos recursos setoriais, desenvolvimento tecnológico e social, além da comercialização e distribuição de energia elétrica no âmbito nacional.

O principal objetivo na elaboração e divulgação desse modelo é demonstrar que não pode existir ambigüidade entre os papéis exercidos por uma empresa de capital aberto cujo acionista majoritário é o Governo Federal, como no caso da Eletrobrás. Dessa forma, o modelo de Portfólio de Negócios da Eletrobrás (ELETROBRÁS, dez. 2005) representa uma visão clara a respeito das principais forças influentes na formação da sua identidade organizacional.

4.3.8. Revista Eletrobrás

A Revista Eletrobrás é uma publicação distribuída internamente a todo o corpo funcional da empresa e, esporadicamente, também distribuída ao público em geral por meio de palestras ou eventos contando com a participação da Eletrobrás ou das empresas do Grupo Eletrobrás.

Até o momento foram elaboradas seis edições, de periodicidade irregular, a partir de dezembro de 2004, sempre apresentando reportagens sobre atualidades e ações empresariais e sociais das empresas do Grupo Eletrobrás. Dentre as diversas matérias publicadas, têm merecido amplo destaque aquelas iniciativas voltadas para a responsabilidade social e ambiental.

Pode-se entender que este especial cuidado em divulgar suas ações socioambientais corporativas está justificado pelo próprio campo de atuação do Grupo Eletrobrás no setor elétrico considerando-se a grandeza do impacto social e ambiental de seus projetos hidroelétricos, termoelétricos e nucleares.

Dessa forma, as reportagens focam, por um lado nos benefícios econômicos e políticos proporcionados pela expansão do setor elétrico e, por outro lado, na responsabilidade da empresa em se estruturar para minimizar os impactos negativos para aquelas populações, principalmente rurais e indígenas, atingidas pelos seus empreendimentos, além da preservação do meio ambiente.

4.3.9. Notícias Eletrobrás

O “Notícias Eletrobrás” é um informativo eletrônico, encaminhado diariamente via correio eletrônico (*e-mail institucional*) para todo o corpo funcional, mantendo seus colaboradores atualizados com as novidades, projetos e premiações recebidas pela Eletrobrás e empresas do Grupo Eletrobrás.

Assim como ocorre com a Revista Eletrobrás, existe um especial e intencional cuidado na divulgação das ações empresariais voltadas para a melhoria do padrão de vida da sociedade e preservação do meio ambiente.

Porém, no caso do “Notícias Eletrobrás”, tais informações são apresentadas de forma bastante resumida, desprovidos de qualquer fotografia, tabela ou modelo gráfico, até mesmo pelas limitações tecnológicas impostas pelo correio eletrônico. Dessa forma. Acredita-se que o sentido principal desta mídia interna é comunicar aos colaboradores e gerar um impacto positivo e instantâneo sobre as últimas novidades envolvendo o Grupo Eletrobrás.

Ano	Momento Histórico	Identidade Organizacional	Responsabilidade Socioambiental
1996	1. Desestatização da Light . 2. Criação da Aneel – Agência Nacional de Energia Elétrica. 3. Criação da Eletronuclear.	-----	-----
1997	1. Reestruturação da Eletrobrás.	Preparação para a Privatização.	Diversas Iniciativas Isoladas.
1998	1. Criação do Mercado Atacadista de Energia . 2. Criação do Operador Nacional do Setor Elétrico – Ons.	Preparação para a Privatização.	Mínimo Destaque das Iniciativas.
1999	1. Conclusão da Usina Nuclear de Angra 2.	Empresa voltada para o Desenvolvimento Social.	Diversas Iniciativas Isoladas.
2000	1. Esforços da Eletrobrás e subsidiárias para reverter a perspectiva de desestatização.	Agente de Modernização do Setor Elétrico.	Mínimo Destaque das Iniciativas.
2001	1. Crise e Racionamento de Energia Elétrica.	Reestruturação da Eletrobrás e empresas do Grupo Eletrobrás.	Diversas Iniciativas Isoladas.
2002	1. Início da Discussão sobre o Redimensionamento da Matriz Energética.	Fortalecimento da Eletrobrás com o fim da Desestatização.	Maior Divulgação e Valorização das Iniciativas Sociais e Ambientais.
2003	1. Mudança no Governo Federal Brasileiro.	Expansão do Setor Elétrico e Sinergia no Grupo Eletrobrás.	A Eletrobrás utiliza pela primeira vez o termo Atuação Socioambiental.
2004	1. A Eletrobrás e suas subsidiárias são retiradas do Programa Nacional de Desestatização. 2. Criação da Empresa de Pesquisa Energética - Epe	Holding do Setor Elétrico e Agente Governamental no Desenvolvimento Energético e Social Nacional.	Ênfase nas Iniciativas Sociais e Ambientais e Criação da Coordenadoria para Desenvolvimento Humano e Responsabilidade Social.
2005	1. Planejamento Estratégico da Eletrobrás: Definição da Missão, Visão e Valores.	Holding do Setor Elétrico e Desempenhos Social, Ambiental e Econômico-Financeiro.	Ênfase nos Desempenhos Social e Ambiental e Criação do Departamento de Responsabilidade Social.

Quadro 4: Síntese do Posicionamento do Discurso Oficial da Eletrobrás.

4.4. Síntese do Posicionamento do Discurso Oficial da Eletrobrás

De modo a facilitar o entendimento a respeito da evolução do conceito de responsabilidade social e ambiental corporativa na Eletrobrás e sua respectiva influência na formação da identidade organizacional, o pesquisador optou por reunir todos esses dados num único quadro, conforme disponibilizado a seguir: