



Growing Inclusive Markets

Business Works for Development • Development Works for Business

CASE STUDY

Latin America & Caribbean • Brazil

ENERGISA

Prepared by • Luciana Oranges Cezarino & Nayele Macini
Sector • Energia
Enterprise Class • Grande empresa doméstica



O Bem da Gente foi criado pela Energisa Paraíba para desenvolvimento do empreendedorismo em comunidades carentes de João Pessoa - PB que apresentavam alto índice de furto e perdas de energia. O projeto consiste em atuar nas comunidades dando oportunidades de geração de renda e empregos. Conseqüentemente, houve diminuição da inadimplência, das despesas operacionais e melhoria da relação comunidade-empresa.

Resumo Executivo

A Energisa Paraíba tem como missão transformar energia em conforto e desenvolvimento, criando novas possibilidades sustentáveis, oferecendo soluções energéticas e sociais aos seus clientes (ENERGISA, 2015). Localizada em João Pessoa, capital do Estado da Paraíba, a empresa direcionou esforços para incluir populações vulneráveis optando por iniciativas de intervenção econômica que promoveram a geração de renda e emprego. O projeto, denominado Bem da Gente, foi criado em 2012, na comunidade de Muçumagro, em João Pessoa. A proposta é impulsionar o desenvolvimento social e econômico local baseado em negócios autossustentáveis e inclusivos que potencializem as vocações dos moradores da comunidade. Seus objetivos principais são capacitar a população com cursos e treinamentos; ampliar e aprimorar os negócios já existentes; estimular a criatividade e novos empreendimentos; e, incentivar a cultura e a cooperação. Atreladas a esta intenção alguns problemas estratégicos da Energisa poderiam ser amenizados com o resultado do projeto. Dificuldades referentes a alta inadimplência, altos custos de corte e religação da energia elétrica, presença de perdas e furtos como instalações elétricas clandestinas nas comunidades socialmente carentes, os 12,6% de perdas elétricas pressionavam a empresa a tomar providências. Muitos atores foram importantes, como a Fundação Dom Cabral com as pesquisas iniciais de diagnóstico socioeconômico, os bancos credores que dispuseram suas linhas de microcrédito, o SEBRAE com sua capacitação aos empreendedores, a Associação de moradores de Muçumagro, e a participação da 3E Engenharia, responsável por assessorar o projeto operacionalmente. Após a implementação dos negócios, houve o acompanhamento dos gastos dos empreendedores, com visitas periódicas, a fim de canalizar os recursos ao objetivo e evitar usos inadequados. A promoção da inserção social de grupos de maior vulnerabilidade e a possibilidade de criar um ambiente capaz de reverter as condições locais de pobreza, bem como sua boa gestão, fez da Energisa Paraíba a melhor distribuidora de energia do Nordeste de 2014, além das suas boas avaliações pelo Índice ANEEL (Agência Nacional de Energia Elétrica) de Satisfação ao Consumidor (IASC), entre outros prêmios adquiridos. Como resultados financeiros, pode-se observar a diminuição da perda de energia de 21% em 2012 para 2% em 2014, e da inadimplência de 6,35% em 2012, para 4,65% em 2013, refletindo no aumento do faturamento da empresa. Alinhar o Bem da Gente para toda a extensão de atuação da Energisa, relacionando a estratégia de inclusão ao *core business* da empresa, estenderia os ganhos econômicos, sociais e ambientais, tais como melhoria da imagem da empresa, atendimento das metas de eficiência energética da Aneel, geração de emprego na comunidade, entre outros resultados positivos que podem ser produzidos. A solução para tal desafio se encontra na capacidade da empresa desenvolver o departamento de eficiência energética e consolidar os resultados do projeto nos indicadores econômicos, sociais e ambientais do desempenho da empresa. Por fim, observa-se que a Energisa atuou nas comunidades mais excluídas visando promover a cidadania e a melhoria das condições de vida dessa população, sem pensar no lucro direto que o Bem da Gente poderia gerar.



Introdução

“O Bem da Gente é como dar as mãos para ajudar o país.”

*Dona Zefinha, Presidente da Associação
Comunitária de Nova República*

A realização dos cidadãos por meio do trabalho é um benefício renegado às pessoas que estão excluídas do dinamismo econômico da sociedade. As pessoas de baixa renda são as mais atingidas pela falta de oportunidades consideradas convergentes no contexto social. Baixa capacitação e formação, dificuldades pautadas nas famílias, baixa autoestima pela situação em que vivem e falta de acesso às condições para realização dos seus empreendimentos são vetores que condicionam esta população ao isolamento econômico-social. Ao iniciar um processo de inclusão, uma organização se propõe a gerar oportunidades a uma população antes esquecida pelo Estado ou por outros agentes sociais.

Essa população precisa de um suporte, já que apenas a força de vontade, que é importante, não basta. Para isso o Bem da Gente veio como uma alternativa em promover igualdade e sustentabilidade nas comunidades menos privilegiadas de João Pessoa – Paraíba. A Energisa Paraíba é uma empresa geradora, distribuidora e comercializadora de energia elétrica, com 110 anos de atuação em 2015, e nativa da região onde atua.

Visando impulsionar o desenvolvimento socioeconômico da região, esse projeto foi criado para levantar possibilidades e iniciativas empreendedoras que pudessem gerar renda à população. O piloto foi realizado na comunidade de Muçumagro, localidade percebida pela Energisa com grande inadimplência perante seus serviços de distribuição de energia elétrica, entre 2012 e 2014.

Seu objetivo é: “*impulsionar* o desenvolvimento socioeconômico do bairro, *levantar* possibilidades empreendedoras capazes de produzir trabalho e renda, além de *proporcionar* capacidade técnica para a formação de negócios sustentáveis”. Em Muçumagro 57 empreendedores foram capacitados, sendo 42 o número de planos de negócios desenvolvidos, e 12 empresas formalizadas. A partir de Junho de 2014 o negócio inclusivo foi replicado para a comunidade de Nova República, também em João Pessoa.

Modelo de Negócios

A OPORTUNIDADE

O Estado da Paraíba, situado na região Nordeste do Brasil, conta com 223 municípios. A população estimada do Estado é de quase 4 milhões de habitantes, sendo em João Pessoa uma média de 720 mil habitantes¹. O Produto Interno Bruto (PIB) do Estado apresentou em 2012 um aumento quatro vezes maior que a média nacional, graças aos setores de comércio e de construção civil.

O Grupo Energisa tem na distribuição de energia a base principal de seu negócio prestando serviços a 6 milhões de consumidores e a uma população de 16 milhões de habitantes em 788 municípios, o que

¹ IBGE. **Estados:** Paraíba. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/estadosat/perfil.php?sigla=pb>>. Acesso em: 10 de Nov. 2014.



representa atendimento à 8,2% da população brasileira². Possui um número total de 10.206 funcionários diretos, sendo assim considerada uma empresa de grande porte.

Figura 1 – Regiões de atuação da Energisa³

Atualmente, suas treze distribuidoras estão localizadas nos estados de Minas Gerais, Paraíba, Sergipe, Rio de Janeiro, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Tocantins, Paraná e São Paulo. Especificamente na Paraíba, atendendo a 216 municípios, quase 97% do estado. Foi a terceira empresa de distribuição de energia a abrir capital na BMF Bovespa em 2003.

Figura 2 – Funcionamento da distribuição de energia elétrica

Sendo o Nordeste brasileiro é caracterizado como a região do país com maior concentração de pessoas extremamente pobres, com 9,61 milhões de pessoas⁴, as desigualdades também se fazem presentes e dizem respeito a proporção de pessoas que vivem com um salário mínimo, sendo 51% no Nordeste, enquanto no Sudeste o índice é de 18%⁵. Em João Pessoa, a incidência de pobreza chega a quase 53%, apresentando uma oportunidade para a Energisa atuar⁶.

O número de pessoas matriculadas em escolas é dividido entre os níveis pré-escolar, fundamental e médio. O número de alunos do ensino fundamental (98.023) para o ensino médio (29.751) cai drasticamente, fato que é observado também no Estado da Paraíba, e no Brasil em geral.⁷

Esses dados refletem que apesar da Paraíba estar em constante desenvolvimento, ainda há muito a se fazer para minimizar as desigualdades. A falta de oportunidades gera índices como o de trabalhos informais e de dados como metade da população inserida nas classificações de pobreza.

Assim, dificuldades em todos os lugares de atuação da Energisa eram comum, e esse contexto refletia na alta inadimplência, altos custos de corte e religação e a presença de perdas e furtos, os chamados “gatos” (instalações elétricas clandestinas). Segundo o Relatório de Sustentabilidade de 2012 a empresa registrava 12,6% em perdas elétricas sobre o total de requisito de energia.

A situação de perdas e furtos foi o motor de arranque ao projeto. Em certas comunidades carentes havia a necessidade de melhorar a eficiência dos índices de corte de energia de maneira mais crítica,

² ENERGISA. **Sobre a Energisa**. Disponível em: <<http://www.energisa.com.br/institucional/Paginas/sobre-energisa.aspx>>. Acesso em: 12 de Nov. 2014.

³ ENERGISA. **Regiões de atuação**. Disponível em: <<http://grupoenergisa.com.br/Paginas/grupo-energisa/mapa-atuacao.aspx>>. Acesso em: 15 de Dez. 2014.

⁴ PASSARINHO, N. **Brasil tem 16,27 milhões de pessoas em extrema pobreza, diz governo**. Disponível em: <<http://g1.globo.com/politica/noticia/2011/05/brasil-tem-1627-milhoes-de-pessoas-em-situacao-de-extrema-pobreza.html>>. Acesso em: 26 de Jan. 2015.

⁵ IBGE. **Relatório ONU**. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/03122002relatorio_onu.shtm>. Acesso em: 26 de Jan. 2015.

⁶ IBGE. **Paraíba: João Pessoa – Mapa de pobreza e desigualdade**. Disponível em: <<http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/temas.php?lang=&codmun=250750&idtema=19&search=paraiba|joao-pessoa|mapa-de-pobreza-e-desigualdade-municipios-brasileiros-2003>>. Acesso em: 09 de Dez. 2014.

⁷ IBGE. **Paraíba: João Pessoa – Infográficos: escolas, docentes e matrículas por níveis**. Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/painel/educacao.php?lang=&codmun=250750&search=paraiba|joao-pessoa|infogr%E1ficos:-escolas-docentes-e-matr%EDculas-por-n%EDvel>>. Acesso em: 17 de Dez. 2014.



atuar junto às ações de vandalismo e depredação e ainda controlar o índice de inadimplência advindo dos aumentos constante da tarifa de energia. Aliados a isso, a empresa buscava ampliar a imagem limitada da relação de consumo entre o cliente e a empresa, aproximando os moradores dessas comunidades aos valores concebidos na gestão da Energia.

Em termos de incentivos do contexto institucional a Aneel estimulou o projeto haja vista que os contratos de concessão firmados pelas empresas concessionárias do serviço público de distribuição de energia elétrica com ela, estabelecem obrigações e encargos perante o poder concedente. Uma dessas obrigações consiste em aplicar anualmente o montante de, no mínimo, 0,5% de sua receita operacional líquida em ações que tenham por objetivo o combate ao desperdício de energia elétrica, o que consiste no **Programa de Eficiência Energética das Empresas de Distribuição – PEE**.

O PEE⁸ exige das distribuidoras projetos que combatam o desperdício de energia elétrica e possuam uma eficiência energética. Assim, essa obrigação impulsionou a criação do Bem da Gente.

O projeto foi concebido pela Diretoria Comercial Corporativa da Energisa com apoio da Fundação Dom Cabral, e teve como premissa o caráter não assistencialista, em que a empresa desenvolveria uma comunidade com foco na geração de renda e posteriormente se retiraria. O Bem da Gente não possui fins lucrativos.

Figura 3 – Incentivos externos à concepção do Bem da Gente

André Theobald, Presidente da Energisa Paraíba e Energisa Borborema, afirmou sobre a comunidade que “podem ser bons profissionais, mas não têm acesso à informação e conhecimento de gestão... que parece abstrato, e é abstrato, mas foi a gestão, disciplina, planejamento que nos levou até onde estamos hoje”. Logo, a Energisa optou por oferecer valores ligados à sua excelência em gestão para profissionais em comunidades carentes.

A ESTRATÉGIA

A Energisa vem constantemente aumentando sua participação em redes de distribuição, manutenção, modernizando seus negócios. Tem investido em centrais hidrelétricas (PCH) e usinas termoelétricas, bem como usinas eólicas no Rio Grande do Norte. Além disso, tem realizado parcerias com o mercado de biomassa, para geração de eletricidade a partir da queima advinda da cana-de-açúcar. Um outro enfoque tem sido na energia solar, com o desenvolvimento de estudos sobre a capacidade geradora dessa alternativa.

Como comercializadora, além dos contratos de concessão à comercialização de energia para áreas urbanas e rurais, a empresa revende energia à grandes consumidores por meio do Ambiente de Contratação Livre em que os clientes podem optar pelo fornecedor de energia em busca de melhores condições de negócio.

⁸ ANEEL. **Eficiência energética**. Disponível em: <<http://www.aneel.gov.br/area.cfm?idArea=27>>. Acesso: 20 Fev. 2015.



A empresa passou a questionar “o que mais se pode fazer?” e ainda, nas palavras de seu CEO André Theobald “como ampliar a relação com o cliente de consumo para além da relação de consumo?”. Com base no manual do programa de geração de renda da OIT (Organização Internacional do Trabalho das Nações Unidas) optou-se pela área de empreendedorismo de moradores de comunidades carentes. “A ideia é entrar como epicentro e sair como satélite”.

Para ele, “a eficiência energética pode ser a descoberta de vocações, sem viés, fazendo com que a empresa seja um articulador, oferecendo gestão às pessoas, fazendo-as descobrir algo que elas desejam, mas não sabem fazer”.

A área de maior perda para a empresa foi escolhida como piloto do projeto, o bairro de Muçumagro em João Pessoa. Primeiramente foi feito um diagnóstico socioeconômico e identificação de vocações da comunidade. Foram aplicados 202 questionários com base amostral e o número total de residentes pesquisados foi de 764 pessoas em 2011. Dessas residências analisadas, 53% (107 casas) estavam inscritas no programa Bolsa Família. Além disso, 59% dos pesquisados eram considerados não economicamente ativos, mesmo se tratando de maioria jovens (243 pessoas com menos de 16 anos), o número de pessoas que não estavam inseridas no mercado impressionava.

O projeto avançou com a triagem de possíveis empreendedores identificados na comunidade em julho de 2012. Nesta primeira fase foi detectada a necessidade de uma sede própria do projeto para maior estreitamento de relações. A sede do projeto foi inaugurada em outubro de 2012 com um evento explicativo sobre o projeto e seus delineamentos à comunidade.

Figura 4 – Fases 2 a 4 na comunidade de Muçumagro – João Pessoa/PB

Na segunda fase, a partir de outubro de 2012 estes cidadãos receberam um curso de Empreendedorismo do Sebrae totalmente custeados pela Energisa na sede do projeto. O custo foi de R\$6.300,00 abrangendo Oficinas de Capacitação em Gestão Básica para empreendedores, Capacitação para novos empreendedores e Consultoria de Viabilidade. Os cursos capacitaram 57 empreendedores locais e foram divididos de acordo com o nivelamento de conhecimento do público: empreendedores já estabelecidos e potenciais empreendedores. A terceira fase compreendeu o desenvolvimento do plano de negócios, no total 42 planos foram elaborados.

A quarta fase, iniciada em março de 2013, consistiu na captação de recursos financeiros para o capital inicial projetado pelos planos de negócios. Dois parceiros foram importantes neste processo como o Banco do Nordeste com a linha Crediamigo e o Empreender JP/ Banco Cidadão, este último subsidiado pela Prefeitura de João Pessoa-PB. Nesta etapa o relato dos executores do projeto mostra certa morosidade na liberação dos recursos em função da burocracia exigida pelos credores. A Energisa não financiou diretamente os projetos, mas sim articulou a “venda” destes financiamentos em caráter agregado junto aos parceiros.

Por fim, os empreendimentos foram assessorados no uso eficiente dos recursos recebidos. No total foram levantados 110 mil reais das duas instituições credoras. Os empreendedores tiveram seus gastos registrados em dossiês, documentos juntos à Energisa para que os recursos não fossem gastos inadequadamente.

Como acompanhamento a equipe do Bem da Gente realizou visitas periódicas para soluções práticas e assessoria a questionamentos e dificuldades cotidianas dos empreendedores.



Dentro das entrevistas realizadas, o projeto que teve maior destaque foi a criação de uma cooperativa de costura, denominada Cooperativa de Trabalho União de Linhas (UNILINS), iniciada em julho de 2013. De acordo com Lúcia, Diretora Presidente da Cooperativa, essa oportunidade surgiu pela criação do próprio pessoal da Energisa, dando a ideia do negócio, já que haviam muitas costureiras sem oportunidades, e abrangeu 19 mulheres. Destas, apenas seis acreditaram que o negócio daria certo, e deram continuidade. Para ela, que não trabalhava e não sabia costurar, o Bem da Gente foi uma oportunidade de gerar renda, apesar de ainda não possuírem um salário fixo, ela tem fé e está trabalhando para esse dia chegar.

Lúcia ainda afirmou, que a Energisa proporcionou diversas parcerias, como a Picolé de Manga, que disponibilizou máquinas de costura emprestadas (que antes eram caseiras), para elas realizarem os trabalhos; com a Dudalina, que envia todo mês ao projeto kits com tecidos inteiros e cortados, além de linhas, sendo advindo deles a maior parte do material utilizado na produção; e a parceria com a UNIPE (Centro Universitário de João Pessoa), que proporciona semanalmente uma professora que ministra novas técnicas que elas podem utilizar na costura.

Utilizando retalhos e sacos de ráfia que seriam descartados, a UNILINS desenvolve produtos através da técnica de patchwork. Lúcia disse que elas produzem lixeirinhas de carro, capas para notebooks, bolsas, além da confecção de sacolas ambientais (Ecobags) que substituem as sacolas plásticas, reduzindo assim o lixo produzido nas cidades e contribuindo com a preservação ambiental.

Figura 5 – Produtos da Unilins

Lúcia informou ainda que esses produtos são comercializados em feiras, nos bairros, são feitos sob encomendas também, e o Sebrae as tem ajudado para registrar o CNPJ da empresa, que facilitaria as vendas, inclusive através da internet. O fato do local utilizado não ser legalizado ainda, e não possuir documentações está dificultando essa obtenção.

Figura 6 – Unilins: cooperativa de costura

Em junho de 2014 o projeto foi encerrado e a sede local da Energisa desativada em Muçumagro. Um outro ponto importante identificado por Lúcia é a constante presença e acompanhamento da equipe da Energisa, mesmo após a finalização das atividades na comunidade. Ela alegou que eles participam mensalmente de reuniões, sempre que podem estão por lá, o que melhora ainda mais a imagem da empresa.

Ainda em julho de 2014, antes do encerramento do projeto em Muçumagro, outra comunidade com altos índices de perda de energia é a Nova República, para onde o Bem da Gente foi deslocado em seguida. Com perfil diferente da comunidade anterior, o projeto passou por algumas adequações.

Figura 7 – Sede do Bem da Gente na comunidade da Nova República

A sede foi instalada simultaneamente ao início do diagnóstico local, em agosto de 2014. Para a execução desta pesquisa foi aproveitada uma técnica muito utilizada nas ciências sociais chamado de



método de *survey*, que tem por objetivo obter dados ou informações sobre determinado grupo de pessoas. Não foi direcionada uma amostra específica, na verdade o que se tem neste caso é uma amostra não probabilística de casos críticos onde os participantes foram escolhidos pelo fato da equipe os perceber como representantes essenciais, ou chaves para o foco do projeto. Em seguida, foi realizada panfletagem na região sobre a oportunidade de implantação e assessoria de empreendedorismo chamando os moradores à sede local. O diagnóstico foi conduzido pela própria equipe executora do projeto que absorveu o método de levantamento de informações socioeconômicas e de vocações empreendedoras em setembro de 2014, iniciando os cursos de capacitação em outubro do mesmo ano.

A comunidade de Nova República é menor e mais carente do que Muçumagro, além de não apresentar associação de moradores tão fortalecida como a anterior. O projeto encontra-se na fase 3 (desenvolvimento de planos de negócios) e ao contrário das expectativas da equipe a adesão dos empreendedores tem sido satisfatória.

Dona Zefinha, como é conhecida na comunidade, e Presidente da Associação Comunitária de Nova República, afirmou que o projeto está ajudando muito as pessoas da região, pois é um local onde o tráfico de drogas é muito incidente. Isto impossibilita até que algumas crianças frequentem escolas, já que a comunidade não possui um espaço onde elas possam ser alfabetizadas, e são impossibilitadas também de ir às comunidades vizinhas devido à esse domínio e rivalidades.

De acordo com ela, a Energisa já possibilitou trocas de geladeiras, de lâmpadas, obtiveram cursos do Sebrae, cursos para economizar energia, de como manusear os aparelhos para economizar, e até de reciclagem. O desejo dela é que o projeto ficasse mais que dois anos, para alcançar um nível de abrangência muito maior do que está alcançando, podendo contribuir com a vida de mais pessoas. Inclusive, ela deseja que a Energisa disponha, através de parcerias, de um local para que essas crianças possam estudar, já que de acordo com ela, a comunidade não recebe ajuda nem da prefeitura, nem do governo do estado para esses quesitos.

Diante desses fatos, mesmo que os atores possam ser modificados, os papéis que eles representam no modelo de negócio permanece. Em outras localidades o projeto pode ser replicado, buscando novas parcerias, novos bancos para disponibilizarem crédito, etc.

O modelo de negócio inclusivo da Energisa entende a complexidade de sua atuação e os níveis de competitividade exigidos pelo mercado como algo a ser transferido para a sociedade. Ao olhar mais atento, o que o Bem da Gente oferece às pessoas é conhecimento e aplicação de técnicas de gestão. Isso é o que vem pautando a história da empresa, excelência em gestão denotada pelos prêmios recebidos como mérito de qualidade de atendimento.

Ao entender que precisaria romper com soluções tradicionais para resolver problemas que se caracterizavam por, a priori, condições sociais incontroláveis de seu domínio a Energisa encontrou soluções inovadoras para garantir que sua atuação pudesse continuar com excelência, mas melhorando também o seu entorno, oferecendo o que ela sabe fazer de melhor, gestão.

A Energisa também mantém outros projetos socioambientais ligados à área de Eficiência Energética relevantes como:

- Conta cidadã: permite aos clientes da Energisa trocar material reciclável por descontos nas faturas. Dessa forma contribui para o uso adequado e consciente da energia elétrica, visto que



é necessário um consumo menor da energia para o reprocessamento dos materiais recicláveis. Há diversos pontos de coleta nas cidades atendidas pela empresa facilitando que o consumidor possa “zerar” a conta repetidamente.

- Nossa Energia: caminhões da Energisa visitam cidades atendidas com palestras para escolas do 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental conscientizando a população sobre o uso eficiente da energia elétrica. Neste projeto a Energisa oferece troca de geladeiras antigas, que gastam muita energia, por modelos novos que possuem selo Procel A. Lâmpadas fluorescentes compactas também são oferecidas em troca de lâmpadas incandescentes.
- Arte e Energia na Subestação: de caráter pontual, este projeto realizou um concurso de arte em grafite para cobertura das paredes das subestações de energia. Realizado em parceria com a Central Única das Favelas (CUFA-PB) o espaço abrangeu 600 metros de área nas cidades de João Pessoa, Cabedelo, Campina Grande e Guarabira. Uma manutenção constante preserva as artes e suas mensagens.
- Eficientização dos Prédios Públicos: o objetivo desse projeto é substituir equipamentos ineficientes por equipamentos eficientes e com Selo Procel em prédios públicos, tais como escolas e hospitais filantrópicos.
- Espaço Energisa Paraíba e Borborema (Usina Cultural): um espaço de ciências, cultura e arte, localizado em João Pessoa, Campina Grande e Sousa, com exposições permanentes, um espaço que possibilita a comunicação e disseminação da informação. Oferece um museu da energia em que o visitante tem acesso à vivências e simulações dos tipos de energia. O museu também revela a evolução da tecnologia energética no mundo e sua influência à sociedade até a contemporaneidade.

Os principais objetivos que a Energisa visa alcançar, por meio de seu modelo de negócio, são:

- Aumento da receita com a venda dos novos produtos;
- Melhoria do relacionamento com o público atendido;
- Consolidação das estratégias de eficiência energética, segundo as normas da Aneel;

Desafios e Soluções

Dentre as principais dificuldades na implantação e manutenção do Bem da Gente, a Energisa elegeu a falta de conhecimento e habilidades das pessoas tanto para usar o produto como consumidor, quanto para participar da cadeia de valor como empregado, produtor ou dono do negócio.

Da mesma forma, a falta de informação sobre esse novo mercado, dificultando o estabelecimento de relações comerciais, foi eleita pela Energisa como um fator pouco significativo quanto a ser um obstáculo na implantação do Bem da Gente. Esse ponto deve ser destacado pois fica claro o limite de atuação da empresa nos novos negócios gerados.

A empresa auxilia no desenvolvimento, acesso a crédito e qualificações dos empreendedores, mas após a implantação do negócio apenas o acompanhamento dos gastos é efetuado, ou seja, a partir deste ponto a Energisa entende que o empreendedor já está de posse das ferramentas para o crescimento do seu negócio. A Energisa não comercializa, não compra e não subsidia os produtos comercializados pelos novos negócios.



Um outro desafio enfrentado pela Energisa é em relação à fatores externos, como a falta de chuvas que pode ocorrer, e conseqüentemente água para as hidrelétricas, pode gerar um custo muito alto para a empresa, já que o acionamento das usinas termelétricas se faz necessário, e possui um custo muito mais alto (enquanto o MWh da geração pela água é de R\$35,00, a de acionamento da térmica gira em torno de R\$1.188,00). Esse gasto extra pode comprometer os investimentos das distribuidoras em setores como o que o Bem da Gente está incluído.

A relação entre a política e a diretriz de regulação do setor elétrico também é apontada como fonte de dificuldades da empresa, o modelo ideal seria uma estratégia de abastecimento energético brasileiro que independesse dos interesses político-partidários do país, porém o Brasil ainda possui essa influência na determinação de rumos da regulação o que torna o mercado mais instável que se esperaria.

Figura 8. Matriz de desafios e estratégias

Dentre as estratégias utilizadas pela Energisa para superar suas dificuldades de implantação do projeto Bem da Gente, eles destacam a adaptação de produtos e processos, criando as possibilidades de acesso para as pessoas; investimento na remoção das restrições de mercado (educação, saúde, transporte, por exemplo) que, embora possam ser entendidas como função de governo, podem ser exercidas pelas empresas; e a combinação de recursos e capacidades com outras instituições, por meio de parcerias que fortaleçam as empresas envolvidas e impulsionem as propostas em desenvolvimento.

Ou seja, a dificuldade encontrada vinha do acesso à comunidade e a criação de um vínculo de confiança entre os moradores e a Energisa. Como solução houve a instalação da sede. Fındar parcerias, principalmente com bancos que possibilitassem crédito e ao mesmo tempo ganhariam clientes, também foi um fator que levou os moradores a se mostrarem mais abertos e comprometidos com o Bem da Gente.

O Negócio e suas Relações

Para explicar as relações que a empresa mantém com seus *stakeholders* e principais atores é preciso pormenorizar a análise. Quando se trata da Energisa como um todo, pensando em termos de Grupo Energisa, e quando se trata do projeto Bem da Gente, alvo do estudo de negócios inclusivos.

Figura 9. Relação de atores no negócio inclusivo da Energisa

PARA A ENERGISA

Para o Grupo Energisa o ator mais preponderante no cenário é o governo federal brasileiro e as políticas regulatórias decorrentes da Aneel. Para André Theobald “a Aneel é o grande *player* do mercado energético brasileiro”. Ela tem o papel de implantar as políticas do governo federal para exploração do potencial elétrico expedindo os atos e resoluções de acordo com a Lei nº 9.074, de 7 de julho de 1995, “dependendo da política adotada pelo governo em determinado ano podemos ter um grande lucro ou um enorme prejuízo”. Ela também é a maior incentivadora da inclusão dos clientes e das tarifas, garantindo que as distribuidoras sejam melhores que anteriormente.

Outro ator importante em seu modelo de negócio é a Abradee (Associação Brasileira de Distribuidoras de Energia Elétrica) que promove cursos, treinamentos, eventos técnicos, articulação e interlocução



das distribuidoras, além de investir em programas de P&D em compartilhamento entre distribuição para desenvolvimento de melhorias tecnológicas. Um importante evento da Abradee é sua premiação anual por excelência de operação a uma empresa associada.

Também são apontados os fornecedores de material elétrico que influenciam a empresa pela necessidade de volume, qualidade e preço dos materiais fornecidos. Mesmo com uma indústria nacional consolidada, cerca de 30% do material elétrico ainda é importado o que torna a empresa vulnerável às variações cambiais.

Figuram como atores importantes ao negócio da Energisa ainda as empresas que prestam serviço de construção e manutenção das redes e subestações, variando os contratos conforme a localidade da distribuição.

Setor judiciário, sindicato dos trabalhadores do setor e ainda os bancos de fomento complementam estes atores sendo os últimos responsáveis por empréstimos e financiamentos de grande porte à empresa.

Para André Theobald, esses atores são importantes pois através deles que os investimentos, como do projeto Bem da Gente, podem se tornar concretos, já que o lucro ou prejuízo da empresa afetará a disponibilidade de recursos que eles podem transferir.

PARA O BEM DA GENTE

Ao mencionar o negócio inclusivo da Energisa, tem-se uma nova análise baseada no projeto Bem da Gente. Neste caso, os atores se tornam mais preponderantes ao sucesso da inclusão bem como mais próxima e constante a presença dos mesmos.

A Fundação Dom Cabral teve um significativo papel no início do projeto ao realizar o levantamento das informações socioeconômicas da comunidade de Muçumagro. Por meio dele foi possível capacitar o pessoal de campo do projeto para que em novas iniciativas a própria equipe pudesse desenvolver o instrumento de pesquisa e levantar os dados pessoalmente junto aos moradores, aumentando ainda mais o relacionamento entre eles.

Para a comunidade de Nova República e outras comunidades, esse levantamento passou a ser feito pela 3E Engenharia, uma empresa de assessoria em projetos de eficiência energética e sustentabilidade. Ela executa o operacional do Bem da Gente, alocando sua expertise de atuação à equipe local de João Pessoa-PB. Tem como objetivo oferecer soluções às empresas de energia para cumprimento da regulação da Aneel sobre eficiência energética. Eles possuem uma equipe de um economista, um sociólogo e um estagiário que assessoram a comunidade nas atividades diárias e realiza contato com as instituições.

A Associação de Moradores de Muçumagro também respondeu por grande parte do apoio ao projeto. Mesmo não se estabelecendo como uma organização não-governamental (ONG) formalizada, foi por meio dela, na figura de seu representante de moradores, que o projeto conseguiu adesão nos primeiros meses de implementação. O laço entre a associação e os moradores possibilitou vínculo de confiança e credibilidade que a Energisa precisava para angariar os beneficiários do projeto e dirimir pequenos conflitos de informação no decorrer do mesmo. Carla Petrucci, Coordenadora de Projetos da Energisa, afirmou que além da Associação de Moradores, outros atores foram importante em Muçumagro, como a Incubadora de Empreendimentos Solidários da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Instituto Socioambiental Adelina, Curso de Moda e Design do Centro Universitário de João Pessoa (UNIPE), a Organização Não Governamental Picolé de Manga e o Banco Comunitário Palmas – Fortaleza CE.



A Incubadora da UFPB foi introduzida na comunidade através do Bem a Gente e passou a acompanhar os núcleos de formação do Banco Comunitário e do Ponto de Cultura além da realização de oficinas e palestras no campo da economia solidária.

O Instituto Adelina foi e ainda é o principal parceiro da cooperativa Unilins, e que exerce papel decisivo fornecendo os retalhos necessários para se transformarem em produtos.

O curso de Moda da UNIPE incluiu no início de 2014 a Unilins no projeto de extensão da graduação, disponibilizando pessoas que contribuem para a aprendizagem das costureiras do projeto. A ONG Picolé de Manga, como já foi citado, forneceu a maioria das máquinas de costura industrial utilizadas pela cooperativa.

O Banco Comunitário Palmas que existe em Fortaleza contribuiu com a formação do Banco Comunitário do Muçumagro, que começou quando um membro da equipe do Bem da Gente participou do III Encontro Nacional da Rede de Bancos Comunitários realizado em março de 2013 em Fortaleza, estabelecendo os primeiros contatos com a tecnologia social.

O resultado dessa relação das entidades com o projeto Bem da Gente não é mensurada apenas com os números, mas ela tem a finalidade de criar as condições sociais de uma comunidade, fortalecer seus elos para que possam garantir a sustentabilidade dos empreendimentos individuais e coletivos.

Outro ator importante no desenvolvimento do projeto foi o Sebrae da Paraíba. Com sede em João Pessoa, a entidade se disponibilizou a ministrar a capacitação dos empreendedores e fazer o acompanhamento dos planos de negócios e empreendimentos estabelecidos *in loco*, ou seja, adentrando os limites da comunidade e se posicionando dentro do ambiente de trabalho dos beneficiários do projeto. O projeto responsável foi o Sebrae Próprio, programa de orientação ao candidato à empresário.

Por fim, são concebidos os parceiros responsáveis pelo financiamento aos planos de negócios desenvolvidos, o Banco do Nordeste e a Prefeitura de João Pessoa.

Fundado em 1952, o Banco do Nordeste ou BNB é uma instituição financeira pública federal que atua como banco comercial como também como banco de desenvolvimento em empréstimos públicos à empresas do Nordeste. Por meio da sua linha de microcrédito, o Crediamigo viabilizou em três operações o valor de R\$ 57.491,00 reais divididos em valores diferentes a nove empreendimentos.

Segundo o site do BNB o Crediamigo é o maior Programa de Microcrédito Produtivo Orientado da América do Sul, que facilita o acesso ao crédito à empreendedores pertencentes aos setores informal ou formal da economia (microempresas, enquadradas como Microempreendedor Individual, Empresário Individual, Autônomo ou Sociedade Empresária). O Crediamigo faz parte do Crescer - Programa Nacional de Microcrédito do Governo Federal - uma das estratégias do Plano Brasil Sem Miséria para estimular a inclusão produtiva da população extremamente pobre.

Elania, a Coordenadora de João Pessoa do Crediamigo, afirmou que a Energisa foi até o banco com as propostas já organizadas, e elas casaram com a missão deles, que é a realização de sonhos. Para ela, a comunidade não está inserida socialmente, e com isso eles não acreditavam que possuíam condições de terem uma linha de crédito. Para ela, o Bem da Gente promove orientações, eles plantaram uma semente que continua se desenvolvendo. Assim, a Energisa tem sua imagem sendo fortalecida através do desenvolvimento que ela está incentivando, bem como a melhora da qualidade de vida da população.



A Prefeitura de João Pessoa, no ente da Secretaria de Trabalho e Produção de Renda auxiliou a execução do projeto por meio do Programa Empreender JP. O crédito é liberado diretamente pela Secretaria, mas passa pelos mesmos procedimentos de análise de crédito de um financiamento tradicional. De acordo com o secretário do Trabalho, Produção e Renda, Raimundo Nunes, ele já acumula a quantia de R\$ 8.202.210 em concessão de empréstimos aos microempreendedores da Capital, e somente em 2013 o valor ofertado foi de R\$ 257.600,00 em 84 contratos. Para o Bem da Gente na comunidade de Muçumagro a Secretaria proporcionou o valor de R\$52.800,00 divididos em valores diferentes a quatorze empreendimentos.

Um outro ator que contribuiu para a realização do projeto foi o Banco Cidadão. Magno Benevites, Gerente das Linhas de Créditos Especiais, afirmou que foi procurado pela Energisa, e que esse projeto ajudou o banco que estava objetivando mapear o funcionamento das comunidades que apresentam baixo IDH, facilitando a eles o encontro dessas informações, já que toda a parte operacional foi feita pela Energisa. O crédito liberado foi para aqueles que possuíam perfil empreendedor e/ou econômico. O gerente declarou também que para ele o projeto poderia receber mais fundos, ajudando um maior número de cidadãos. Um outro ponto de vista dele, referente à comunidade, é a questão de desmitificar que quando alguém se disponibiliza a ajudá-los, como no caso da Energisa, não é o governo, ou alguém querendo alguma coisa, ou seja, não precisa haver tanta desconfiança.

RESULTADOS

RESULTADOS PARA A EMPRESA

Segundo dados de março de 2014, o ativo total da Energisa Paraíba foi de R\$1.533,2 milhões em 2013, apresentando um acréscimo de 3,7% se comparado com o ano anterior (R\$1.478,5 milhões). O patrimônio líquido foi de R\$ 613,1 milhões, ou seja, 10,1% a mais que no ano de 2012 (R\$556,9 milhões).⁹

Em termos econômicos, a Energisa obteve incentivos a diminuir as perdas e furtos de energia que se concentravam em algumas comunidades carentes, principalmente do município de João Pessoa. Por outro lado, a empresa já conseguia benefícios fiscais decorrentes de seu projeto cultural “Usina Cultural”, museu dedicado à demonstração da evolução da energia no desenvolvimento tecnológico.

Esses fatores econômicos contribuíram para a escolha e desenvolvimento do Bem da Gente e possibilitou a criação de valor econômico de volta à empresa. Diante de um investimento de 255 mil reais de 2012 a 2014 a empresa conseguiu diminuir sensivelmente os índices de perdas e furtos na comunidade de Muçumagro e passou a ser admirada pelos moradores. Além disso, a empresa pode manter-se regularizada junto à Aneel e suas exigências regulatórias de gastos em eficiência energética.

Dentro das perdas que a Energisa registrava, Carla Petrucci, Coordenadora de projetos, apresentou os seguintes dados na Tabela 3:

⁹ ENERGISA. **Relatório da Administração e Demonstrações Financeiras de 2013**. Disponível em: <http://investidores.grupoenergisa.com.br/download_arquivos.asp?id_arquivo=63DC05DB-C5F6-4ED5-ADD1-B34957D1D447>. Acesso em: 20 de Jan. 2015.



Tabela 3. Perdas no faturamento da Energisa frente aos furtos de energia

Pode-se observar que dentre os dois transformadores analisados, a perda de energia passou de 21% em 2012, para 2% em 2014. Um outro dado que comprova isso, é o aumento do faturamento que em 2012 era de aproximadamente R\$ 717 mil, e passou para R\$ 900 mil em 2014.

Além desses resultados positivos, a Energisa Paraíba obteve, também em 2012, um Índice de Satisfação da Qualidade Percebida (ISQP) de 78,81 pontos percentuais. Outro indicador que evidencia a posição privilegiada da satisfação junto aos consumidores é o Índice ANEEL de Satisfação do Consumidor (IASC), que é o resultado de uma pesquisa realizada pela ANEEL junto aos consumidores residenciais para avaliar o grau de satisfação destes com os serviços prestados. Em 2012, ficou em segundo lugar entre as melhores distribuidoras da região Nordeste¹⁰.

Foi a ganhadora do prêmio de melhor distribuidora de energia do Nordeste em 2014. Além desse prêmio, vem sendo bem avaliada constantemente pelo Índice Aneel de Satisfação ao Consumidor (IASC), uma pesquisa realizada por consumidores das 63 distribuidoras do país¹¹.

Encerrando o ano de 2012, a Energisa Paraíba foi reconhecida em âmbito nacional, ao sagrar-se Vencedora do Prêmio Nacional da Qualidade (PNQ), em certame de relevância nacional promovido pela Fundação Nacional da Qualidade (FNQ). Isto lhe conferiu uma certificação em padrões internacionais de qualidade de gestão e teve a participação de mais de quarenta empresas brasileiras, que submeteram suas atividades e indicadores à avaliação por examinadores externos, visando o reconhecimento em uma das três categorias: Premiada, Finalista e Destaque por Critério. A Energisa Paraíba foi reconhecida como Premiada, um marco na história da empresa e um atestado do seu acerto de gestão, feito único para uma empresa paraibana¹².

Além dessas premiações, ganhou em três das categorias do Prêmio Abradee em 2013, sendo Qualidade de Gestão o destaque, e em 2014, recebeu o reconhecimento em duas das categorias, conquistando a melhor avaliação na categoria Evolução do Desempenho e considerada a Melhor Distribuidora do Nordeste¹³.

Essas premiações avaliam, dentre outros critérios, projetos de responsabilidade social que as empresas investem e promovem, e eles acreditam que o Bem da Gente contribuiu para que essas conquistas se concretizassem.

Um outro dado observado é da inadimplência que o projeto permitiu que diminuísse. A taxa que era de 6,35% em 2012, passou para 4,65% em 2013, refletindo no aumento do faturamento da empresa. Os dados de 2014 ainda não foram consolidados.

Tabela 4. Taxas de inadimplência da Energisa

O “Bem da Gente” impactou no resultado da Energisa, com a redução da inadimplência, das despesas operacionais, dos desvios de energia elétrica na comunidade, melhoria no relacionamento

¹⁰ ENERGISA. **Relatório Anual de Responsabilidade Socioambiental**: ano base 2012 – Energisa Paraíba. Disponível em: <<http://grupoenergisa.com.br/Documents/PDF/Para%C3%ADBa.pdf>>. Acesso em: 16 de Dez. 2014.

¹¹ FOLHA DO POVO. **Grupo Energisa assume a Enersul**. Disponível em <<http://www.folhadopovo.com.br/noticias/economia/grupo-energisa-assume-enersul/>>. Acesso em: 20 de Nov. 2014.

¹² ENERGISA. **Relatório Anual de Responsabilidade Socioambiental**: ano base 2012 – Energisa Paraíba. Disponível em: <<http://grupoenergisa.com.br/Documents/PDF/Para%C3%ADBa.pdf>>. Acesso em: 16 de Dez. 2014.

¹³ CEMAT. **Prêmio Abradee 2014**. Disponível em: <<http://www.cemat.com.br/noticias/premio-abradee-2014/>>. Acesso em: 17 de Dez. 2014.



comunidade-empresa. E também facilitou a entrada dos funcionários da empresa na comunidade, para realizarem a coleta de leitura, inspeção, serviços emergenciais, entre outros.

Theobald também informou que a empresa é a maior arrecadadora de ICMS (Imposto sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias) e Prestação de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação), do estado da Paraíba. Esse dado reflete um ciclo, em que após o faturamento das contas de eletricidade, não havendo o furto da energia, como acontecia anteriormente nas comunidades que o Bem da Gente atua, o ICMS recolhido deve ser revertido para o próprio Estado, em melhores condições de saúde, educação, segurança.

RESULTADOS CRIADOS PELO NEGÓCIO

Pelo Bem da Gente, foram capacitados 57 empreendedores do Muçumagro e elaborados, com apoio do SEBRAE, 42 planos de negócios, onde a maioria dos comerciantes nunca havia realizado planejamento do seu empreendimento. O recurso captado para os empreendedores, através de financiamento em instituições financeiras, foi de 110 mil reais. O investimento da Energisa Paraíba no projeto piloto do Bem da Gente foi na ordem de 255 mil reais.

A Nova República é a segunda comunidade a receber o projeto desde Julho de 2014. Por dois anos, os técnicos do “Bem da Gente” atuaram na comunidade do Muçumagro apoiando cerca de 60 microempreendedores. Com a atividade na nova comunidade percebe-se que o negócio inclusivo pode ser replicável.

Dentro do Bem da Gente, Andrea Alves, conseguiu um empréstimo de R\$ 4.200,00 que a ajudou a expandir a sua loja de roupas.

Os resultados do Bem da Gente enquanto negócio inclusivo pode ser avaliado em diversas dimensões:

- **SOCIEDADE:** ao demonstrar capacidade de geração de renda e trabalho em comunidades carentes a Energisa inspira empresas bem sucedidas em seus mercados de atuação à intervenção positiva na sociedade em ações não diretamente associadas ao core business. Além dos benefícios promovidos na comunidade, o empreendedorismo social valoriza as vocações dos empreendedores motivando uma rede de negócios local acelerada pelo capital social. Isso reconhece a necessidade de desenvolvimento das pessoas em seus ambientes naturais respeitando seus desejos e origens. A inclusão dessas pessoas no mercado de trabalho promove a restauração do ambiente de periferia urbana minimizando a vulnerabilidade social a qual os moradores estão expostos;
- **COMUNIDADE:** dois grandes problemas sociais de trabalho para as comunidades carentes é a baixa renda e a impossibilidade de trabalho de mulheres sem qualificação e com filhos em idade pré-escolar. O empreendedorismo social promovido pelo Bem da Gente possibilita que estas mulheres sejam incluídas e tenham sua auto estima modificada no momento em que se percebem capazes de gerar renda para sua família sem o abandono de seus filhos para o trabalho, muitas vezes em condições não favoráveis ao crescimento das crianças.

Figura 10. Andréia e seu negócio



- **COLABORADORES:** os funcionários envolvidos no projeto desenvolvem soluções criativas e inovadoras e têm liberdade e autonomia para gerenciar as demandas do processo. Isso valoriza o funcionário e promove a conscientização sobre a responsabilidade social da atuação da empresa. A motivação para projetos bem sucedidos nesta área facilita a criação de novos formatos de modelos de gestão para o desenvolvimento sustentável, com foco na eficiência energética.
- **FORNECEDORES:** a vantagem da atuação dos fornecedores foi a quebra de paradigma sobre as comunidades. O projeto aproximou os fornecedores da comunidade, incluindo uma área antigamente carente de atuação como novo mercado de negócios com perspectivas positivas de aumento de renda.
- **CONSUMIDORES:** são beneficiados na medida em que a empresa deixa de apresentar uma relação simples de transação compra-venda de consumo e passa a se preocupar com aspectos sociais dos consumidores. Iniciativas como a redução da conta de energia em função da reciclagem de lixo também pode demonstrar benefícios econômicos diretos às famílias de toda a região atendida pela Energisa.

Em termos de resultados de sustentabilidade, contemplando o triple bottom line¹⁴ o valor da inclusão de um negócio deve permear as égides ambiental, social e econômica.

Socialmente os benefícios são mais evidentes. Além dos números já demonstrados no íterim deste relatório a empresa atingiu seu objetivo de geração de renda e provimento de opção de trabalho aos moradores da comunidade de Muçumagro. Dos 23 planos de negócios contemplados com recursos, 15 foram empreendidos por mulheres em idade de 25-40 anos e com filhos em idade pré-escolar. Isso demonstra a capacidade do projeto de restauração das condições sociais destas mulheres bem como o resgate de seu sustento respeitando o ambiente em que vivem.

Tabela 5. Resultado de faturamento dos empreendedores

Um benefício social que foi detectado conforme o projeto era implementado foi a criação do capital social. Capital Social é definido como as normas, valores, instituições e relacionamentos, que se compartilhados, possibilitam a cooperação dos distintos grupos sociais¹⁵, ou seja, uma rede de contatos que foi se formando e fortalecendo a criação de novos negócios focados em produtos e serviços que antes eram apenas oferecidos fora da comunidade, obrigando os moradores a se deslocarem para atender à demanda.

Por fim, na questão ambiental o projeto também potencializa a conscientização da população acerca da redução do desperdício da energia em seus domicílios. Pela frequência de palestras e constantes visitas dos técnicos da Energisa à comunidade muitos esclarecimentos sobre novos hábitos mais racionais sobre o consumo o consciente foram estabelecidos.

Aliado à isso a área de eficiência energética da Energisa já realizou troca de 130 geladeiras antigas para modelos novos com selo Procel A, além da troca de lâmpadas incandescentes por lâmpadas

¹⁴ ELKINGTON J. **Cannibals With Forks:** the Triple Bottom Line of 21st Century Business. Capstone: Oxford. 1997.

¹⁵ MARTELETO, R. M.; SILVA, A. B. O. Redes e capital social: o enfoque da informação para o desenvolvimento local. **Ciência da Informação.** v. 33, n. 3, 2004, p. 41-49.



fluorescentes compactas, mais econômicas. Logo, houveram iniciativas para conscientizar a população do uso racional de energia elétrica, por meio de palestras e substituição de equipamentos pelos que possuem selo Procel.

Na UNILINS, cooperativa de costureiras do bairro de Muçumagro, importantes ações ambientais são incentivadas. A proliferação da venda de eco-bags e explicação sobre o benefício de seu uso ao ir ao supermercado tem sido um trabalho das cooperadas nas participações em feiras e eventos em João Pessoa. Outro aspecto é a reutilização do material que seria descartado pela Dudalina e acaba sendo aproveitado com eficiência na confecção dos produtos da cooperativa.

Tabela 6. Dados financeiros e sociais do Bem da Gente

Um último aspecto a ser ressaltado é a preocupação em desenvolver a comunidade e não apenas ajudá-la. Desde início o projeto foi dimensionado por um período de tempo definido em que as ações seriam implementadas mas posteriormente aquele ambiente deveria se desenvolver sozinho. Como já demonstrado pelas premiações de qualidade da Energisa, a empresa possui excelência em sua gestão e qualidade. Desta forma, a empresa teve como premissa levar o que ela sabia fazer de melhor, como diz André Theobald “levar gestão é o nosso maior valor”, mostrando à comunidade suas potencialidades e explorando suas vocações para que o processo de empreendedorismo social não fosse imposto e sim emergisse da própria vontade da comunidade.

Figura 11. Resultados dos negócios inclusivos na Energisa

Mediante os valores já descritos gerados aos *stakeholders* do Bem da Gente, o projeto consegue gerar simultaneamente resultados nos âmbitos econômico, social e ambiental. Por meio do desenvolvimento do projeto (etapas exibidas na parte inferior da figura 11) economicamente a empresa alcança menores índices de furtos e perdas de energia, melhora sua imagem antes apenas limitada à relação de consumo na comunidade atendida e ainda obtém índices de obrigações exigidas nos contratos de distribuição regulados pela Aneel.

Ambientalmente a empresa contribui para o uso eficiente da energia nos domicílios dos empreendedores capacitados bem como nos empreendimentos desenvolvidos pelo projeto. Mais especificamente a cooperativa Unilins também agrega esforço à diminuição de resíduos têxteis que seriam descartados quando consome o material de sobra da empresa Dudalina. As ecobags produzidas são fator de substituição de material plástico e outros materiais pela população local e turistas de João Pessoa. Em termos sociais o projeto estimula o aumento de renda e eliminação do desemprego de populações em condições sociais precárias, principalmente com foco em mulheres que têm dificuldade de trabalhar por ter que cuidar de filhos em idade pré-escolar. O projeto potencializa as vocações de ofícios como costura, marcenaria, manutenção de equipamentos elétricos e outros negócios que passam a completar a vida dessas pessoas, realizando seus objetivos por meio do trabalho. Um último aspecto a ser considerado é o capital social, ou seja, a rede de interações formada quando os vizinhos de uma comunidade consomem e ofertam produtos e serviços uns aos outros. Essa questão os ajuda à construção de um relacionamento e conseqüentemente de um vínculo de confiança e amizade estimulando o capital social. Pode-se definir que impactos no desenvolvimento humano são:



- Melhoria no acesso das pessoas de baixa renda a bens e serviços básicos;
- Melhora na produtividade das pessoas de baixa renda;
- Criação de oportunidades de geração de renda como empregados e fornecedores;
- Empoderamento das comunidades do entorno do negócio ou promoção do desenvolvimento local ou territorial;
- Desenvolvimento das vocações empresariais em negócios que a comunidade tem maior carência

Estratégias de Crescimento e Perspectiva de Futuro

A Energisa adquiriu distribuidoras em diversas regiões do país nos últimos dois anos, passou por uma mudança de CEO em 2014 e ainda decidiu atuar em novos mercados, principalmente nas tecnologias verdes de geração de energia. Desta forma, a empresa apresentou um ambiente interno dinâmico, rico em mudanças. Na entrevista como o atual CEO da empresa ficou claro que nenhum desses aspectos prejudicou o interesse e o investimento em projetos inclusivos, mas de certa forma dificultou a padronização e proliferação dos mesmos. A empresa, como a maioria das empresas rigidamente reguladas pelo seu setor de atuação, veio construindo sua estratégia de sustentabilidade e inclusão pelo atendimento da legislação vigente e oportunidades fiscais que o marco regulatório proporcionou. Esse processo veio se acumulando até a criação do Bem da Gente.

Uma pesquisa realizada com alguns dos empreendedores de Muçumagro mostrou que as empresas que fizeram o plano de negócio e receberam financiamento para investir no seu negócio tiveram um aumento de 67% do seu faturamento médio atual, comparado com os últimos dois anos anteriores. Enquanto que os que não utilizaram financiamento e/ou não concluíram o plano de negócio tiveram um aumento apenas de 23-25% do faturamento. Esses dados podem ser melhores visualizados na tabela 4 do anexo.

Isso demonstra que apesar de excelentes esforços e resultados de inclusão contundentes a Energisa tem a tarefa de consolidar os projetos em toda sua região de atuação. Proliferar o Bem da Gente, desenvolver novas comunidades-foco de trabalho em que não somente há altos índices de perdas e furtos mas sim áreas em que as condições sociais são mais precárias e ainda alinhar a estratégia de inclusão no *core business da companhia*, trabalhando relações entre a inclusão e o fornecimento de energia são as ambições de crescimento do projeto.

A Energisa já iniciou o projeto Bem da Gente na Energisa Sergipe, mas ainda não há dados para serem demonstrados. Em entrevista, o CEO reconheceu os grandes avanços da empresa em relação aos projetos inclusivos e foi visível sua preocupação pessoal com o acompanhamento dos resultados do projeto junto à equipe executora presente porém, com precisão, apontou a necessidade de alinhamento não só neste tipo de projeto mas em diversas áreas técnicas que padecem de padronização devido às recentes aquisições.

Ficou claro o interesse pessoal do administrador, bem como interesse geral da empresa em replicar e aperfeiçoar o projeto para outras unidades e outras comunidades, garantindo novos investimentos futuros.

Até 2017, a Energisa irá investir no estado aproximadamente R\$ 740 milhões, contribuindo de forma significativa para o desenvolvimento regional. Do total, 25% serão aplicados na ampliação do sistema



de alta tensão e construção de novas subestações; 29% na ampliação e reforço do sistema de média e baixa tensão; 15% na modernização do sistema; 16% para a ligação de novas unidades consumidoras; 10% para o combate a perdas não técnicas (furto de energia); e o restante em infraestrutura e melhorias gerais nas condições de operação da empresa (desenvolver resistência cultural do projeto).

Conclusão

Ao analisar os objetivos da Energisa com a criação do Bem da Gente: aumentar a receita, e melhorar o relacionamento com o público atendido e consolidar as estratégias de eficiência energética percebe-se que a empresa está desenvolvendo um modelo de negócios para inclusão social adequado. Sabe-se que mesmo não possuindo uma relação direta entre os objetivos do Bem da Gente e os objetivos corporativos da empresa, é possível afirmar que a empresa estabelece o projeto Bem da Gente como “meio” de alcance de seus objetivos. De um lado a empresa oferece melhores condições de desenvolvimento de empreendimentos nas comunidades carentes, de outro as pessoas assistidas passam a compreender e aceitar melhor a atuação da empresa na comunidade fazendo cair os números de roubos e perdas de energia.

Sabe-se que o contexto institucional também foi um dos protagonistas da criação do projeto ao lado dos problemas ligadas aos furtos e demais avarias da rede. O Projeto de Eficiência Energética – PEE da Aneel contribuiu com a obrigação de 0.5% do faturamento dos contratos serem direcionados ao estímulo do uso racional de energia nas regiões onde a distribuição foi concedida.

A Energisa aproveitou a necessidade de resolver problemas corporativos e atender ao marco regulatório para criar uma oportunidade de inclusão social em uma das regiões mais carentes do Brasil.

ENTREVISTAS

André Theobald. Presidente da Energisa Paraíba e Energisa Borborema. 11 de Dezembro de 2014.

Carla Petrucci. Coordenadora de Projetos da Energisa. 11 de dezembro de 2014 e 23 de Janeiro de 2015.

Dona Zefinha Lima, Presidente da Associação Comunitária de Nova República. 21 de Janeiro de 2015.

Elania Barreto de Melo, Coordenadora de Joao Pessoa do Crediamigo. 21 de Janeiro de 2015.

Lúcia Helena de Souza, Diretora Presidente da Cooperativa Unilins. 21 de Janeiro de 2015.

Magno Benevites, Gerente das Linhas de Créditos Especiais do Banco Cidadão. 21 de Janeiro de 2015.