

Em 19 de junho de 2013.

**Processo nº 48500.002988/2013-60.**

**Assunto: Avaliação do Orçamento do Operador Nacional do Sistema Elétrico – ONS para o Ciclo julho/2013 a junho/2014**

## **I – DO OBJETIVO**

Analisar a proposta orçamentária do Operador Nacional do Sistema Elétrico – ONS submetida à ANEEL para o ciclo de julho de 2013 a junho de 2014, com objetivo de subsidiar a decisão da Diretoria Colegiada da ANEEL.

## **II – DOS FATOS**

2. A Resolução Autorizativa nº 772, de 19 de dezembro de 2006, estabeleceu o período de julho a junho de cada ano como ciclo orçamentário para o ONS, de forma a compatibilizá-lo com o tarifário das concessionárias de transmissão de energia elétrica. Com a mudança, o Operador deve apresentar, até 30 de abril de cada ano, sua proposta orçamentária para doze meses, com respectivo Plano de Ação correspondente a três ciclos.

3. Por meio da Resolução Autorizativa (RA) nº 3.559, de 26 de junho de 2012, com as modificações introduzidas pela Resolução Autorizativa nº 3.828, de 20 de novembro de 2012, a ANEEL aprovou o orçamento do ONS para o ciclo julho de 2012 a junho de 2013.

4. A SFF coordenou ações de melhoria do processo de apresentação da proposta de orçamento, registradas no processo 48500.001654/2013-79, que resultaram no Ofício nº 285/SFF, de 15 de março de 2013, encaminhado ao ONS, com solicitação de informações específicas a constarem na proposta do orçamento do ciclo 2013/14.

5. Por meio da Carta nº 15/500/2013, de 26/04/13, protocolada sob número 48513.015364/2013-00, o ONS encaminhou sua proposta de orçamento para o ciclo 2013/2014 e o Plano de Ação 2013-2016, incluindo as informações específicas solicitadas pela SFF.

6. A SFF elaborou a Nota Técnica nº 171, de 08 de maio de 2013, com a apresentação da proposta de orçamento do ONS para o ciclo 2013/14 e recomendação de submissão de todos os documentos disponíveis em Audiência Pública na modalidade de intercâmbio documental.

7. A Diretoria Colegiada da ANEEL votou pela instauração de audiência pública no período entre 29 de maio e 10 de junho de 2013, com o objetivo de colher subsídios e informações para aprovação do orçamento do ONS.

(Fl. 2 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

8. A única contribuição recebida pela ANNEEL na Audiência Pública nº 049/2013 foi encaminhada pela Associação Brasileira de Grandes Consumidores Industriais de Energia e de Consumidores Livres – ABRACE, protocolada sob número 48542.002150/2013-00.

9. A Carta ONS-024/500/2013, de 5 de junho de 2013, respondeu aos questionamentos da SFF, registradas no Ofício nº 527/SFF, de 22 de maio de 2013, a respeito da proposta de orçamento.

### III – DA ANÁLISE

10. Trata-se da análise da proposta de orçamento do Operador Nacional do Sistema Elétrico – ONS para o ciclo 2013/2014, no valor total de R\$ 507.301.892 (quinhentos e sete milhões, trezentos e um mil, oitocentos e noventa e dois reais). No contexto dessa Nota Técnica, são inseridos os devidos comentários à única contribuição à Audiência Pública nº49/2013 (parágrafos 36 a 38).

11. O ONS foi criado pela Lei nº 9.648, de 27 de maio de 1998, regulamentada pelo Decreto nº 5.081, de 14 de maio de 2004, com o objetivo de operar o Sistema Interligado Nacional – SIN. Para tanto, o Operador recebe recursos dos diversos agentes, cabendo ao consumidor das distribuidoras de energia elétrica a maior fatia. À ANEEL, sob coordenação da SFF, com o apoio das áreas técnicas, e por deliberação da Diretoria Colegiada, cabe a aprovação da Proposta Orçamentária anual do ONS.

12. Na documentação apresentada, o ONS informou que a Proposta Orçamentária foi aprovada pelo Conselho de Administração e homologada pela Assembleia Geral Ordinária de 26 de abril de 2013. Foram encaminhadas também atas das Reuniões do Conselho de Administração de abril de 2012 (123ª) a março de 2013 (130ª), além da ata da Assembleia Geral Ordinária - AGO de 26 de abril de 2013.

13. As diretrizes adotadas pelo ONS para elaboração da proposta do orçamento do ciclo 2013/14 consistiram nos seguintes indicadores econômicos:

Expectativa de inflação (%) IPCA	5,49
Expectativa de inflação (%) IGP-M	5,31
Taxa de Câmbio (R\$/US\$)	2,06
Taxa de Câmbio (R\$/EUR )	2,75

Fonte: Relatório FOCUS, de 08fev2013 (Bacen)

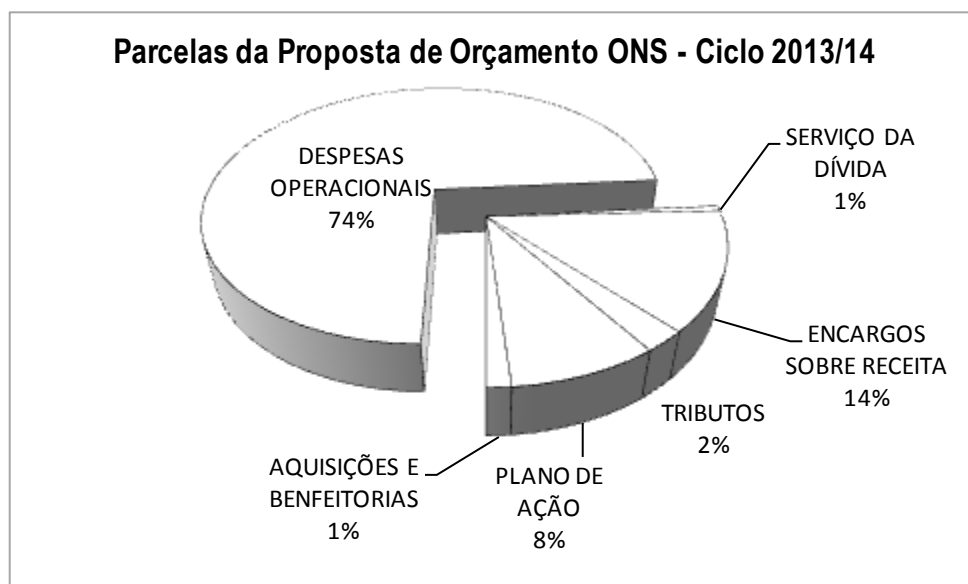
14. O orçamento proposto para o ciclo 2013/14 é apresentado na tabela abaixo, onde se observa que o total é R\$ 3.917 mil (ou 0,8%) inferior ao montante aprovado para o ciclo 2012/13. As reduções propostas no Plano de Ação (-R\$ 31.759 mil) e nas Aquisições e Benfeitorias (-R\$ 4.144 mil) compensam o incremento de R\$ 31.985 mil no montante dos Itens Operacionais. Ressalta-se que, se considerada a inflação do período, os valores do ciclo 2013/14 indicam redução significativa no orçamento proposto em termos reais.

(Fl. 3 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

USOS	ORÇAMENTO DO ONS			
	CICLO 2012/2013	CICLO 2013/14	COMPARAÇÃO	
	Aprovado (A)	Proposto (B)	valor (B-A)	% (B-A)/(A)
<b>TOTAL REEMBOLSO</b>	<b>511.219</b>	<b>507.302</b>	<b>-3.917</b>	<b>-0,8%</b>
<b>ITENS OPERACIONAIS</b>	<b>426.443</b>	<b>458.429</b>	<b>31.985</b>	<b>7,5%</b>
DESPESAS OPERACIONAIS	349.087	374.147	25.059	7,2%
SERVIÇO DA DÍVIDA	3.845	2.907	-938	-24,4%
ENCARGOS SOBRE RECEITA	66.141	69.035	2.894	4,4%
TRIBUTOS	7.370	12.340	4.970	67,4%
<b>PLANO DE AÇÃO</b>	<b>73.717</b>	<b>41.958</b>	<b>-31.759</b>	<b>-43,1%</b>
<b>AQUISIÇÕES E BENFEITORIAS</b>	<b>11.058</b>	<b>6.915</b>	<b>-4.144</b>	<b>-37,5%</b>

(valores em R\$x1.000)

15. Em termos proporcionais, nota-se, pela figura abaixo, que as Despesas Operacionais abrangem 74% do orçamento proposto, seguido dos Encargos sobre Receita (PIS/PASEP, COFINS e ISS) com 14% e o Plano de Ação com 8%.



16. Como fontes de recursos para viabilização do orçamento do ciclo 2013/14, o ONS considera os seguintes recursos:

FONTES	CICLO 2013/14	
	507.302	100,0%
ENCARGOS DE USO DA TRANSMISSÃO	487.269	96,1%
CONTRIBUIÇÃO DOS ASSOCIADOS	15.033	3,0%
OUTROS (Disponibilidade de Caixa)	5.000	1,0%

valores em R\$x1.000

(Fl. 4 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

17. A análise da proposta de orçamento do ONS para o ciclo 2013/14 será desenvolvida nessa Nota Técnica com a seguinte itemização:

Item	Análise	Abrangência	Coordenação
III.1	da Proposta de Custeio	Contempla os itens operacionais e insere comentários à contribuição da Audiência Pública nº49/2013.	SFF
III.2	do Plano de Ação	Contempla os programas e projetos do Plano de Ação	SRT e SFF (portifólio)
III.3	das Aquisições e Benfeitorias	Contempla os itens de maior valor	SFF

18. Ressalta-se que a análise da proposta do orçamento não tem a pretensão de apurar desvios como quantitativos excedentes e preços superfaturados. Tampouco há condições de se verificar diretamente a eficiência do uso dos recursos aprovados na gestão administrativa e técnica do ONS. Busca-se, no entanto, identificar a coerência do orçamento proposto com as necessidades do Operador e os valores realizados no ciclo corrente. Para isso, as superintendências responsáveis pela análise avaliam as justificativas do ONS para as despesas e os investimentos propostos, tendo como parâmetro a boa técnica de gestão e o conhecimento adquirido nas interações com o regulado.

### III.1 ANÁLISE DA PROPOSTA DE CUSTEIO

19. Trata-se da análise das despesas propostas pelo Operador Nacional do Sistema Elétrico para os itens de custeio no ciclo 2013/14. A SFF utilizou como metodologia de análise da proposta:

- Comparação dos valores propostos do ciclo 2013/14 com os montantes aprovados pela ANEEL no ciclo 2012/13;
- Comparação dos valores propostos do ciclo 2013/14 com os valores realizados no ciclo 2012/13. Como o atual ciclo ainda não terminou, esses valores são compostos por montantes de nove meses já executados (julho a março) e de três meses previstos (abril a junho);
- Apresentação dos valores do ciclo 2012/13 e 2013/14 sem correção pela inflação, mas esse fator foi levado em consideração nas discussões.

20. Vale ressaltar que a análise da proposta de orçamento de custeio pela SFF buscou identificar incoerência nas justificativas do ONS e elevação de custo não embasada por fatos consistentes. Indiretamente, a gestão e o controle do orçamento do ONS são verificados, pois a fonte dos valores analisados pela SFF foi a base de dados do Sistema Integrado de Gestão Empresarial (ERP). A contabilização automática, a partir de uma parametrização prévia, e o controle de eventuais ajustes manuais, propiciam a segurança necessária, ao dificultar a manipulação de dados.

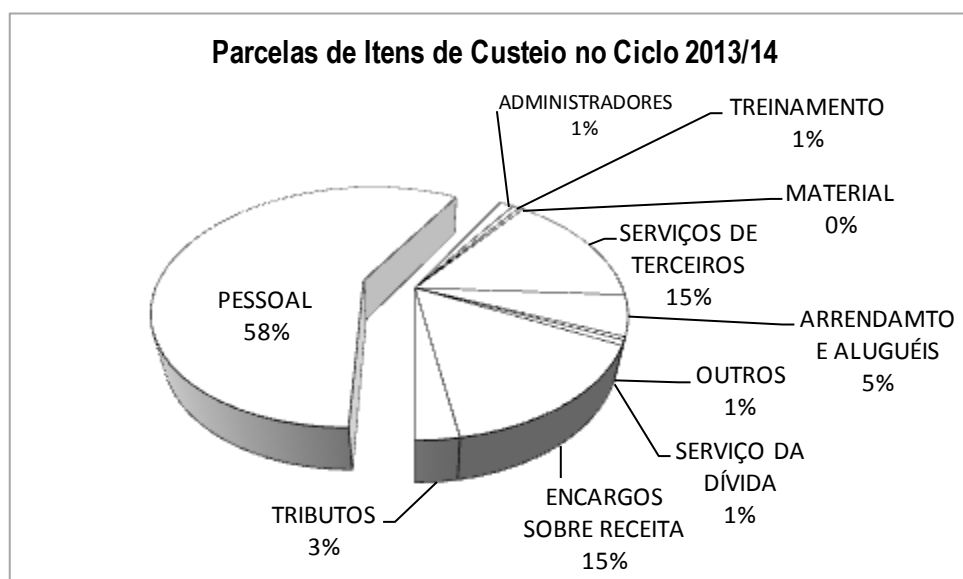
21. O Operador Nacional do Sistema Elétrico – ONS apresentou sua proposta de orçamento para itens de custeio para o ciclo 2013/2014, conforme tabela resumida abaixo. O valor total proposto para o ciclo 2013/14 é de R\$ 458.429 mil, o que representa acréscimo de R\$ 31.985 mil (ou 7,5%) em relação ao

(Fl. 5 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

orçamento aprovado para o ciclo de 2012/13. Se for considerada a inflação do período (IPCA de cerca de 6,5%), o ONS solicita, para o próximo ciclo, montante pouco superior ao que foi aprovado para custeio no ciclo corrente. Vê-se, no entanto, que rubricas específicas apresentaram variações bem mais significativas.

ITEM	DESCRIÇÃO	ORÇAMENTO DO ONS (valores em R\$x1.000)			
		CICLO 2012/2013	CICLO 2013/14	COMPARAÇÃO	
		Aprovado (A)	Proposto (B)	valor (B-A)	% (B-A)/(A)
1.1	PESSOAL	241.583	266.782	25.199	10,4%
1.2	ADMINISTRADORES	5.484	5.971	487	8,9%
1.3	TREINAMENTO	2.715	2.864	149	5,5%
1.4	MATERIAL	1.798	1.838	40	2,2%
1.5	SERVIÇOS DE TERCEIROS	65.901	70.536	4.636	7,0%
1.6	ARRENDAMENTO E ALUGUÉIS	29.667	24.183	-5.484	-18,5%
1.7	OUTROS	1.939	1.972	33	1,7%
1.8	SERVIÇO DA DÍVIDA	3.845	2.907	-938	-24,4%
1.9	ENCARGOS SOBRE RECEITA	66.141	69.035	2.894	4,4%
1.10	TRIBUTOS	7.370	12.340	4.970	67,4%
	<b>TOTAL CUSTEIO</b>	<b>426.444</b>	<b>458.429</b>	<b>31.985</b>	<b>7,5%</b>

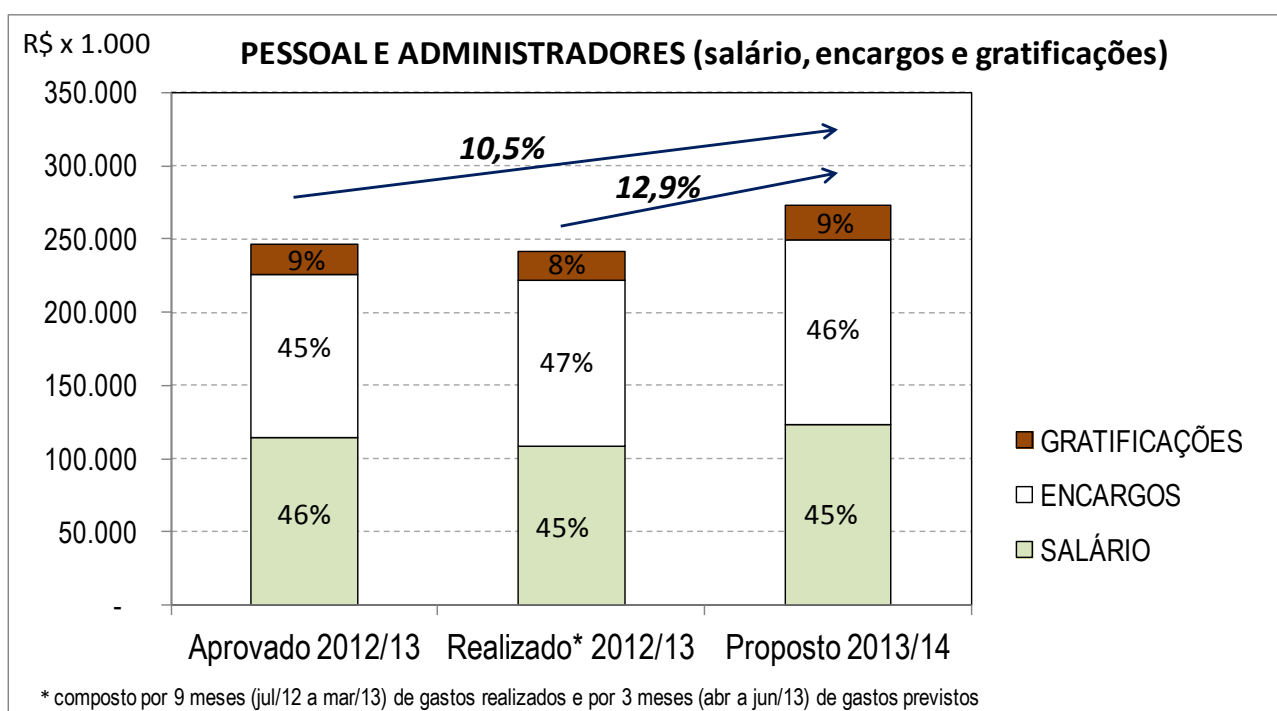
22. A figura abaixo retrata as parcelas do custeio 2013/14 e demonstra que o custo de Pessoal é o que possui o maior peso no orçamento do ONS com 58%, seguido de Serviços de Terceiros (15%), Encargos sobre Receitas (15%) e Arrendamento e Aluguéis (5%). Os demais itens somados totalizam apenas 7%. A análise contida nesta Nota Técnica dedicará maior atenção aos itens de Serviços de Terceiros e de Pessoal (agregado a Administradores por possuir a mesma natureza), pois, além de mais significativos, consistem em itens gerenciáveis e, portanto, sujeitos a críticas e a eventuais cortes.



(Fl. 6 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

## ITENS 1.1 - PESSOAL e 1.2 - ADMINISTRADORES

23. A figura abaixo apresenta os montantes agregados, referentes os itens 1.1 Pessoal e 1.2 Administradores, que incluem salários, encargos e gratificações<sup>1</sup> para empregados, trainees, estagiários, diretores e membros dos conselhos. Para fins de comparação, são apresentados, para esses dois itens, os valores aprovados no ciclo 2012/13, os realizados no ciclo 2012/13<sup>2</sup> e os propostos para o ciclo 2013/14, todos eles discriminados entre salários, encargos e gratificações. A figura evidencia que ONS propõe aumento de orçamento de 10,5% em relação ao aprovado no ciclo 2012/13 e 12,9% em relação ao realizado no ciclo corrente.



24. Pela figura fica claro observar que o montante realizado no ciclo 2012/13 é menor que o total originalmente aprovado. O ONS justifica que “o desvio na rubrica de Pessoal pode ser creditado, basicamente ao turnover observado no ciclo e à dificuldade de reposição com a senioridade necessária, resultando em diferenças entre o quadro autorizado e o quadro efetivo”.

25. Para ilustrar a dificuldade de preencher o quadro de empregados, o Operador apresentou a tabela abaixo, onde se observa que não foi alcançado o contingente desejado de 763 empregados em momento algum ao longo de todo o ciclo 2012/13.

<sup>1</sup> Gratificações permitidas pelo Estatuto do ONS e explicitamente aprovadas pela ANEEL.

<sup>2</sup> Realizado 2012/13 é composto de 9 meses de valores realizados (julho de 2012 a março de 2013) e três meses de valores previstos (abril a junho de 2013).

(Fl. 7 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

<b>Número de Empregados ONS</b>	
Em 31/jul/2012	734
Em 31/ago/2012	734
Em 30/set/2012	734
Em 31/out/2012	738
Em 30/nov/2012	739
Em 31/dez/2012	745
Em 30/jan/2013	747
Em 28/fev/2013	747
Em 31/mar/2013	752
<b>Solicitado Proposta Ciclo Vigente (2012_2013)</b>	<b>763</b>
<b>Solicitado Proposta próximo Ciclo (2013_2014)</b>	<b>763</b>

Obs.: Não considera Administradores, Trainees e Menores Aprendizizes

26. Para o ciclo 2013/14, o ONS solicita a manutenção do quadro em 763 empregados, portanto, sem crescimento em relação ao ciclo atual. A SFF entende que este número deve ser mantido, cabendo ao ONS o empenho em selecionar e em contratar os técnicos necessários para o preenchimento do seu quadro de empregados.

27. O gráfico de gastos com Pessoal e Administradores merece análise detalhada com relação ao tipo da despesa (salário, encargo e gratificações), pois foram previstos aumentos distintos para essas três parcelas no ciclo de 2013/14, conforme tabela a seguir:

	<b>Aprovado 2012/13</b>	<b>Realizado 2012/13</b>	<b>Proposto 2013/14</b>	<b>% de aumento do gasto proposto 2013/14 em relação ao aprovado 2012/13</b>
SALÁRIO	114.606	108.735	123.176	7,5%
ENCARGOS	110.965	112.814	126.166	13,7%
GRATIFICAÇÕES	21.220	20.106	23.412	10,3%
<b>Total</b>	<b>246.792</b>	<b>241.655</b>	<b>272.754</b>	<b>10,5%</b>

28. Primeiro, nota-se que o ONS previu aumento de 13,7% com encargos, o que é relativamente superior às demais parcelas. A SFF identificou que os encargos que mais cresceram em percentual na proposta de 2013/14 em relação ao aprovado em 2012/13 foram os listados abaixo:

<b>Lista 1 de Encargos</b>	<b>% de aumento do gasto proposto 2013/14 em relação ao aprovado 2012/13</b>
Adicional Penosidade	24%
Penosidade s/ Horas Extras	37%
Horas Extras Noturnas	51%
Sobreaviso	37%
Adicional Noturno	16%
Periculosidade sobre Horas Extras	37%
Horas Extras 50%	41%
Adicional de Periculosidade	25%
Enunciado 172 TST	56%
Horas Trabalhadas Folga	54%
<b>Média da lista 1</b>	<b>36%</b>



(Fl. 8 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

<b>Lista 2 de Encargos</b>	<b>% de aumento do gasto proposto 2013/14 em relação ao aprovado 2012/13</b>
Aviso Prévio	453%
Multa de 40% FGTS	591%
<b>Média da lista 2</b>	<b>550%</b>

29. Ao ser questionado, o ONS justificou o aumento médio de 36% na previsão dos gastos com os encargos da lista 1, o que é muito superior ao incremento de 7,5% do salário, com os seguintes argumentos:

*“Em função das severas condições hidroenergéticas ocorridas ao longo do ciclo orçamentário 21012/13, as demandas referentes à essas rubricas foram superiores ao orçado. As demandas futuras que contemplam diversos eventos relevantes programados, como Copa das Confederações, Jornada Mundial da Juventude e Copa do Mundo reforçam a premissa de utilizar o valor realizado para essas rubricas em 2012/13 para o próximo ciclo orçamentário. Os valores apresentados foram ajustados com base no valor médio de realização do ciclo atual (Julho/12 a Março/13).”*

30. Com relação aos encargos da lista 2 (aviso prévio e multa de 40% do FGTS), cujo aumento médio previsto é de 550%, o ONS apresenta a seguinte explicação:

*“ O ONS vem realizando, gradativamente, ajustes pontuais no quadro funcional, visando melhorar o desempenho e os resultados organizacionais mantendo no quadro, profissionais que apresentem adequada performance, comprometimento e que pratiquem os valores da organização. A previsão para o próximo ciclo orçamentário foi elaborada com base no histórico de realização dos pagamentos de Aviso Prévio e Multa de 40% do FGTS durante o período dos últimos ciclos orçamentários.*

*Cabe ressaltar que por se tratar de verba de natureza rescisória, o salário do profissional e o tempo de empresa têm impacto e influência direta no cálculo e custo das rescisões. Os Valores foram estimados com base na série histórica dos desligamentos efetuados pela empresa no atual ciclo.”*

31. Por sua vez, há previsão de aumento de 7,5% da parcela de salários em relação ao aprovado para o ciclo 2012/13. O ONS considerou os seguintes parâmetros para incremento da folha de pagamento:

- i. Correção de 7,0% de inflação (índice obtido na Projeção Relatório FOCUS de setembro/12 a agosto/13);
- ii. Continuidade da aplicação da política de meritocracia, prevendo-se 2,0% da Folha de Salário Líquida;
- iii. Previsão de 1,5% da Folha de Salário Líquido para Correção do Desvio de Mercado.

32. Vale ressaltar que o abono por perda de massa salarial, que garantia o reajuste salarial anual pela inflação dos empregados do ONS, foi extinto após determinação da fiscalização da SFF e concordância do Operador (sob condição de respeito ao Acordo Coletivo de Trabalho vigente). O índice previsto de 7% de inflação passa então a ser parâmetro de negociação com os empregados e não de reajuste automático dos salários.



(Fl. 9 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

33. Observa-se ainda que as progressões salariais decorrentes da meritocracia estão presentes em todo Plano de Cargos e Salários de empresas e órgãos públicos e, portanto, é correto que sejam previstas no orçamento. Por fim, parecem coerentes os ganhos salariais reais previstos, no caso de 1,5%, levando em consideração que o mercado de trabalho na cidade do Rio de Janeiro está aquecido, conforme a SFF já observou em outras oportunidades.

34. Diante do exposto, o acréscimo de 7,5% no valor dos gastos com salário, bem como o aumento de 13,7% para os encargos, é coerente e foi justificado pelo ONS com argumentos fundamentados.

35. Quanto às gratificações, que correspondem a 9% do total de gastos e com previsão de aumento de 10,3% em relação ao ciclo anterior, não há observações da SFF, uma vez que foram aprovadas pela Diretoria da ANEEL nos termos apresentados pelo ONS, quais sejam:

- i. 1/3 suplementar como gratificação de Férias;
- ii. até duas remunerações de gratificação de performance organizacional, conforme atendimento de metas pré-definidas.

#### **Audiência Pública nº49/2013 para recebimento de contribuições quanto à proposta de orçamento do ONS ciclo 2013/14**

36. A única contribuição na Audiência Pública nº49/2013 foi apresentada pela Associação Brasileira de Grandes Consumidores Industriais de Energia e de Consumidores Livres – ABRACE, conforme extrato a seguir:

*“ É de conhecimento do mercado que o Operador não consegue reter o quadro técnico e está perdendo alguns colaboradores. Assim, entendemos que é de suma importância que o ONS seja capaz de manter um corpo técnico sênior para desempenhar as atividades necessárias com excelência.*

*Sendo assim, a Abrace considera importante que o orçamento proposto pelo operador seja aprovado integralmente.”*

37. A dificuldade de retenção do quadro técnico pelo ONS é a principal justificativa da ABRACE para considerar a importância de se aprovar integralmente o orçamento proposto pelo Operador. Conforme exposto nos parágrafos acima, a SFF analisou o orçamento e levou em consideração a manutenção dos padrões salariais e benefícios, com os devidos encargos trabalhistas, dos empregados do ONS. A SFF ressaltou a folga no quadro para contratação de novos empregados e ressaltou a disposição do Operador de renovar o quadro nos setores que ele julga necessário.

38. Nas condições estabelecidas na proposta de orçamento para os itens de Pessoal, a SFF julga que o ONS tem condições de realizar gestão eficiente dos recursos humanos no que diz respeito à remuneração.

#### **ITEM 1.3 - TREINAMENTO**

39. Os gastos previstos com treinamento tiveram aumento de 5,5% para o ciclo 2013/14 (ou redução se considerada a inflação de 6,5% do IGPM). O ONS apresentou o programa consolidado de treinamento para o próximo ciclo, que é coerente com suas atividades e objetivos.

(Fl. 10 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

<b>TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO CICLO 2013/14</b>		Valor
<b>Objetivos Associados</b>	<b>Tipos de Programa</b>	(R\$ x 1.000)
1 Proporcionar e compartilhar temas/assuntos alinhados aos objetivos estratégicos da Organização, com ênfase nos conhecimentos prioritários para a Operação do ONS e a Segurança do SIN, fortalecendo o processo de Gestão do Conhecimento.	Desenvolvimento Gerencial, MBA em Gestão do Setor Elétrico (Capacitação em Aspectos Institucionais do Setor Elétrico), Programa de Proteção e Segurança Elétrica e Programa Mais Valor, Desenvolvimento de Equipes, Cursos de Longa Duração, Língua Estrangeira, Gestão de Desempenho.	1.529
2 Processo contínuo de desenvolvimento e aperfeiçoamento dos profissionais e gestores da Organização, capacitando-os nas melhores práticas de gestão.		
3 Aprimorar e consolidar o processo de certificação e formação de Operadores de Sistemas (Centro de Operações) e Trainees, assegurando profissionais capacitados e qualificados para operar o sistema e o conhecimento da nova geração para suprir a demanda do ONS	Operadores	100
	Formação Trainees e Tutores	60
<b>TOTAL TREINAMENTO CORPORATIVO</b>		<b>1.689</b>
1 Especializar, capacitar e atualizar a equipe técnica nos processos e atividades finalísticas do ONS.		
2 Contribuir para a formação e capacitação dos profissionais do ONS, demonstrando a importância do processo de aprendizagem contínua em consonância aos conhecimentos prioritários da Organização.	Cursos técnicos e Especializados	1.175
<b>TOTAL TREINAMENTO TÉCNICO</b>		<b>1.175</b>
<b>TOTAL GERAL (com despesas de viagens)</b>		<b>2.864</b>

40. Cabe ressaltar que, a exemplo dos últimos ciclos orçamentários, consta do documento “Diretrizes para a Elaboração do Orçamento de Atividade, Aquisições Diversas, Benfeitorias e Plano de Ação Ciclo julho 2013/junho 2014”, aprovada pela Diretoria-Executiva em 07 de fevereiro de 2013, a seguinte orientação:

*“Treinamento: Priorizar os treinamentos necessários ao bom andamento dos projetos e atividades ligados à área fim do ONS e os que sejam imprescindíveis para o atendimento imediato das metas corporativas, além de racionalizar a participação em seminários e workshops, de acordo com as diretrizes já explicitadas no âmbito do PRETS.”*

41. Considerando que o programa de treinamento tenha sido elaborado obedecendo às diretrizes definidas e que os montantes previstos estão no mesmo patamar do ciclo anterior, a SFF não tem óbice à proposta do Operador.

(Fl. 11 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

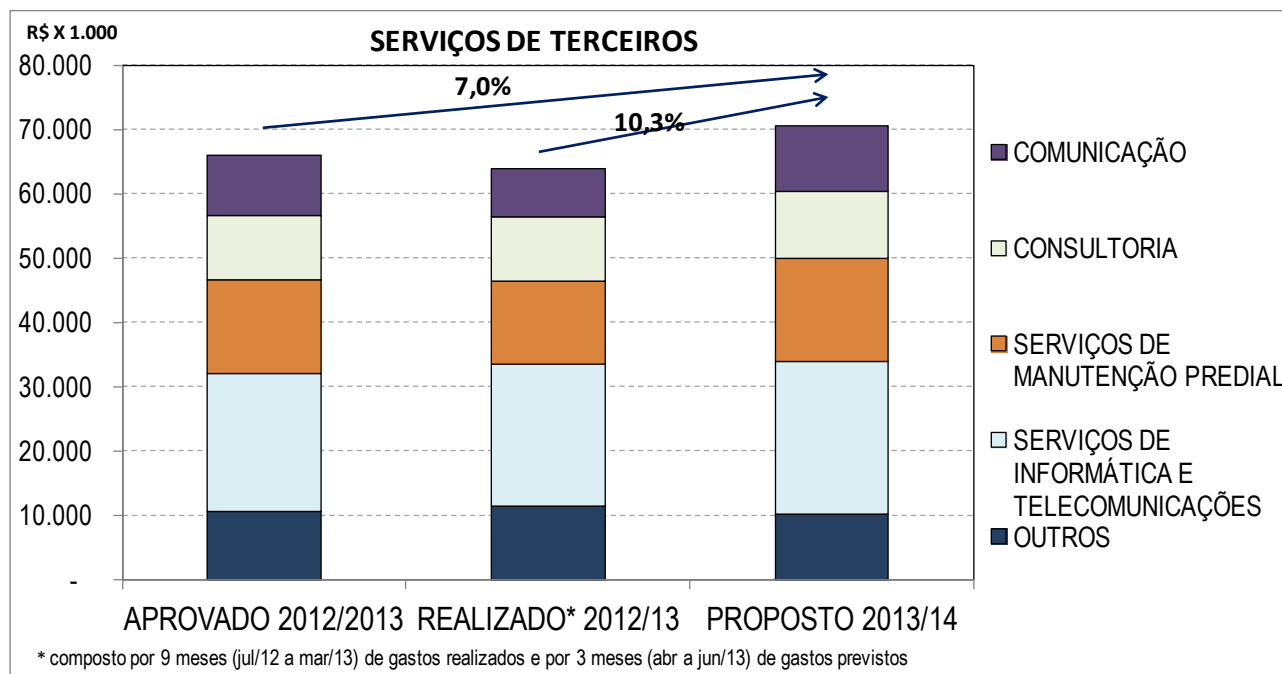
#### ITEM 1.4 - MATERIAL

42. Os gastos previstos com material para o ciclo 2013/14 foram elevados em 2,2%, o que representa redução em termos reais, considerando a inflação do período. Esse item compreende despesas com materiais de cantinas/refeitórios, conservação e manutenção predial, de expediente/escritório, para estações de trabalho e laptop, etc. Em geral, o orçamento contemplou aumento para os materiais de conservação e manutenção predial, obviamente pela mudança das instalações, mas, por outro lado, redução de gastos com os demais materiais. A SFF julgou coerente e justificável a proposta para o item Materiais.

#### ITEM 1.5 - SERVIÇOS DE TERCEIROS

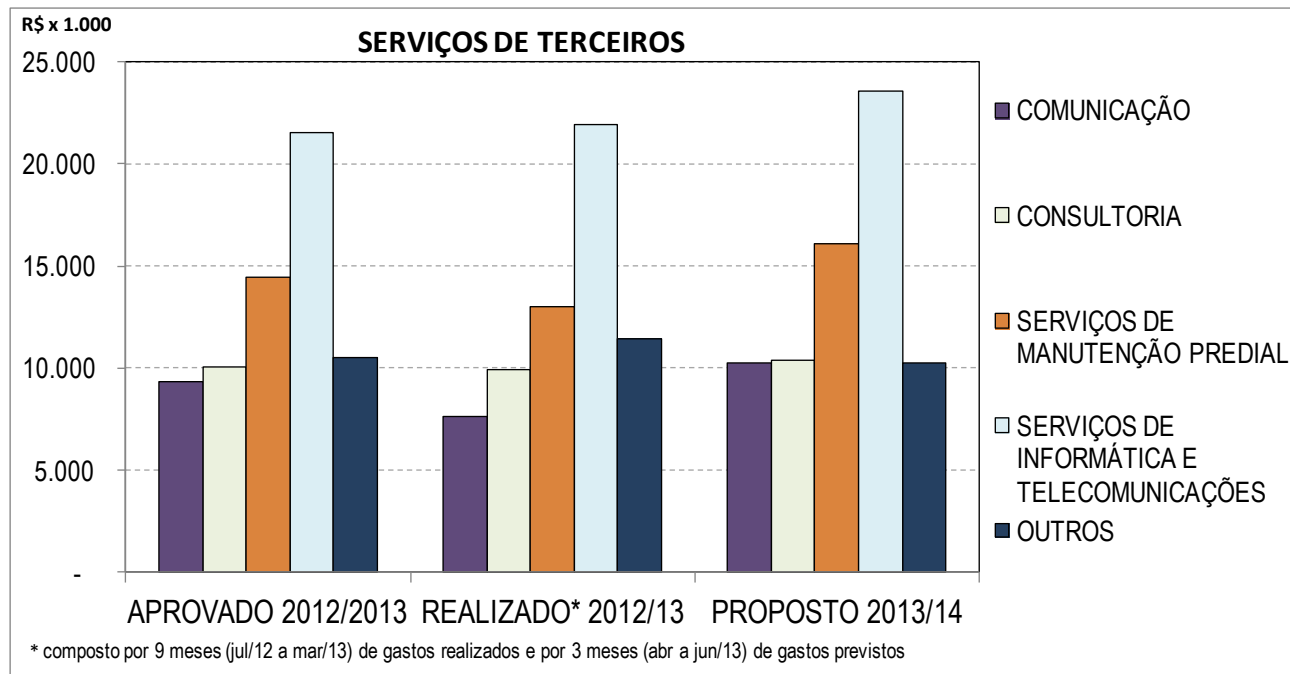
43. A figura abaixo apresenta os valores aprovados e realizados no ciclo 2012/13 e proposto no ciclo 2013/14 para o item de Serviços de Terceiros do orçamento do ONS. Os valores estão discriminados em gastos de grandes grupos de tipos de contratos: Comunicação, Consultoria, Serviços de Manutenção Predial, Serviços de Informática e Telecomunicações e Outros (incluem serviços gráficos, de propaganda, despesas de viagens, transportes e outros de pequeno valor).

44. Nota-se que o ONS prevê aumento de 7% nos gastos com serviços de terceiros no próximo ciclo, em comparação com o aprovado para o ciclo 2012/13, o que representa um pequeno aumento real se for considerada a inflação de cerca de 6,5% pelo IGPM. Na figura, pode-se observar também que o ONS não gastará todo o orçamento aprovado para o ciclo 2012/13.



(Fl. 12 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

45. De forma a evidenciar a evolução dos gastos de cada grupo de despesas e facilitar a análise, os mesmos gastos por tipo de contrato são apresentados de forma individual na figura abaixo:



46. Para as despesas com Comunicação (inclui Telefonia Fixa, Telefonia Móvel, Malotes, Correios, Canal de Voz e Dados/DataFax e Serviço Audio e Vídeo), os valores solicitados são levemente superiores ao aprovado no ciclo 2012/13 (acréscimo de 9,8%, comparado com a inflação de 6,5% do IGPM). No entanto, pode-se notar que não foram executados montantes substanciais no atual ciclo. O ONS justifica que o aumento dos valores para o próximo ciclo e a não execução no ciclo atual foram decorrentes do adiamento e sobreposição da mudança das instalações do ONS:

*“- Comunicação: Acréscimo de R\$ 399 mil relativo à contratação de 02 meses de sobreposição dos serviços de link de comunicação da Embratel para os sistemas corporativo e operacional da Rede de Telecomunicação Corporativa - RTC, para o RJ, REC e FLP, nas mesmas bases do contrato atual em função da mudança para as Novas Instalações. Esta contratação foi aprovada pelo Conselho de Administração.”*

47. As despesas gerais de Consultoria (inclui Auditoria Externa, Consultoria Técnica, Consultoria Administrativa e Consultoria Jurídica) foram mantidas no mesmo nível do aprovado e realizado em 2012/12. Em termos reais, considerando a inflação, houve até redução do valor proposto para o próximo ciclo. Porém, especificamente com relação aos gastos com Consultoria Administrativa, houve redução substancial de R\$427.000, em compensação com aumento moderado dos demais serviços de consultoria. O ONS justificou essa redução da seguinte forma:

*“1) A Atividade de Recrutamento e Seleção, até então realizada por consultoria especializada, será internalizada, passando a ser realizada por pessoal próprio.*

*2) A Atividade de Inventário Físico dos bens patrimoniais do ONS foi realizada no Ciclo 2012/2013, através da contratação de consultoria especializada, atividade essa que não se repetirá no ciclo 2013/2014. Lembramos que tal atividade tem o objetivo de atender à determinação da ANEEL através*

(Fl. 13 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

*do Manual de Contabilidade do ONS que determina o efetivo controle dos bens sobre a possibilidade de aplicação de penalidades por força do art. 6º, inciso IX da Resolução Normativa ANEEL nº 63, de 12 de maio de 2004.*

*3) No ciclo 2012/2013 foram realizados alguns projetos corporativos, projetos esses considerados pontuais, com apoio de consultoria externa, tais como a Revisão do Mapa de Conhecimentos de Foco Prioritário, o Programa de Sucessão Técnica e o Código de Conduta Ética. Destacamos que a Revisão do Mapa de Conhecimentos de Foco Prioritário já foi concluída e os demais seguirão para fase de implementação no ciclo 2013/2014, a qual será realizada por pessoal próprio. “*

48. O adiamento e a mudança das instalações do ONS também justificaram o comportamento das despesas com Serviços de Manutenção Predial, que foram incrementadas em 11,2% no ciclo 2013/14, portanto, acima da inflação. O Operador alega:

*“Manutenção Predial: Aumento de R\$ 827 mil, referente à serviços associados às Novas Instalações: manutenção da infraestrutura associada aos CPD’s e Centros de Operação (geradores, transformadores, UPS’s, ar condicionado, combate a incêndio), limpeza e conservação predial, vigilância, conta de energia elétrica / água e esgoto e taxa de Condomínio. “*

49. Com relação aos Outros serviços de terceiros, vale ressaltar a redução de R\$ 810 mil nos gastos com Serviços de Publicidade e Propaganda. O ONS justificou esse corte da seguinte forma:

*“1) Pela adoção de uma política de capacitação e preparação da equipe do ONS para assumir serviços que eram realizados por terceiros gerando economia com a contratação de consultoria. A preparação constou de: treinamento intensivo e focado nos conhecimentos que estão sendo assumidos pela equipe própria; melhoria significativa na infraestrutura de informática e de aplicativos; intenso trabalho de desenvolvimento de equipes para que o grupo tivesse condições de assumir as novas tarefas efetivamente como uma equipe; participação dos técnicos em eventos do ramo e visita a empresas do setor, visto que as técnicas e soluções nessa área mudam rapidamente e que é necessário manter a equipe plenamente atualizada.*

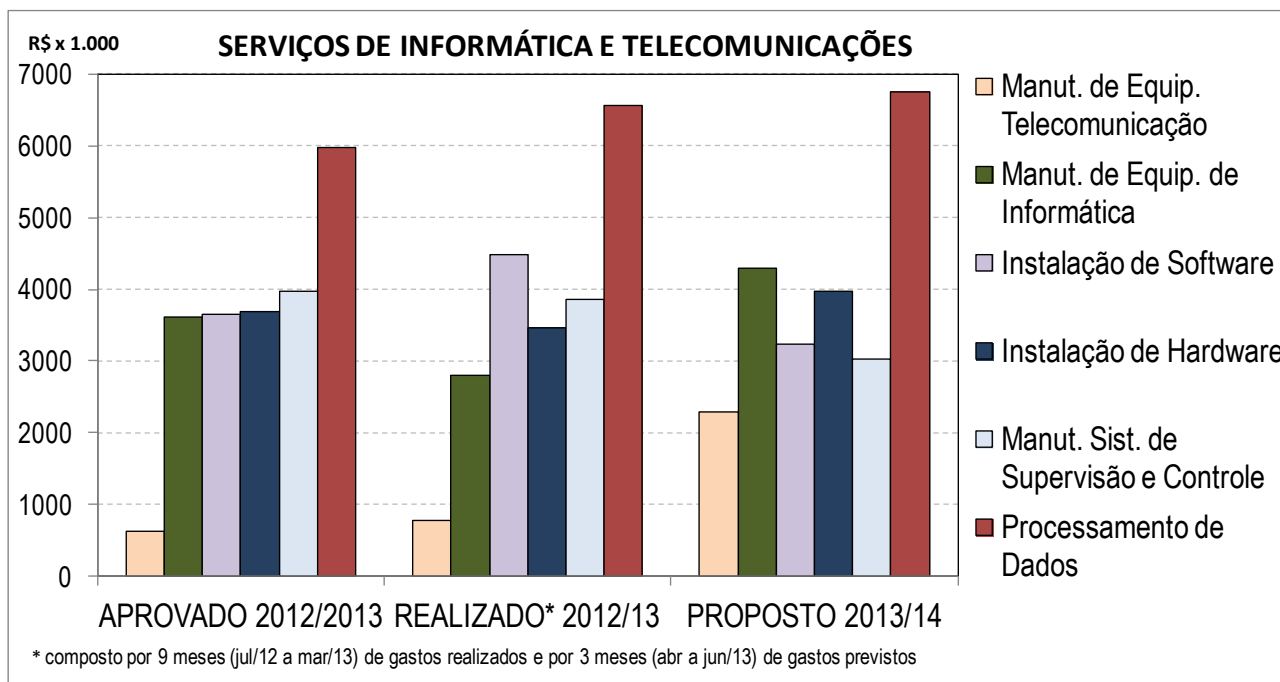
*A partir do ciclo 2013 / 2014 serão executados pela equipe própria, os trabalhos que eram contratados, como: Agência de Publicidade (serviços de design de peças de comunicação específica), Fotografia, Projeto gráfico e impressão da Revista ONS, Design do Jornal Ligação (intranet), Elaboração e revisão de textos.*

*A equipe de Comunicação do ONS também realizará internamente praticamente todas as campanhas corporativas e de recursos humanos, preparará e editará a Revista do ONS e o Jornal Ligação, aperfeiçoará e manterá a comunicação regular com empregados e gestores usando os recursos da Intranet, reduzindo custos de reprografia; realizará as ações de endomarketing voltadas para mobilização e integração dos empregados, inclusive nas áreas regionais; preparará e organizará os projetos que são implantados com recursos oriundos de renúncia fiscal.*

*2) No que se refere ao envolvimento do ONS em eventos, será dado ainda mais foco à prática que se adotava de participação voltada para os eventos diretamente ligados à missão e as atividades do ONS, com clareza do retorno que essa participação tem para o Operador em termos do seu aperfeiçoamento técnico e na disseminação na Rede Agentes dos seus produtos, serviços e inovações.”*

(Fl. 14 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

50. Os contratos dos serviços de Informática e Telecomunicações totalizam o maior valor dentre os serviços de terceiros e também são os que tiveram maior variação para o próximo ciclo, portanto, serão tratados com maior detalhamento. O gráfico abaixo discrimina os gastos com esse item.



51. Os serviços de Manutenção de Equipamentos de Telecomunicações foram incrementados em 265% em relação ao aprovado no ciclo 2012/13 (corresponde a aumento de R\$1.665 mil). De acordo com o ONS, a mudança das instalações exige a contratação de serviços especializados:

“1) Faz-se necessária a contratação de serviços especializados para manutenção do novo cabeamento e de Fibra Óptica dos DataCenters instalados nos novos prédios do ONS (EC e COSR-SE, COSR-S, CORS-NE), incluindo pequenas despesas de materiais (conectores, cabos UTP e óptico, “patch panel” etc.), visando a realização de manutenções, que possam vir a ser necessárias, em pontos da rede física dos escritórios.

2) Contratação de Serviços de Manutenção dos Equipamentos responsáveis por interligar a rede de computadores dos novos prédios do ONS em Recife, Florianópolis e Rio de Janeiro, incluindo também a modernização de BSB.

3) Serviços de instalação das Centrais Telefônicas corporativas, tendo em vista a mudança para as novas instalações.

4) Entrada em vigor de contratos de manutenção relativos aos equipamentos de comunicação de voz, contemplando servidores, switches e consoles de voz operativa.”

52. Os custos dos serviços de Manutenção de Equipamentos de Informática também foram elevados no ciclo 2013/14 em quase R\$ 700 mil, equivalente a 19,3%, portanto, bem acima da inflação do IGPM de 6,5%. O ONS justificou a elevação pela contratação de novos serviços em decorrência da unificação dos prédios da sede e do centro de operações e pelo suporte a equipamentos sem garantia:



(Fl. 15 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

*“1) Atualmente os backups das informações do Escritório Central são arquivados no Centro de Operação Sudeste e os do Centro de Operação Sudeste são arquivados no Escritório Central. Com a unificação do Centro de Operação e do Escritório Central no novo prédio, é necessário, por questões de segurança, contratar uma empresa para a remoção e guarda das fitas com níveis adequados de proteção em outra localidade.*

*2) Contratação de suporte e manutenção para equipamentos IBM que se encontravam em período de garantia contratual, tendo em vista o vencimento do mesmo. “*

53. Por outro lado, houve redução nos gastos previstos para serviços de Instalação de Softwares (diminuição de R\$420 mil, ou -11,5%) e para Manutenção de Sistemas de Supervisão e Controle (diminuição de R\$ 934 mil ou - 23,5%). Para a Instalação de Softwares, o ONS explicou que já renovou licenças no atual ciclo, o que realmente pode ser comprovado pelos gastos realizados acima do aprovado para o ciclo 2012/13:

*“1) A realização a menor no próximo ciclo é justificada pela renovação de licenças de software ocorridas ainda no atual ciclo.”*

54. A redução dos gastos de Manutenção de Sistemas de Supervisão e Controle foi resultado da descontinuação de contratos antigos, que pesaram mais que o aumento de gastos previstos para a manutenção do simulador do Rio Madeira.

*“**Acréscimo** - O ONS recebeu dos consórcios vencedores dos leilões do sistema de transmissão em corrente contínua (CCAT) do Rio Madeira um simulador em tempo real (RTDS), caracterizado por uma ferramenta de simulação digital de corrente contínua com capacidade suficiente para representação de todos os equipamentos que fazem parte da alternativa corrente contínua (CC) de transmissão, conforme estabelecem os editais de licitação desses equipamentos.*

*No documento de cessão dos equipamentos é de responsabilidade do ONS, após o período de garantia, realizar as manutenções corretivas e evolutivas dos equipamentos, através de técnicos especializados e devidamente autorizados.*

*Desta forma, observa-se a inclusão de novas atividades no ciclo 2013/2014, correspondentes à infraestrutura das instalações do Simulador de sistemas de transmissão de corrente contínua (CC) e à despesa relacionada aos contratos de manutenções com os fabricantes (a RTDS Technologies Inc., ABB e ALSTOM), bem como, à despesa relativa à transferência dos equipamentos (cubículos do Simulador, cubículos de controle e consoles de operação) para o novo prédio do Escritório Central do ONS.*

***Decréscimo** - Com a entrada em operação do novo Sistema de Supervisão - REGER, cuja manutenção será atendida, neste ciclo pela garantia incorporada ao contrato SIEMENS/REGER, os contratos dos antigos Sistemas de Supervisão - EMP \_ ALSTOM e SOL – FURNAS serão descontinuados em dezembro de 2013.”*

55. Por fim, quanto ao aumento dos custos totais de Processamento de Dados de R\$ 780 mil (ou 13,0%), o ONS esclarece que houve alteração de contratos, após orientação de Consultoria especializada, para melhoria da qualidade dos serviços. Segundo o Operador:

*A justificativa para tal acréscimo se explica uma vez que o nível de exigência das áreas de negócio do ONS com relação às manutenções sobre os sistemas de informação que automatizam os seus processos aumentou, principalmente com relação à agilidade e qualidade dos serviços prestados. Desta forma, foi contratada uma consultoria da PricewaterhouseCoopers (PwC) para definir o Modelo de Sourcing de Aplicativos ideal para o ONS. Durante a execução dos trabalhos, foram estudadas as*



(Fl. 16 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

*características dos sistemas aplicativos, as necessidades das áreas de negócio, os fornecedores vigentes para a prestação dos serviços de manutenção de sistemas e o mercado local de fornecedores.*

*Como resultado dessa consultoria, foi recomendada uma redução na quantidade total de fornecedores e a contratação de 2 novos prestadores de serviços de maior porte, com nível de maturidade mais alto (sendo exigidas certificações), de maior qualidade, produtividade e com baixo turnover de profissionais. Após processo de licitação com empresas que atendessem as características indicadas pela PWC, o ONS realizou a contratação das empresas com valor estimado global de R\$ 4,2 milhões para o período do ciclo.*

*Isto representou um aumento do valor contratado de R\$ 866 mil.*

56. A SFF identificou que as duas novas contratações foram submetidas à aprovação do Conselho de Administração, conforme consta da ata da 128ª R.O., o que evidencia tratar-se de serviços estratégicos para o ONS.

57. Do exposto nesta Nota Técnica sobre o orçamento proposto para Serviços de Terceiros, é possível concluir:

a) O ONS propõe elevação de 7% (equivale a cerca de 1%, se considerada a inflação anual pelo IGPM), no orçamento de 2013/14 em relação ao aprovado no ciclo 2012/13. Esse aumento, no entanto, esconde elevações e reduções de graus muito superiores nos diversos tipos de serviços contratados.

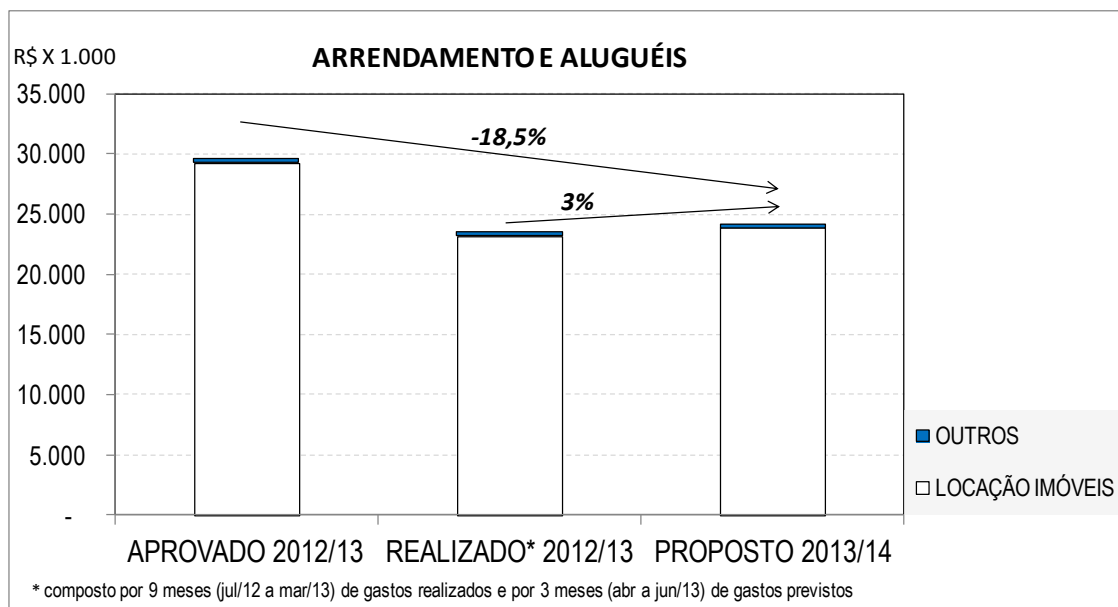
b) A SFF solicitou ao ONS justificativas para as elevações e reduções observadas, exigindo, nas respostas, coerência com a execução do orçamento ao longo do ciclo 2012/13. Nesse contexto, a SFF julga que o Operador apresentou explicações coerentes e fundamentadas para os valores propostos de serviços de terceiros para o ciclo 2013/14.

c) Observa-se que a mudança das instalações da sede e dos Centros Operacionais do ONS elevará o custo geral dos serviços prestados. Esse impacto não foi totalmente sentido na proposta do ciclo 2013/14 em decorrência de reduções de gastos em contratos de perfil administrativo e de eventos favoráveis, mas não recorrentes, em alguns contratos de caráter técnico.

## **ITEM 1.6 - ARRENDAMENTO E ALUGUÉIS**

58. O custo do item Arrendamentos e Aluguéis pesa cerca de 5% no total do orçamento proposto para o ciclo 2013/14. Do total de R\$ 24.183 mil propostos, a locação de imóveis consome 99% dos recursos, sendo o resto aplicado na locação de veículos, equipamentos, locais de eventos, etc. A figura abaixo apresenta os valores aprovados e realizados em 2012/13 e propostos em 2013/14. Observa-se redução de 18,5% em relação ao aprovado e gastos efetivos bem menores em relação ao planejado para o ciclo 2012/13.

(Fl. 17 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)



59. Conforme o ONS, a redução observada é decorrente principalmente ao “fato de que para o próximo ciclo, não estão mais previstas parcelas intermediárias, que foram pagas, em sua totalidade, no atual ciclo, conforme previsto nos Contratos de Locação. Por sua vez, a execução a menor foi devido ao atraso na mudança, já que “com o ajuste do cronograma das Novas Instalações, o início dos pagamentos referentes aos alugueis foi postergado, resultando em saldo orçamentário”. O Operador afirma ainda que, para o próximo ciclo, foi adotada “a premissa de sobreposição de 2 meses de aluguel para o Rio de Janeiro e Recife e de 1 mês para Florianópolis, prazo este necessário para a completa mudança para as novas localidades.”

60. Os argumentos apresentados pelo ONS para os gastos com aluguel da sede e dos Centros Operacionais são coerentes com os fatos que a SFF tem acompanhado (alteração de cronograma, mudança escalonada, entrega dos antigos prédios, etc) e as considerações específicas sobre os projetos Novas Instalações que são feitas mais adiante nesta nota técnica.

## ITEM 1.7 - OUTROS

61. Os gastos classificados como Outros são compostos por despesas com seguros, IPVA, IPTU, custas processuais, apoio institucional, mensalidades, anualidade e outras de pequeno valor. O ONS previu aumento de 1,7% para o ciclo 2012/13, o que significa redução substancial em termos reais se considerada a inflação do período. A SFF não identificou problemas nos valores apresentados para esse item.

## ITEM 1.8 - SERVIÇOS DA DÍVIDA

62. Nesse item é verificada a maior redução percentual do orçamento. O gasto previsto para o ciclo 2013/14 é de cerca de 24% inferior ao do ciclo 2012/13 e, conforme o ONS:

“Os valores vigentes relativos aos empréstimos e financiamentos são decorrentes dos contratos firmados com FURNAS e ELETROSUL para Transferência dos Centros de Operação em

(Fl. 18 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

*cumprimento à Lei 9.648/98<sup>3</sup> que criou o ONS e foram assinados em novembro de 2002 com pagamentos iniciados em janeiro de 2003, de acordo com as seguintes condições:*

- *Pagamento a ser realizado no prazo remanescente de depreciação dos bens.*
- *Encargos de 5% a.a. correspondentes aos da Reserva Global de Reversão;*
- *Taxa de administração de 2% a.a.*
- *O encerramento do contrato com Furnas está previsto para março de 2016 e o da Eletrosul para agosto de 2015.*

*Destacamos que o pagamento da última parcela relacionada às operações de leasing ocorreu no mês de abril de 2013.”*

63. Ressalta-se que o serviço da dívida que compõe os pagamentos a FURNAS e ELETROSUL se mantém inalterado com a atual mudança das instalações do ONS. Esses endividamentos são oriundos do financiamento dos centros de controle das empresas, que foram transferidos para o ONS na sua criação.

64. A programação mensal do pagamento do serviço da dívida foi apresentada pelo ONS na tabela abaixo. Como se trata de compromisso assumido, a SFF não se opõe à aprovação desses recursos.

	2013						2014						total
	jul	ago	set	out	nov	dez	jan	fev	mar	abr	mai	jun	
<b>FURNAS</b>													
Principal	142	143	143	144	145	146	147	148	148	149	150	151	<b>1.757</b>
Encargos	29	29	28	27	26	25	24	24	23	22	21	20	<b>298</b>
<b>ELETROSUL</b>													
Principal	62	62	62	63	63	63	63	64	64	64	64	65	<b>758</b>
Encargos	10	10	9	9	8	8	8	7	7	7	6	6	<b>94</b>
<b>TOTAL</b>	<b>243</b>	<b>243</b>	<b>243</b>	<b>243</b>	<b>242</b>	<b>242</b>	<b>242</b>	<b>242</b>	<b>242</b>	<b>242</b>	<b>242</b>	<b>242</b>	<b>2.907</b>

<sup>3</sup> Lei nº 9.648, de 27 de Maio de 1998

Art. 15. *Constituído o Operador Nacional do Sistema Elétrico, a ele serão progressivamente transferidas as atividades e atribuições atualmente exercidas pelo Grupo Coordenador para Operação Interligada - GCOI, criado pela Lei nº 5.899, de 1973, e a parte correspondente desenvolvida pelo Comitê Coordenador de Operações do Norte/Nordeste - CCON.*

§ 1º *A ELETROBRÁS e suas subsidiárias são autorizadas a transferir ao Operador Nacional do Sistema Elétrico, nas condições que forem aprovadas pelo Ministro de Estado de Minas e Energia, os ativos constitutivos do Centro Nacional de Operação do Sistema - CNOS e dos Centros de Operação do Sistema - COS, bem como os demais bens vinculados à coordenação da operação do sistema elétrico.*

(Fl. 19 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

### ITEM 1.9 - ENCARGOS SOBRE RECEITA

65. Foi previsto aumento de 4,4% de aumento sobre os gastos com encargos sobre a receita do ONS, distribuídos da seguinte forma:

DESCRIÇÃO	ORÇAMENTO DO ONS (valores em R\$x1.000)			
	CICLO 2012/2013	CICLO 2013/14	COMPARAÇÃO	
	Aprovado ( A )	Proposto ( B )	valor (B-A)	% (B-A)/(A)
ISS	24.549	24.363	-185	-0,8%
PIS	7.419	7.968	549	7,4%
COFINS	34.173	36.703	2.530	7,4%
Encargos sobre Receita	<b>66.141</b>	<b>69.035</b>	2.894	4,4%

66. A SFF considera este item como não gerenciável, decorrente da aplicação da legislação tributária pertinente, não cabendo, portanto, crítica e eventual corte de valor.

### ITEM 1.10 - TRIBUTOS

67. Foi previsto aumento de 67,4% de aumento sobre os tributos a serem recolhidos pelo ONS, distribuídos da seguinte forma:

DESCRIÇÃO	ORÇAMENTO DO ONS (valores em R\$x1.000)			
	CICLO 2012/2013	CICLO 2013/14	COMPARAÇÃO	
	Aprovado ( A )	Proposto ( B )	valor (B-A)	% (B-A)/(A)
Imposto de Renda	6.452	9.074	2.621	40,6%
Contribuição Social sobre Lucro Líquido	918	3.266	2.349	255,9%
<b>TRIBUTOS</b>	<b>7.370</b>	<b>12.340</b>	4.970	67,4%

68. O Operador calculou os valores com base nas projeções do resultado para o ciclo 2013/14, apresentados abaixo, e justificou o aumento de 67,4% mediante explicação de que os valores do ciclo 2012/13 não serviram de parâmetro, em decorrência de prejuízo fiscal.

*O valor dos Tributos calculados para o ciclo orçamentário 2012/2013 foi reduzido na sua base devido à utilização para o cálculo o Prejuízo Tributário verificado ao final do Exercício Fiscal de 2011, no montante de R\$ 10.434 mil, decorrente basicamente do reconhecimento efetivo da perda do Projeto SIGA.*

*Desta forma o Operador teve um Prejuízo Fiscal que foi compensado com o superávit projetado para o Exercício Fiscal de 2012, refletindo assim no cálculo dos tributos no atual ciclo.*

*Desta forma, o valor orçado ficou superior em comparação com o ciclo vigente uma vez que a base do ciclo vigente estava a menor decorrente da utilização deste Prejuízo Fiscal.*

*O decréscimo da necessidade para o próximo ciclo justifica-se, basicamente, pela redução na previsão de investimentos no Plano de Ação e na rubrica de Aquisições/Benfeitorias.*

(Fl. 20 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

### PROJEÇÃO DE RESULTADO

(Em R\$ Mil)	
ITENS	CICLO 13/14
ENCARGOS DE USO DA TRANSMISSÃO	487.269
CONTRIBUIÇÃO DOS ASSOCIADOS	15.033
<b>TOTAL DA RECEITA</b>	<b>502.301</b>
( - ) ENCARGOS SOBRE A RECEITA	(69.035)
( = ) RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA	<b>433.266</b>
( - ) DESPESAS OPERACIONAIS	(374.145)
( = ) RESULTADO OPERACIONAL	<b>59.121</b>
( + ) RESULTADO FINANCEIRO	<b>(393)</b>
Receita Financeira	-
Despesa Financeira	(393)
( + ) RESULTADO NÃO OPERACIONAL	-
<b>RESULTADO ANTES DO IR</b>	<b>58.729</b>
( - ) IMPOSTO DE RENDA / CSLL	(12.340)
( = ) SUPERÁVIT / DÉFICIT - EXERCÍCIO	<b>46.389</b>

### III.2 PLANO DE AÇÃO

69. O Plano de Ação do ONS para o ciclo de jul/2013 a jun//2016 está estruturado em dois volumes, que constam como anexos técnicos do processo nº 48500.002988/2013-60. O volume I diz respeito às orientações, objetivos e metas estratégicas que nortearam a elaboração do Plano de Ação. O volume II se refere aos Programas e respectivos Projetos.

70. O Plano proposto está agrupado em 9 Programas, subdivididos em 34 Projetos, dos quais 29 já estão em execução e 5 foram propostos para início no ciclo sob análise. Os Programas são os mesmos do último ciclo. Em relação ao ciclo anterior, houve um significativo decréscimo tanto no número de projetos (dos atuais 45 para 34) quanto no valor previsto (de R\$ 73.717 mil para R\$ 41.958 mil), este último, principalmente, em função da proximidade da conclusão do projeto de mudança para novas instalações. A redução das iniciativas em andamento está em linha com a recomendação da SFF de compatibilizar o número de projetos em aberto com a capacidade de execução e gestão do Operador. O Anexo I apresenta a relação completa destes projetos, bem como os 16 projetos que foram ou serão concluídos até 30 de junho de 2013.

71. No orçamento proposto, os custos com os Projetos que compõem o Plano de Ação para os próximos 12 meses são de R\$ 41.958 mil, que representam 8,27% do total dos dispêndios, com decréscimo nominal de 43,08% em relação ao orçamento do ciclo em execução, praticamente a totalidade concentrada nos projetos referentes às novas instalações e ao REGER, conforme demonstrado no quadro abaixo:

(Fl. 21 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

Valores em R\$ mil

DISPÊNDIOS	ORÇAMENTO ONS			Variação
	2011/2012	2012/2013	2013/2014	Nominal (%)
<b>2 - Plano de ação</b>	<b>54.286</b>	<b>73.717</b>	<b>41.958</b>	<b>(43,08%)</b>
Projeto SINOCON	7.466	5.208	5.289	1,56%
Projetos REGER	18.778	19.207	17.598	(8,38%)
Projetos Novas Instalações	15.980	36.319	6.248	(82,80%)
Outros Projetos	12.062	12.983	12.823	(1,23%)

72. Segundo o ONS, a elaboração do Plano de Ação obedeceu às “Diretrizes para a Elaboração do Orçamento de Atividade, Aquisições Diversas, Benfeitorias e Plano de Ação Ciclo julho 2013/junho 2014”, aprovada pela Diretoria-Executiva em 07 de fevereiro de 2013, de onde destacamos as seguintes orientações:

*“Para os novos projetos do Plano de Ação, deverão ser considerados somente aqueles definidos como imprescindíveis pela Diretoria e deverão seguir a metodologia aprovada pelo CGPO [Comitê de Gestão do Planejamento e Orçamento], com base no trabalho elaborado pela USP (item 4.2).*

*Para os projetos em andamento deverá ser avaliada a pertinência de sua continuidade, bem como a reprogramação dos marcos físicos e financeiros em função do status dos projetos até o presente momento.”*

73. Alinhado com o objetivo de melhoria da governança do ONS, adicionalmente à análise individual de programas e projetos, coordenada pela Superintendência Regulação da Transmissão – SRT, foi feita também, pela SFF, uma análise do portfólio de projetos, vis-à-vis os objetivos estratégicos e a capacidade de implementação do Operador.

### **Portfólio de Projetos**

74. A gestão de portfólio está associada a dois fatores críticos de sucesso para qualquer organização e, em particular, para o ONS, que necessita utilizar tecnologia de vanguarda e aperfeiçoar continuamente seus processos para fazer frente aos desafios do Sistema Interligado Nacional - SIN:

- i. Alcançar o equilíbrio entre uma longa lista de coisas a fazer (projetos) demandas pelas diferentes áreas da organização e sua real capacidade de implementação; e
- ii. Encontrar uma combinação de projetos que possibilite o alcance de seus objetivos estratégicos, tanto de curto quanto de longo prazo.

75. Um terceiro aspecto que também não pode ser deixado de lado é o risco associado a cada projeto e ao conjunto deles. O risco decorre da incerteza, que possui inúmeras origens: adoção de uma nova tecnologia ou metodologia; contratação de terceiros; concorrência na alocação de recursos físicos, monetários e humanos escassos; estimativas precoces de esforço, custo e prazo; etc.

76. Com o propósito de viabilizar a análise de portfólio, a SFF solicitou, por meio do ofício nº 285/2013-SFF/ANEEL, de 15 de março de 2013, que o ONS fornecesse, de forma consolidada, para todos os

(Fl. 22 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

projetos com orçamento total superior a um milhão de Reais e os novos projetos, doravante referidos como “Projetos Selecionados”, as seguintes informações:

- a. Orçamento original e revisado, valores a executar e período de execução;
- b. Característica do projeto: custeio e/ou investimento, grau de inovação e tipo de escopo;
- c. Vinculação com o planejamento estratégico; e
- d. Área responsável.

77. Estas informações, complementadas e ajustadas com base nas diversas interações que ocorreram entre o Operador e a Agência que ocorreram ao longo dos meses de maio e junho, constam do Anexo II.

78. A análise orçamento original e revisado, valores a executar e período de execução fornecem indicadores sobre o desempenho do ONS para planejar e implementar de projetos. Por exemplo, grandes variações entre o orçamento original (*baseline*) e o revisado ou os valores efetivamente executados, quando não associadas a mudanças significativas no escopo do projeto, sugerem falhas no planejamento, como estimativas realizadas muito precocemente. Períodos de execução muito longos (ou seja, superiores a três anos, que é o horizonte de planejamento considerado nos planos de ação), por sua vez, apontam para dificuldades de execução e para efetivação das mudanças nos processos organizacionais usualmente necessárias para implantação dos produtos de projetos.

79. A característica do projeto, por sua vez, contribui para o grau de incerteza, portanto, do risco, associado ao mesmo. Esta informação, associada com a fase dentro do ciclo de vida e o porte de cada projeto permite estimar o risco associado ao portfólio completo. Uma organização que enfrente dificuldades para concluir projetos individuais certamente terá dificuldades ainda maiores para gerenciar vários projetos de grande porte e risco elevado ao mesmo tempo. Projetos com estas características também exigem empenho da alta gerência para serem bem sucedidos, o que é mais um fator limitante para o número de iniciativas.

80. Já a vinculação com o planejamento estratégico permite uma avaliação do alinhamento com as prioridades definidas pelo próprio Operador. Uma vez que a priorização ocorre pela alocação de recursos, sejam estes físicos, humanos ou monetários, a alocação evidenciada por meio dos projetos do Plano de Ação não pode ser distinta das prioridades estabelecidas no planejamento estratégico, sob pena de não atingimento das metas estabelecidas.

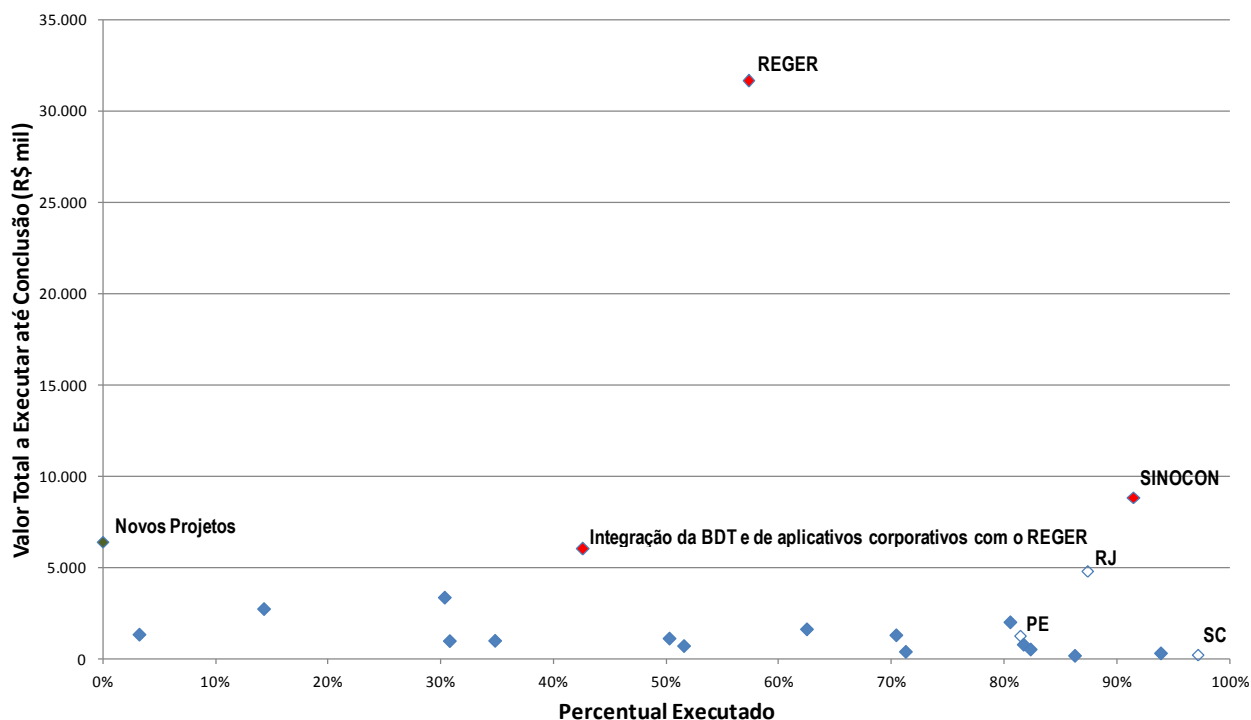
81. Por fim, as informações sobre responsabilidades internas nos permitem ter uma noção da distribuição do esforço de implementação entre as diferentes áreas do ONS.

82. A partir das informações fornecidas pelo Operador, inicialmente, os projetos com orçamento superior a um milhão de Reais já em andamento foram situados dentro de seus respectivos ciclos de vida. Para isto, foi considerada a execução financeira de cada projeto. A execução financeira, para o caso do ONS, é um bom proxy para a execução física, pois o Operador, via de regra, desenvolve os projetos com recursos externos (*i.e.* por meio de contratação de terceiros), utilizando pessoal próprio apenas para a gestão dos mesmos. A distribuição dos projetos em função da execução financeira é apresentada a seguir.



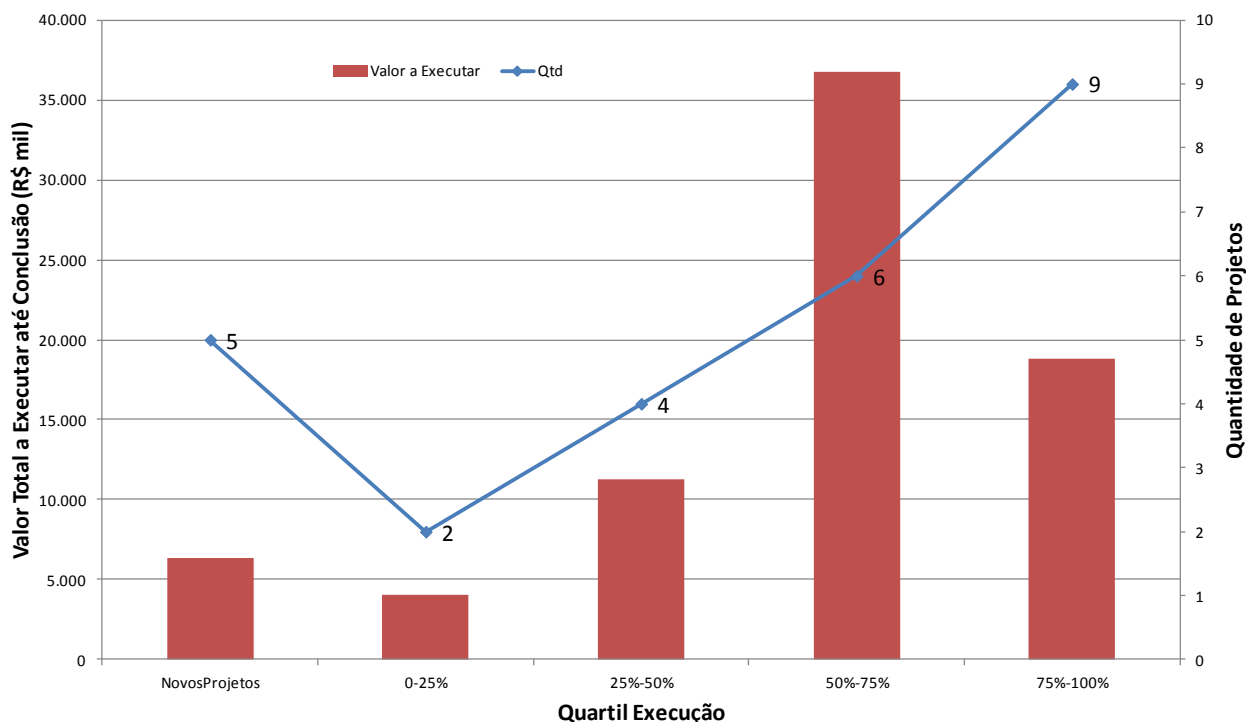
(Fl. 23 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

### Projetos Selecionados - Plano de Ação 2013/2016



83. Percebe-se uma razoável distribuição dos projetos e que os projetos de maior parte estão concentrados na segunda metade da execução financeira. Esta concentração é melhor visualizada no próximo gráfico, onde foram totalizados o montante e a quantidade de projetos por quartil.

### Projetos Selecionados - Plano de Ação 2013/2016

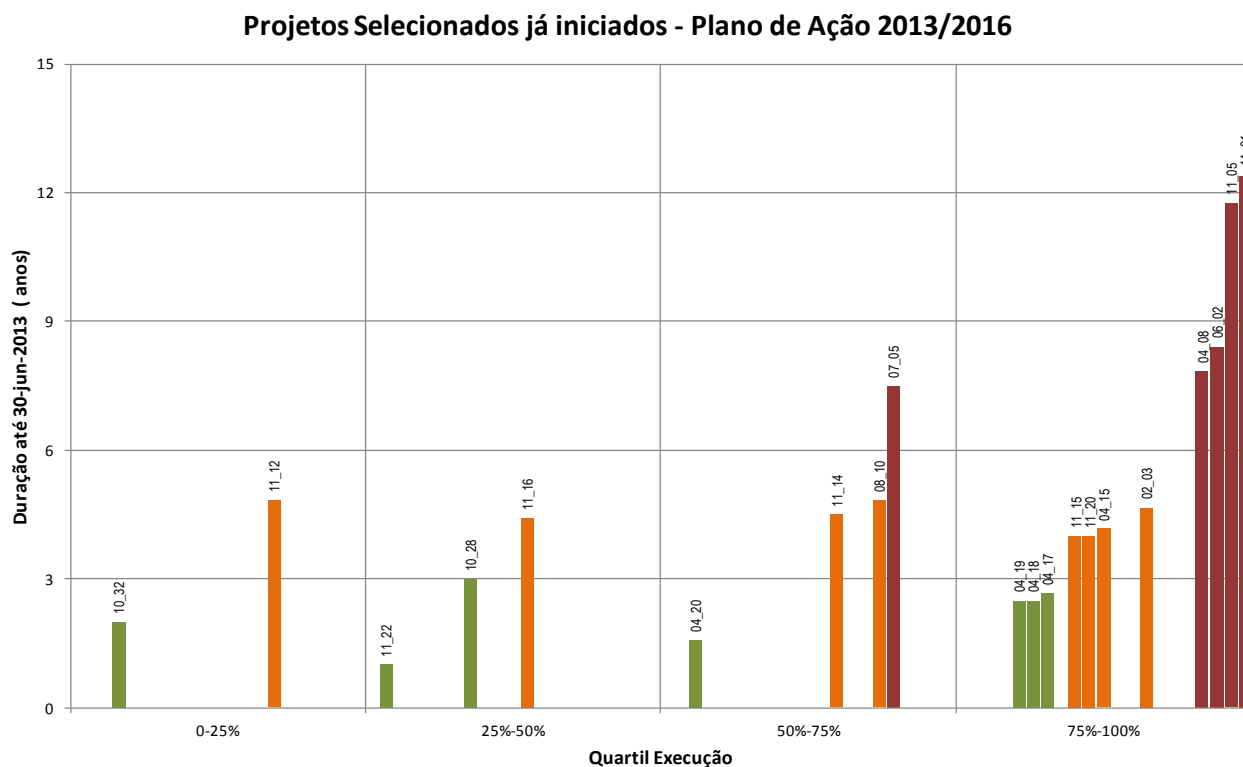


(Fl. 24 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

84. Porém, quando avaliamos o tempo de execução, a “idade” que cada um destes projetos terá em 30 de junho próximo, percebem-se distorções. Mesmo desconsiderando, para efeito desta análise, os projetos associados ao REGER e ao SINOCOM, que têm características únicas, a grande maioria dos projetos irá completar mais de 3 anos antes de serem concluídos. E existem 4 projetos que terão completado mais do que 6 anos de execução (ou sejam, dois horizontes de planejamento): 11\_05 - *Evolução dos Aplicativos dos SSC*: 11,7 anos; 06\_02 - *Sistema de Medição de Fasorial do SIN*: 8,4 anos; 04\_08 - *Plano de Continuidade dos Recursos Corporativos – PCA*: 7,8 anos; e 07\_05 - *Sistema de Previsão de Carga para os Estudos Energéticos – SPCEE*: 7,5 anos.

85. É necessário um esforço concentrado do ONS para privilegiar e concluir estes projetos que permanecem em aberto por vários ciclos, nem que isto signifique impedir a abertura de novos projetos pelas respectivas áreas responsáveis. Adicionalmente, o Operador necessita rever seus critérios de aprovação de novos projetos para evitar que atividades de natureza contínua (na realidade, uma sucessão de iniciativas) possam ser englobadas num único projeto. Como regra geral para auxiliar na definição da granularidade do que pode ser tratado como um único projeto, nenhum cronograma deve ultrapassar o prazo de dois anos.

86. Este direcionamento vai ao encontro do preconizado pelas práticas mais efetivas de gerenciamento de projetos, em especial para projetos de tecnologia da informação, que buscam escalar a geração de valor para os usuários finais (que podem ser, por exemplo, funcionalidades de um sistema de informação ou benefícios para a operação do SIN), na forma de entregas mais frequentes de benefícios incrementais.



87. Ainda na mesma linha, é importante reavaliar a pertinência de projetos que envolvem apenas custeio no que tange ao valor agregado para a operação do SIN, pois isto não estará explicitado como um ativo do ONS, no sentido contábil do termo. Na Nota Explicativa 3.7 das Demonstrações Financeiras

(Fl. 25 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

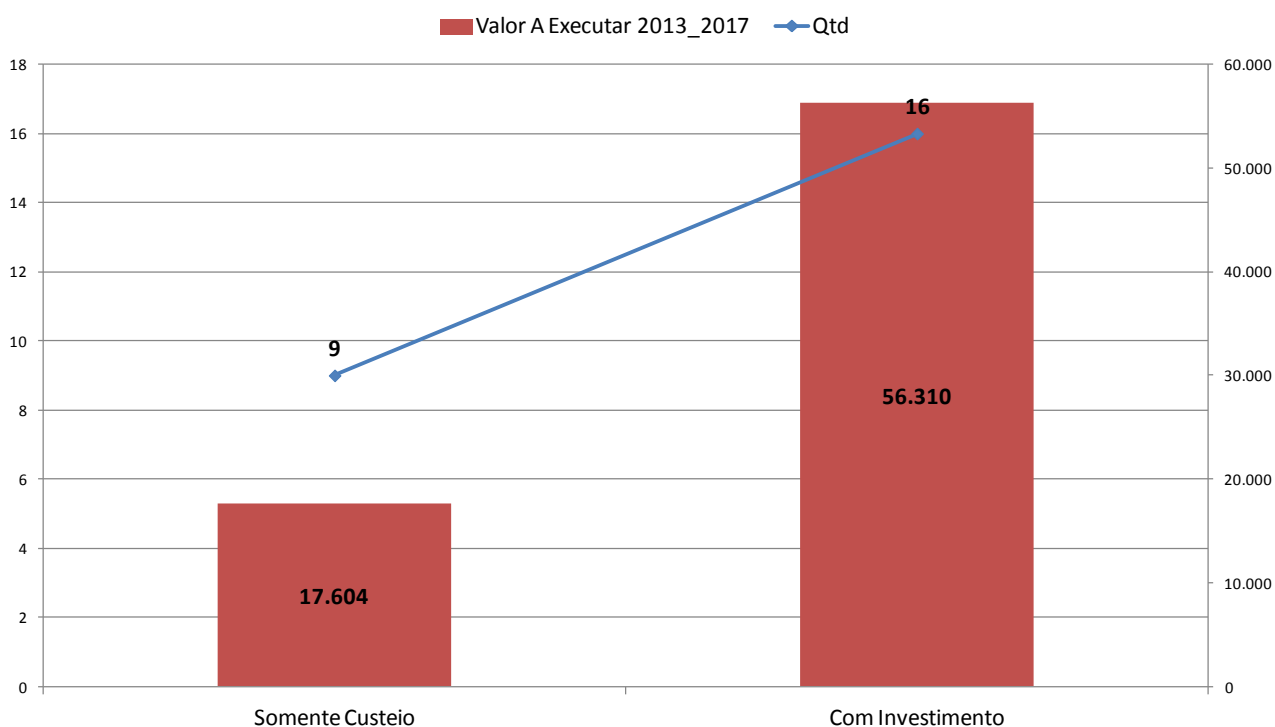
correspondentes ao exercício de 2012 (encaminhadas à ANEEL por meio da Carta ONS-0014/500/2013, de 25 de abril deste ano) é informado que:

*“Os ativos intangíveis do ONS com vida útil definida estão representados por softwares e projetos em curso que serão utilizados na execução das atividades de coordenação e controle da operação de geração e da transmissão de energia elétrica do SIN. Em 31 de dezembro de 2012 e 2011, o ONS não possui ativos intangíveis com vida útil indefinida [que é o outro tipo possível de ativo intangível].”*

88. A relação dos projetos que envolvem apenas custeio, sem considerar o SINOCOM e o “Novo Modelo de Previsão Meteorológica e Climática”, que possuem motivações específicas para tal, bem como a comparação entre este grupo de projetos e o daqueles que envolvem custeio e investimentos podem ser visualizados abaixo. Deste sete projetos, apenas o 02\_03 não está associado ao objetivo estratégico “Disponibilizar recursos para a gestão da segurança eletro-energética do SIN”; está associado ao “Aprimorar a capacidade de gestão para o pleno exercício das funções finalísticas”.

NomeProjeto	Item	ValorAExecutar2013_2017	DuraçãoTotal	Quartil	DuraçãoAtual
Aperfeiçoamento do Ambiente de Gestão	02_03	165	6,2	75%-100%	4,7
Sistema de Medição de Fasorial do SIN	06_02	1.291	11,4	75%-100%	8,4
Aplicação de modelos de previsão de vazões a curto prazo	08_10	1.110	7,3	50%-75%	4,8
Projeto Básico do Sistema de Transmissão de Belo Monte	10_28	986	5,0	25%-50%	3,0
Evolução dos Aplicativos dos SSC	11_05	775	12,7	75%-100%	11,7
Aperfeiçoamento da Observabilidade e Controlabilidade do SIN	11_20	511	5,5	75%-100%	4,0
Plano de Segurança do SIN	11_22	972	2,5	25%-50%	1,0

### Totais Projetos Selecionados (Orçamento Total Acima de R\$ 1 milhão)



(Fl. 26 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

89. Outra prática que pode contribuir para um melhor gerenciamento das iniciativas estruturantes de maior vulto do ONS é estabelecer um projeto de concepção antes de decidir pela implementação. Não é raro encontrar implementações que foram iniciadas sem um entendimento claro das necessidades ou do problema a ser resolvido, e das alternativas possíveis de solução, com seus respectivos custos, benefícios e riscos associados. Com este cenário, a probabilidade de retrabalho e de se chegar ao final do projeto com um produto que não atende plenamente aos requisitos é grande. O tratamento da fase de concepção como um projeto impõe certo formalismo e coloca foco sobre o resultado que precisa ser alcançado: subsídios suficientes para a tomada de decisão sobre a implementação. Desta forma, fica mais fácil para a organização decidir que caminho adotar, pois os compromissos decorrentes e os riscos associados a cada alternativa tendem a ser melhor identificados e documentados.

90. O atual do portfólio de projetos com orçamento total superior a um milhão de Reais é dominado por iniciativas com característica de inovação e escopo, conforme será analisado mais adiante, que combinam concepção e implementação, o que significa um desafio adicional para a gestão em função de um grau de risco mais elevado.

91. As diretrizes do ONS para o Plano de Ação determinam que todos os projetos, novos e em andamento, sejam classificados por tipo, considerando os seguintes aspectos e questionamentos:

- a) Atendimento Imperativo do Negócio;
- b) Aderência Estratégica;
- c) Melhoria de Eficiência de Processo;
- d) Otimização de Custo; e
- e) Grau de Inovação.

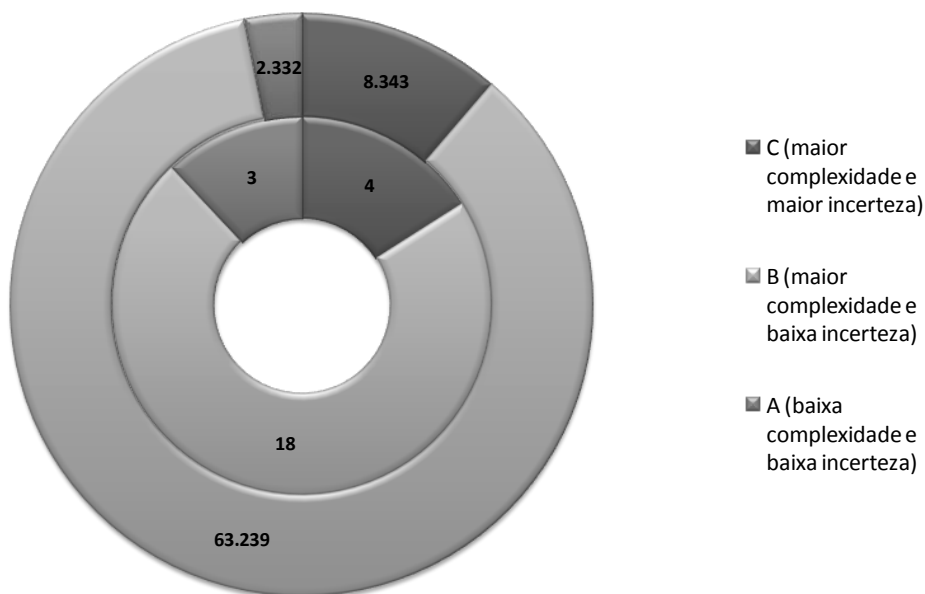
92. Com base nas respostas às questões elencadas, os projetos são classificados em um dos tipos a seguir:

- “Tipo A”: Projetos de aquisição de bens e serviços (baixa complexidade e baixa incerteza);
- “Tipo B”: Projetos de aquisição de bens e serviços (maior complexidade e maior incerteza); e
- “Tipo C”: Projetos de capacitação e absorção de novas tecnologias (maior complexidade e maior incerteza).

93. Dentre os projetos mais relevantes, de orçamento total superior a um milhão de Reais, percebe-se uma massiva concentração nos tipos C e B, isto significa que quase todos os principais enfrentam desafios relacionados a sua execução, em função da maior complexidade, e uma parcela significativa destes enfrenta ainda riscos adicionais decorrentes de incertezas inerentes a processos de inovação, como a aplicação de novas tecnologias.

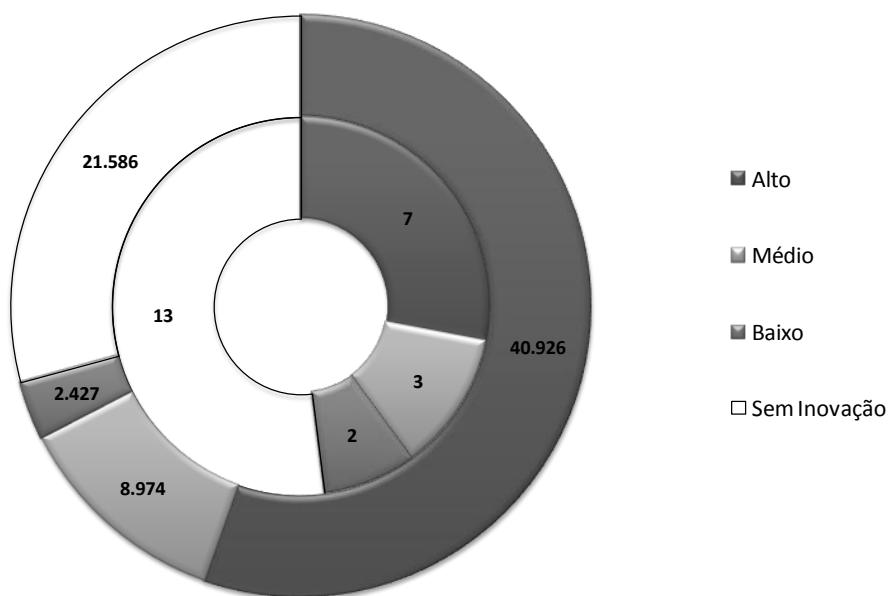
(Fl. 27 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

Quantidade de Projetos e Valores em R\$ mil a Executar por Tipo ONS de Projeto



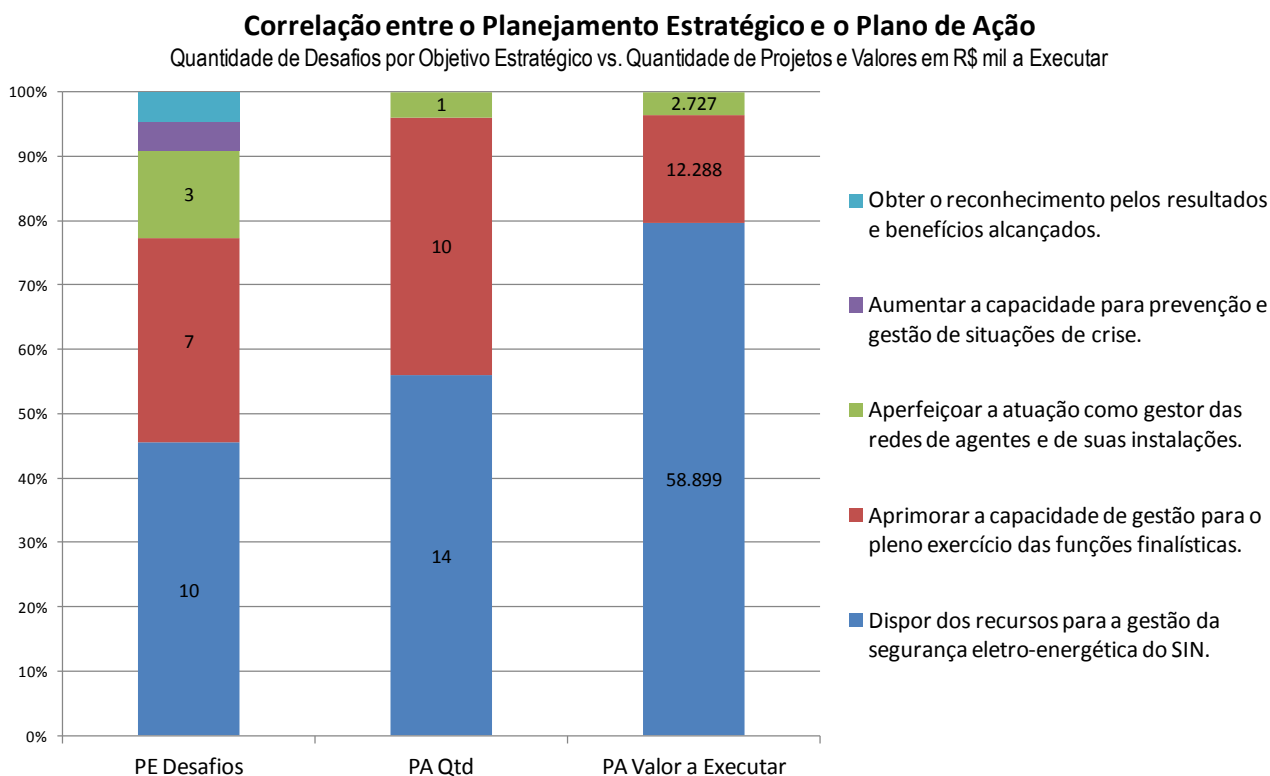
94. Especificamente quanto ao Grau de Inovação, deste conjunto mais significativo de 25 projetos, mais da metade do orçamento a executar está concentrada em projeto classificados pelo Operador como de alto grau de inovação (vide Anexo I), o que pode ser visualizado no gráfico a seguir.

Quantidade de Projetos e Valores em R\$ mil a Executar por Grau de Inovação



(Fl. 28 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

95. No que diz respeito ao alinhamento com o planejamento estratégico, o plano de ação proposto parece coerente. Para chegarmos a esta conclusão, atribuímos um peso a cada um dos cinco Objetivos Estratégicos proporcional ao número de Desafios Estratégicos associados, e comparamos tanto com a quantidade quanto com o valor a executar de projetos associados a cada um dos objetivos. O resultado foi o seguinte:



96. A ênfase em determinados objetivo estratégicos, além da própria missão do Operador, acaba por demandar mais fortemente algumas áreas, como aquelas responsáveis pela operação do SIN e pelo fornecimento de soluções de tecnologia da informação e de telecomunicações. Especificamente quanto ao Plano de Ação, percebe-se uma sobrecarga de alguns coordenadores, o que pode resultar em gargalos para os projetos que, por qualquer razão, venham a precisar da intervenção do nível estratégico (coordenação/diretoria) para superar dificuldades. Já no nível tático (gerente de projeto), parece haver um maior equilíbrio, como demonstrado pelos dados tabulados.

97. É importante registrar também que a falta de recursos humanos capacitados para fazer frente às iniciativas em andamento e pretendidas foi tema recorrente nas reuniões deste ano do Comitê Diretor de Informática – CDI. Na ata da reunião de 04 de março de 2013, está registrado que:

*“O gap de recursos de TI demonstrado pela GIT para atendimento aos projetos priorizados iniciados e a iniciar (aprovados anteriormente pelo CDI) é de 2,47 recursos. Nesse valor não foram considerados os projetos a serem incluídos na fase de Concepção.*

- a. *A GIT indicou que esse GAP total seria de **3,57 recursos (grifo nosso)** considerando os projetos para concepção, atividade esta feita internamente, mas que neste cálculo ainda considerava o apoio externo do Tanque de Projetos para a sua execução.”*

(Fl. 29 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

Diretoria/Coordenador	Valor A Executar 2013_2017	Qtd Projetos
<b>DOP</b>	<b>52.533</b>	<b>10</b>
<b>Ângelo Luiz de Franceschi</b>	<b>52.533</b>	<b>10</b>
A (baixa complexidade e baixa incerteza)	2.125	2
B (maior complexidade e baixa incerteza)	49.083	7
C (maior complexidade e maior incerteza)	1.325	1
<b>DAC</b>	<b>11.419</b>	<b>7</b>
<b>Angela Bessa</b>	<b>11.419</b>	<b>7</b>
A (baixa complexidade e baixa incerteza)	207	1
B (maior complexidade e baixa incerteza)	11.212	6
<b>DPP</b>	<b>4.493</b>	<b>3</b>
<b>Fausto Pinheiro Menezes</b>	<b>383</b>	<b>1</b>
B (maior complexidade e baixa incerteza)	383	1
<b>Vinicius Forain Rocha</b>	<b>4.110</b>	<b>2</b>
B (maior complexidade e baixa incerteza)	1.110	1
C (maior complexidade e maior incerteza)	3.000	1
<b>DAT</b>	<b>3.713</b>	<b>2</b>
<b>Dalton de Oliveira Camponês do Brasil</b>	<b>3.713</b>	<b>2</b>
B (maior complexidade e baixa incerteza)	986	1
C (maior complexidade e maior incerteza)	2.727	1
<b>DPP/DOP</b>	<b>1.291</b>	<b>1</b>
<b>Mauro Muniz</b>	<b>1.291</b>	<b>1</b>
C (maior complexidade e maior incerteza)	1.291	1
<b>DGL</b>	<b>465</b>	<b>2</b>
<b>Humberto Valle do Prado Junior</b>	<b>465</b>	<b>2</b>
B (maior complexidade e baixa incerteza)	465	2
<b>Total geral</b>	<b>73.914</b>	<b>25</b>

Valores em R\$ mil

Gerente	Diretoria	Valor A Executar 2013_2017	Qtd Projetos
<b>Hiram Carneiro Toledo dos Santos</b>	DOP	31.640	1
<b>Luiz Cláudio de Araújo Ferreira</b>	DOP	8.794	1
<b>João Batista dos Santos Silva</b>	DAC	6.248	3
<b>Orlando Fernandes Riccieri Junior</b>	DOP	5.987	1
<b>Marcio Cataldi</b>	DPP	3.000	1
<b>João Carlos Ferreira da Luz</b>	DAT	2.727	1
<b>William Santos Freire</b>	DAC	2.262	1
<b>Julio Cardassi</b>	DAC	2.001	1
<b>Sergio Morand</b>	DOP	1.617	1
<b>Paulo César Pereira da Cunha</b>	DOP	1.325	1
<b>Alexandre Garcia Massaud (DPP) / Héctor Andrés Rodríguez Volskis</b>	DPP/DOP	1.291	1
<b>Rogério Saturnino Braga</b>	DPP	1.110	1
<b>Antônio Carlos Cavalcanti de Carvalho</b>	DAT	986	1
<b>Assis Brasil Ramos de Macedo Junior</b>	DOP	972	1
<b>Héctor Andrés Rodríguez Volskis</b>	DOP	775	1
<b>Geraldo Fonseca</b>	DAC	701	1
<b>Marta Torrecilha</b>	DOP	511	1
<b>João Odilon Freitas e Silva</b>	DOP	508	1
<b>Adel M. S. de Oliveira</b>	DOP	404	1
<b>Marcia Pereira dos Santos</b>	DPP	383	1
<b>Carlos Alexandre Prado</b>	DGL	300	1
<b>Daniel Miranda D'Ascensão Silva</b>	DAC	207	1
<b>Carlos Alexandre da Silva Prado</b>	DGL	165	1
<b>Total geral</b>		<b>73.914</b>	<b>25</b>

Valores em R\$ mil



(Fl. 30 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

98. Da ata da reunião seguinte, em 07 de março de 2013, destacamos os seguintes registros:

*“A DPP [Diretoria de Planejamento e Programação da Operação] levantou a preocupação do volume de projetos a ser conduzido no próximo ciclo orçamentário que trará impactos na GER, GIT e nas áreas de negócio.”*

*“A GIT mencionou que o Gap de recursos de TI no cenário apresentado e modificado no CDI deverá estar na ordem de **5 FTE [Full-time equivalent] (grifo nosso).**”*

99. Ainda sobre o gargalo na GIT, a última ata encaminhada, referente à reunião em 14 de março de 2013, menciona quanto ao Plano de Ação da GIT:

*“a) Foi apresentada a relação de projetos e valores totais dos projetos sob responsabilidade da GIT. O CDI solicitou à GIT uma avaliação quanto à possibilidade de postergação de algum dos novos projetos propostos, considerando as limitações orçamentários e, principalmente, a disponibilidade de recursos da TI e das demais áreas para evolução dessas iniciativas no ciclo 2013-2014.”*

100. O último aspecto de portfólio analisado foi uma comparação entre o plano de ação proposto para o ciclo 2012/2014 e o proposto para o ciclo 2013/2015 considerando: (i) o planejado e (ii) o efetivamente executado no período de julho/2012 a junho/2013; e (iii) os ajustes nos valores orçados e (iii) os ajustes nos cronogramas previstos para conclusão dos respectivos projetos. A utilização de dados históricos de realização permite que a organização tenha uma noção da sua real capacidade de entrega. Dado que as competências necessárias para uma maior efetividade na condução de projetos não se desenvolvem de “um dia para o outro”, é prudente considerar, para efeitos de planejamento, que a capacidade de entrega para o próximo ciclo será igual àquela observada para o último ciclo.

101. A análise considerou os dados fornecidos pelo próprio Operador e utilizou os indicadores de desempenho sugeridos pelo Project Management Institute – PMI (<http://brasil.pmi.org/>) para custo e prazo. Para o cálculo destes indicadores a partir das variâncias entre o realizado e o que foi planejado, são utilizadas quatro grandezas, definidas como:

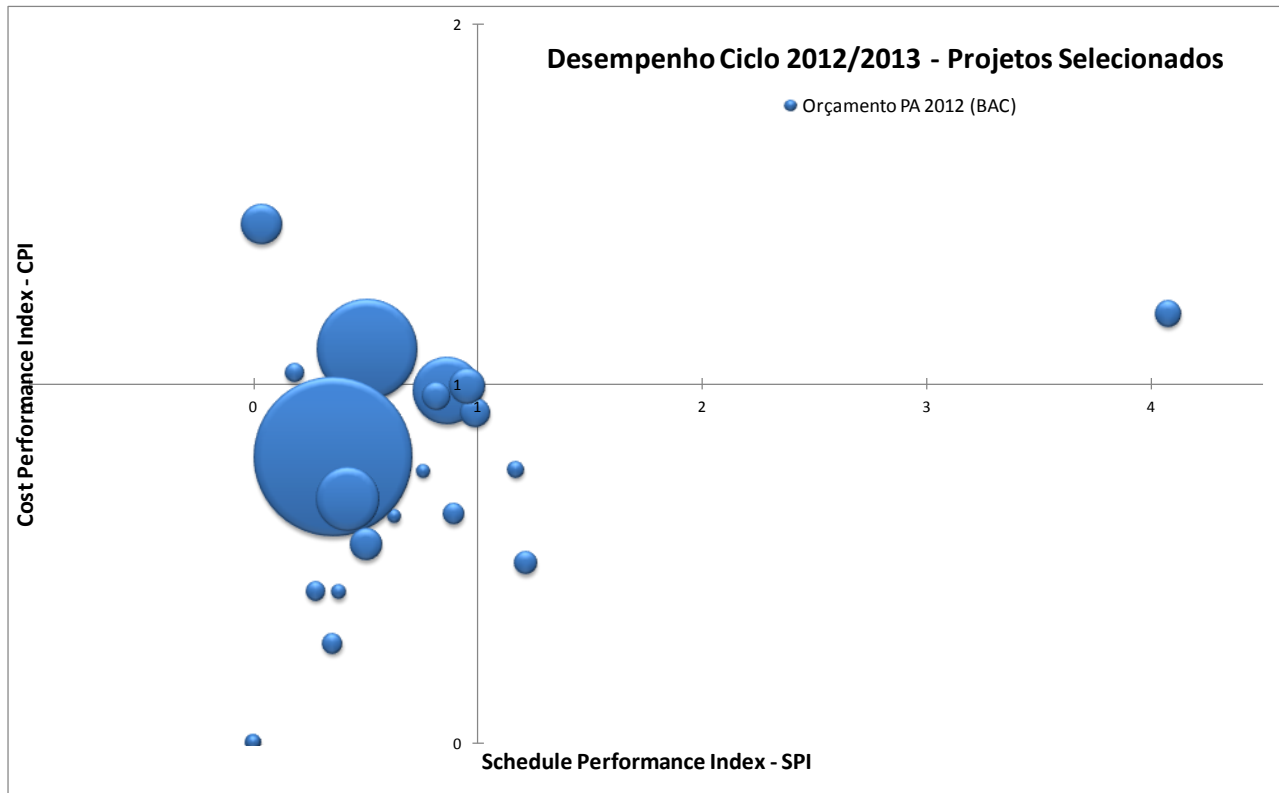
- a. *BAC (Budget at Completion)* – representa o orçamento para o projeto (*baseline*);
- b. *EV (Earned Value)* – representa o valor do trabalho que foi executado. Existem vários métodos para quantificar o EV do trabalho executado. O método mais comum e utilizado na análise é a porcentagem do trabalho executado com relação ao trabalho total do projeto multiplicada pelo BAC;
- c. *AC (Actual Cost)* – representa o custo real do trabalho executado no projeto; e
- d. *PV (Planned Value)* – representa o valor do trabalho planejado para estar concluído até o momento de análise. Por exemplo, se o plano do projeto previa se ter 60% do trabalho concluído ao final do primeiro ano, o PV é de 60% do orçamento original do projeto.

102. Aqui também a execução financeira foi utilizada como um proxy da execução física. E, para possibilitar uma análise expedita, foi adotada a premissa de que não houve mudança significativa no escopo dos projetos analisados entre o plano de ação proposto para o ciclo 2012/2014 e o proposto para o ciclo 2013/2015. Adicionalmente, foi considerado apenas o trabalho restante nos projetos, ou seja, a ser realizado a partir de 01 de julho de 2012 até a sua conclusão.

(Fl. 31 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

103. A variância de custo (*CV – Cost Variance*) pode então ser definida pela diferença entre o valor obtido (*EV*) e os custos reais (*AC*). A variância de prazo (*SV – Schedule Variance*), por sua vez, pode ser definida como o valor que representa a diferença entre onde o projeto foi planejado para estar em um ponto no tempo e onde o projeto realmente está. O indicador de desempenho de custo (*CPI – Cost Performance Index*) mostra o valor da quantidade de trabalho que o projeto está completando por cada Real gasto no projeto. Valores maiores do que 1 indicam que o projeto está entregando valor a um custo menor do que o orçado. Analogamente, valores menores do que 1 indicam que o projeto está com desempenho aquém do esperado. O indicador de desempenho de prazo (*SPI – Schedule Performance Index*) é muito semelhante ao *CPI*. Porém, o *SPI* revela quão perto o projeto está do prazo previsto. Quanto mais perto de 1, menor a variância entre planejado e realizado.

104. O desempenho combinado dos projetos selecionados no ciclo 2012/2013 é apresentado no gráfico a seguir. No eixo horizontal está plotado o *SPI* e no eixo vertical o *CPI*. Os raios dos círculos são proporcionais aos respectivos orçamentos para a parcela restante do trabalho a partir de 01 de julho de 2012. Os eixos se cruzam no ponto *SPI* = 1 e *CPI* = 1. Desta forma, projetos situados no quadrante inferior esquerdo apresentaram desempenho tanto de custo quanto de prazo aquém do esperado. Percebe-se que a maioria dos projetos está nesta situação. E, inclusive os de maior porte, o que é preocupante. Um único projeto apresentou desempenho melhor do que o esperado em ambas as dimensões. O restante dos projetos conseguiu um desempenho superior em uma das dimensões em detrimento da outra dimensão, o que também, como regra, não é positivo. Todos os valores calculados e utilizados para elaboração do referido gráfico constam do Anexo III.



(Fl. 32 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

## Programas e Projetos

105. Os Programas propostos pelo ONS para o ciclo 13/14, bem como a comparação com o ciclo 12/13 são apresentados no quadro abaixo. Os projetos referentes à mudança para novas instalações são apresentados separadamente, pois serão objeto de análise específica.

Programas		Qtd Projetos			Valores (R\$ mil)	
		12/13	Em andamento	Novos	12/13	13/14
			13/14			
1	Desenvolvimento do Modelo Estratégico de Gestão	3	1	1	583	302
2	Desenvolvimento do Modelo Integrado de Gestão da Informação	3	3		475	365
4	Melhoria da Infraestrutura Operacional e Corporativa de Informática e Telecomunicações (exceto "Novas Instalações")	5	4	1	5.160	3.783
5	Aperfeiçoamento dos Modelos, Metodologia e Processos para o Planejamento e Programação da Operação	5	1		512	428
6	Melhoria da Condições de Segurança Operacional do SIN	3	1		519	710
7	Aperfeiçoamento dos Modelos e Processos de Previsão de Carga	1	1		73	60
8	Desenvolvimento e Implantação dos Modelos e Processos para Gestão da Hidrometeorologia	3	2	1	51	2.504
10	Aperfeiçoamento dos Processos de Administração da Transmissão	9	5		1.915	2.450
11	Aprimoramento dos Recursos para Operação em Tempo Real	10	8	2	28.110	25.109
<b>Subtotal (exceto "Novas Instalações")</b>		<b>42</b>	<b>26</b>	<b>5</b>	<b>37.398</b>	<b>35.711</b>
			<b>31</b>			
4	Projetos "Novas Instalações"	3	3		36.619	6.248
<b>Total</b>		<b>45</b>	<b>34</b>		<b>74.017</b>	<b>41.959</b>

106. A análise detalhada do Plano de Ação ficou a cargo da SRT, que se manifestou na Nota Técnica nº 149/2013-SRT/ANEEL, de 18 de junho de 2013, parte do presente processo, à exceção do item Novas Instalações que ficou a cargo desta Superintendência. A exemplo do que ocorreu nos ciclos anteriores, os programas do Plano de Ação foram alvo de manifestação, além da SRT, das seguintes Superintendências: Superintendência de Planejamento da Gestão – SPG (Programa 1), Superintendência de Gestão Técnica da Informação – SGI (Programas 2 e 4), Superintendência de Regulação dos Serviços de Geração – SRG (Programa 5) e Superintendência de Gestão e Estudos Hidroenergéticos – SGH (Programa 8). A quantidade de projetos analisados, os valores a executar até a conclusão destes projetos bem como alguns projetos específicos que foram analisados por uma superintendência diferente da que analisou o respectivo programa podem ser resumidas como a seguir.

(Fl. 33 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

Responsabilidades - Análise do Plano de Ação do ONS

Coord.	Prog.	Qtd Proj.	Valores a Executar					JORG
			13/14	14/15	16/17	após jul/16	Total	
SRT	1	2	301500	-	-	-	301.500	SPG
	2	3	365.000	300.000	-	-	665.000	SGI
	4	5	3.782.391	1.808.400	-	-	5.590.791	SGI
	5	1	428.000	-	-	-	428.000	SRG
	6	1	710.088	434.000	147.000	-	1.291.088	SRT
	7	1	60.000	323.400	-	-	383.400	SRT
	8	3	2.503.572	2.200.303	231.125	-	4.935.000	SGH
	10	5	2.450.167	2.212.888	227.500	-	4.890.555	SRT
	11	8	24.928.515	13.064.579	7.956.406	5.671.687	51.621.187	SRT
			<b>29</b>	<b>35.529.233</b>	<b>20.343.570</b>	<b>8.562.031</b>	<b>5.671.687</b>	<b>70.106.521</b>

Coord.	Prog.	Exceções					JORG	
		Valores a Executar						
		13/14	14/15	16/17	após jul/16	Total		
SRT	1							
	2							
		04_17						
		04_18						
	4	04_19	6.248.221	-	-	-	6.248.221	SFF
	5							
	6							
	7							
	8							
	10							
	11_23							
11	11_24	180.318	731.063	-	-	911.381	SRG	
		<b>5</b>	<b>6.428.539</b>	<b>731.063</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7.159.602</b>	

107. A análise realizada do Plano de Ação proposto pela ONS, conforme consta da referida nota técnica, “tem como foco o andamento dos Projetos que compõem os Programas do referido Plano de Ação, observando-se os prazos de execução, os produtos previstos/obtidos e os valores orçados/executados dos ciclos anteriores frente aos previstos para o novo ciclo orçamentário, jul/2013 a jun/2014”.

108. A SRT, subsidiada pelas análises técnicas realizadas pela SPG, SGI, SRG, SGH e suas próprias, concluiu pela aprovação, na forma apresentada pelo Operador, dos 31 projetos do Plano de Ação 2013/2015 propostos, que correspondem a R\$ 35.709.551,91 para o próximo ciclo (2013/2014), cerca de 7% do orçamento total. Reiteramos que este valor não contempla os três itens correspondentes aos projetos “Novas Instalações”, que serão objeto de análise específica sob responsabilidade da SFF.

109. Adicionalmente, a SRT recomenda “Acompanhar a execução técnica e financeira dos projetos componentes do Plano de Ação do ONS, com destaque para aqueles constantes da tabela do item 17 desta Nota Técnica”, reproduzida abaixo, para maior facilidade de referência.

(Fl. 34 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

Valores em R\$ mil

Nº/Projeto	Jul12/Jun13	Jul13/Jun14	Jul14/Jun15	Jul15/ Jun16	Total dos três ciclos	Participação (%) do ciclo Jul13/Jun14 em relação aos períodos Jul12/Jun15 Jul13/Jun16
		Jul13/Jun14	Jul14/Jun15			
<b>11.1 SINOCON</b>	5.208,27	5.736,83	1.326,56		12.271,66	19,23%
		5.288,87	2.723,06	365,28	8.377,21	14,81%
<b>11.14 REGER</b>	16.692,00	10.149,00	4.194,00		31.035,00	34,03%
		13.196,00	6.700,08	6.489,16	26.385,24	36,95%
<b>11.16 Sistema REGER utilizando tecnologia CIM e BPM-SOA</b>	1.961,30	2.384,80	528,55		4.874,65	8,00%
		2.784,80	2.286,37	916,17	5.987,34	7,80%
<b>10.32 Sistema de administração e apuração da transmissão - SAAT</b>	385,42	474,81	1.500,00		2.360,23	1,59%
		999,60	1.500,00	227,50	2.727,10	2,80%
<b>8.15 Aperfeiçoamento dos modelos de previsão meteorológica e climática com incorporação de um novo modelo I (*)</b>		1.378	1.622		3.000,00	3,86%
Total destes projetos no Plano de Ação Jul2012/Jun2015	24.246,99	18.745,44	7.549,11	0,00	50.541,54	62,85%
Total destes projetos no Plano de Ação Jul2013/Jun2016	0,00	23.647,27	14.831,51	7.998,11	46.476,89	66,22%
Total Plano de Ação Jul2012/Jun2015	37.398,41	29.826,79	9.700,36		76.925,56	
Total Plano de Ação Jul2013/Jun2016		35.709,55	21.074,63	8.562,04	65.346,22	

(\*) Projeto novo no ciclo Jul2013/Jun2014

110. Por fim, destacamos que é recomendado também “Empreender ações de fiscalização técnica e financeira no Plano de Ação, observando as recomendações realizadas pelas áreas nos seguintes projetos:

- 1.15 Programa de educação corporativa do ONS (conforme Memorando nº 083/2013-SPG/ANEEL);
- 1.20 Sistema de Apoio à Avaliação dos Processos Corporativos e de Produtividade de RH (conforme Memorando nº 083/2013-SPG/ANEEL);
- 2.7 Reformulação do website do ONS (conforme Nota Técnica nº 208/2013-SGI/ANEEL);
- 4.16 Implantação de Melhorias nos Processos de Compras de Bens e Serviços e Gestão de Contratos (conforme Nota Técnica nº 208/2013-SGI/ANEEL);
- 5.17 Desenvolvimento do Sistema de Gerenciamento de Informações para o PMO (conforme Memorando nº 092/2013-SRG/ANEEL);
- 6.2 Sistema de Medição Fasorial do SIN (conforme itens 30 a 32 desta Nota Técnica);
- 8.10 Aplicação de modelos de previsão de vazões a curto prazo (conforme Memorando nº 323/2013-SGH/ANEEL);
- 8.11 Desenvolvimento de Sistema Padronizado de Previsão de Vazões (conforme Memorando nº 323/2013-SGH/ANEEL);
- 8.15 Aperfeiçoamento dos Modelos de Previsão Meteorológica e Climática com incorporação de um Novo Modelo (conforme Memorando nº 323/2013-SGH/ANEEL);

(Fl. 35 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

*10.23 Incorporação das DIT nos Processos do ONS (conforme itens 39 e 40 desta Nota Técnica);*  
*10.27 Customização de Aplicativos de Simulação para a Aplicação na Cadeia de Estudos Elétricos do ONS (conforme itens 39 e 40 desta Nota Técnica);*  
*10.28 Projeto Básico do Sistema de Transmissão de Belo Monte (conforme itens 39 e 40 desta Nota Técnica);*  
*10.30 Monitoração de unidades transformadoras do SIN focada no gerenciamento da capacidade de sobrecarga ao longo da vida útil (conforme itens 39 e 40 desta Nota Técnica);*  
*10.32 SAAT – Sistema de Administração e Apuração da Transmissão (conforme itens 39 e 40 desta Nota Técnica);*  
*11.1 SINOCON (conforme itens 41 a 44 desta Nota Técnica);*  
*11.5 Evolução dos Aplicativos dos Sistemas de Supervisão e Controle (conforme itens 41 a 44 desta Nota Técnica)*  
*11.12 Desenvolver e Implantar o Sistema de Apuração e Tratamento dos Dados de Geração - SAGER1 (conforme Memorando nº 092/2013-SRG/ANEEL e itens 41 a 44 desta Nota Técnica);*  
*11.14 Rede de Gerenciamento de Energia do ONS (REGER) (conforme itens 41 a 44 desta Nota Técnica);*  
*11.15 Gestão da Mudança para o REGER (conforme itens 41 a 44 desta Nota Técnica);*  
*11.16 Integração da BDT e de Aplicativos Corporativos com o Sistema REGER Utilizando Tecnologias CIM e BPM-SOA (conforme itens 41 a 44 desta Nota Técnica);*  
*11.20 Aprimoramento da Observabilidade e Controlabilidade do SIN (conforme itens 41 a 44 desta Nota Técnica)”.*

111. Pelos elementos retratados na Nota Técnica nº 149/2013-SRT/ANEEL, percebe-se que, de forma geral, todos os projetos em andamento correspondem a “demandas importantes” ou, pelo menos, “em conformidade com as atribuições do ONS”. Por outro lado, o elevado número de pedidos de informações complementares realizados pelas áreas técnicas e de recomendações de fiscalização técnica e financeira (em 21 dos 26 projetos em andamento!) sugere que o atual modelo de acompanhamento da execução física e financeira dos projetos do Plano de Ação do ONS precisa ser aprimorado. Realizar 21 ações de fiscalização específica de projetos num horizonte de 9 meses, de forma a proporcionar à ANEEL todas as informações necessárias para uma análise exaustiva do Plano de Ação 2014/2016 é inviável com a atual estrutura da Agência.

### **Novas Instalações**

112. A proposta inicial do Plano de Ação para Novas Instalações, já considerando os ajustes efetuados pela ANEEL ao longo do ciclo 11/12, tinha a seguinte previsão de investimento:

			(em R\$ mil)
<b>ITENS</b>	<b>ciclo jul/11 a jun/12</b>	<b>orçado jul/12 a jun/13</b>	<b>TOTAL GERAL</b>
Material/Infraestrutura	17.500	13.109	30.609
Serviços/Consultoria Associados	5.387	3.464	8.851
<b>TOTAL</b>	<b>22.887</b>	<b>16.573</b>	<b>39.460</b>

113. A Resolução Autorizativa nº 3.033, de 16/08/2011, que reconsiderou alguns itens do orçamento do Operador para o ciclo 11/12, apontou algumas exigências a serem cumpridas, entre elas as de envio dos Projetos Básicos e Executivos e a demonstração de que os preços explicitados nos itens “Novas Instalações” para o enxoval estariam alinhados com o mercado para os valores de bens e serviços que seriam adquiridos ou contratados.

(Fl. 36 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

114. Em resposta, o ONS protocolou em 06/12/2011, a Carta ONS-0042/500/2011, encaminhando a NT ONS-156/2011 – Orçamento das Novas Instalações, juntamente com anexos que contêm os projetos básicos e executivos das três sedes (Anexo II da referida NT), bem como estudo da Fundação Getúlio Vargas (FGV) sobre o mobiliário para as instalações (Anexo I), visando demonstrar a aderência deste aos valores de mercado.

115. O Plano de Ação referente às Novas Instalações para o ciclo 2012/2014 apresentou o mesmo valor total para os projetos, qual seja R\$ 39.460 mil. Segundo informações do Operador à época, devido aos atrasos nos cronogramas, estimava-se gastar até jun/12 o valor de R\$ 3.141 mil. Portanto, o valor proposto para o ciclo 2012/2013 foi de R\$ 36.319 mil. Naquele momento, a previsão para entrega dos prédios em Recife e Florianópolis era em meados de junho/12, enquanto que a previsão para conclusão do prédio do Rio de Janeiro era dezembro/12. É importante lembrar que, antes da efetiva ocupação, o ONS precisará projetar a ocupação dos prédios, incluindo a complementação de instalações, móveis e serviços não providos com o prédio, além de programar a mudança de modo a não interromper a continuidade dos serviços.

116. Ainda com relação ao ciclo 2012/2013, o impacto dos projetos referentes às novas instalações sobre as Despesas Operacionais foi estimado em R\$ 28.507 mil, o que resultava num impacto total estimado para o ciclo de R\$ 64.826 mil, não considerados os valores relativos a encargos sobre a receita e tributos decorrentes de sua incorporação ao orçamento. A tabela a seguir apresenta a comparação entre os valores orçados e realizados, estes últimos já considerando a previsão de realização até 30/06/2013.

<b>Ciclo 2012/2013</b>	<b>(em R\$ mil)</b>	
<b>NOVAS INSTALAÇÕES - IMPACTO NO ORÇAMENTO</b>	<b>PREVISTO</b>	<b>REALIZADO (*)</b>
<b>Despesas Operacionais</b>	<b>28.507</b>	<b>18.392</b>
Serviços de Terceiros	4.446	1.200
Aluguéis + parcelas intermediárias	23.691	17.058
Outras despesas	370	134
<b>Plano de Ação</b>	<b>36.319</b>	<b>40.448</b>
<b>TOTAL</b>	<b>64.826</b>	<b>58.840</b>

(\*) Considerando a previsão de realização até 30/06/2013

117. Com relação ao item Aluguéis, por meio do detalhamento mês a mês dos valores realizados constata-se uma sobreposição mais longa para os aluguéis referentes às novas e atuais instalações que os três meses anteriormente previstos. Esta sobreposição, conforme será mostrado mais adiante, irá continuar por mais alguns meses do ciclo 2013/2014, totalizando: 2 meses para Rio de Janeiro, 6 meses para Florianópolis e 8 meses para Recife.



(Fl. 37 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

**Ciclo 2012/2013**

Localidade	MESES					
	jul/12	ago/12	set/12	out/12	nov/12	dez/12
<b>ALUGUÉIS</b>						
Atual Florianópolis	29.857,35	29.857,35	29.857,35	29.857,35	29.857,35	29.857,35
Atual Recife	37.724,89	37.724,89	37.724,89	37.724,89	37.724,89	32.724,89
Atual Rio de Janeiro	420.737,69	420.737,69	431.497,04	420.737,69	442.946,58	442.946,58
<b>Valor Aluguéis - ATUAL</b>	<b>488.319,93</b>	<b>488.319,93</b>	<b>499.079,28</b>	<b>488.319,93</b>	<b>510.528,82</b>	<b>505.528,82</b>
Nova Recife	-	-	-	-	-	-
Nova Florianópolis	-	-	-	-	-	-
Nova Rio de Janeiro	-	-	-	-	-	-
<b>Valor Aluguéis - NOVA</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>VALOR TOTAL ALUGUÉIS</b>	<b>488.319,93</b>	<b>488.319,93</b>	<b>499.079,28</b>	<b>488.319,93</b>	<b>510.528,82</b>	<b>505.528,82</b>
<b>PARCELAS</b>						
Florianópolis	-	-	-	-	-	-
Recife	-	-	-	-	1.405.115,29	1.404.693,70
Rio de Janeiro	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL DAS PARCELAS INTERMEDIÁRIAS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.405.115,29</b>	<b>1.404.693,70</b>
<b>TOTAL</b>	<b>488.319,93</b>	<b>488.319,93</b>	<b>499.079,28</b>	<b>488.319,93</b>	<b>1.915.644,11</b>	<b>1.910.222,52</b>

**Ciclo 2012/2013**

MESES						
jan/13	fev/13	mar/13	abr/13	mai/13	jun/13	total
					(*)	-
29.857,35	29.857,35	29.857,35	27.611,07	27.611,07	13.805,54	337.743,83
32.724,89	32.724,89	32.724,89	32.724,89	32.724,89	32.724,89	417.698,68
442.946,58	442.946,58	607.317,60	607.317,60	1.267.309,37	604.782,11	6.552.223,11
<b>505.528,82</b>	<b>505.528,82</b>	<b>669.899,84</b>	<b>667.653,56</b>	<b>1.327.645,33</b>	<b>651.312,54</b>	<b>7.307.665,62</b>
314.736,68	314.736,68	314.736,68	314.736,68	314.736,68	314.736,68	1.888.420,08
-	263.112,13	263.112,13	263.112,13	263.112,13	263.112,13	1.315.560,65
-	-	-	-	-	-	-
<b>314.736,68</b>	<b>577.848,81</b>	<b>577.848,81</b>	<b>577.848,81</b>	<b>577.848,81</b>	<b>577.848,81</b>	<b>3.203.980,73</b>
<b>820.265,50</b>	<b>1.083.377,63</b>	<b>1.247.748,65</b>	<b>1.245.502,37</b>	<b>1.905.494,14</b>	<b>1.229.161,35</b>	<b>10.511.646,35</b>
1.035.875,29	2.071.750,58	-	-	-	2.500.875,29	5.608.501,16
-	-	1.092.889,11	-	-	300.000,00	4.202.698,10
-	-	-	2.014.545,60	2.014.545,60	-	4.029.091,20
<b>1.035.875,29</b>	<b>2.071.750,58</b>	<b>1.092.889,11</b>	<b>2.014.545,60</b>	<b>2.014.545,60</b>	<b>2.800.875,29</b>	<b>13.840.290,46</b>
<b>1.856.140,79</b>	<b>3.155.128,21</b>	<b>2.340.637,76</b>	<b>3.260.047,97</b>	<b>3.920.039,74</b>	<b>4.030.036,64</b>	<b>24.351.936,81</b>

118. Questionado sobre os reajustes e eventuais revisões dos valores de aluguel pagos pelas instalações atuais, o ONS prestou os seguintes esclarecimentos:

*“Contrato ELETROS – Escritório Central*

*O contrato em vigor até 31 de outubro de 2012, possuía o prazo de locação por três anos, pelo valor mensal de R\$ 340.000,00, cujo montante reajustado até a data, perfazia o total mensal de R\$ 393.164,47.*

(Fl. 38 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

*Com o final do prazo contratual na data acima, a ELETROS formulou proposta para a renovação do contrato de locação para o prédio do Escritório Central no valor total de R\$ 772.765,00, cuja revisão teve como base os valores de mercado praticados na área de localização do prédio.*

*Esses valores foram ratificados com base em pesquisa efetuada pelo ONS.*

*Considerando o valor de proposta da ELETROS, foram efetuadas negociações entre as Diretorias. O ONS ponderou que já era locatário do imóvel há 13 anos, e que em razão da mudança para as novas instalações nos próximos meses, não se justificava aceitar um reajuste a preço de mercado, uma vez que a oportunidade de negócio nessas bases será da própria ELETROS, após a desocupação do imóvel pelo ONS.*

*O valor final acertado por um prazo de 1 ano foi de R\$ 555.000,00 com cláusula de rescisão, mediante aviso prévio de 30 dias pelo ONS.*

*Contratos ELETROSUL (Florianópolis), CHESF (Recife) e FURNAS (COSR-SE - RJ)*

*Os Contratos de locação mantidos com ELETROSUL e CHESF não possuem cláusula com previsão de reajuste com base em índices oficiais. Para fins de renovação, quando necessário, são realizadas negociações para recomposição do valor da locação, considerando as condições de mercado e do imóvel.*

*ELETROSUL:*

*Para renovação do contrato de aluguel foi considerado um reajuste de 4,78%, proposto pela locatária, ficando abaixo dos índices praticados pelo mercado para contratos dessa natureza.*

*CHESF:*

*Para a renovação do aluguel da CHESF foi considerado um aumento de 13,16%, em razão das melhorias nas condições das instalações prediais ocupadas pelo ONS, que incluem reformas nos sanitários, sistemas de elevadores, de refrigeração e de combate a incêndio, realizadas durante o exercício de 2012.*

*FURNAS:*

*O valor mensal do aluguel foi reajustado em 7,4%, com base na variação anual do IPCA, conforme disposto nos termos contratuais vigentes.”*

119.  
Janeiro”:

O Operador informou ainda, com relação aos valores apresentados na linha “Atual Rio de

*“É importante registrar que os valores de aluguel referentes às atuais instalações do Rio de Janeiro, apresentados no referido Anexo, consideram as locações do Escritório Central (R\$ 555 mil), a área anexa ao referido prédio (R\$ 10,2 mil), utilizada para o RTDS (Real Time Digital System), equipamento que tem por finalidade efetuar estudos para o sistema de transmissão em corrente contínua associado às Usinas do Rio Madeira, e as do Centro Regional de Operação do Sudeste – COSR-SE (42,7 mil), pertencentes à Furnas Centrais Elétricas S.A.”*

*“O total apresentado no mês de maio/2013 para o aluguel da atual instalação do Rio de Janeiro inclui o pagamento da diferença retroativa a novembro/2012, data base para renovação da referida locação.” (i.e. da locação do Escritório Central)*

(Fl. 39 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

120. Com relação ao impacto no item Serviços de Terceiros das Despesas Operacionais, o valor realizado ficou bem abaixo pela não concretização de vários dos contratos que constavam da TABELA 6 da Nota Técnica nº 256/2012-SFF/ANEEL, que é apresentada atualizada a seguir. Cabe destacar que esta redução não significa que as despesas operacionais referentes a serviços de terceiros (essencialmente, serviços de administração predial; *facilities*) se estabilizarão neste patamar quando a mudança para as novas instalações estiver concluída. Pelo contrário, como será visto mais adiante, estas despesas deverão ficar bem acima dos R\$ 4.446 mil orçados para o ciclo 2012/2013.

OBJETO DO CONTRATO	ORÇADO (em R\$)	STATUS	OBJETO	Prazo	REALIZADO (em R\$)	DIFERENÇA (em R\$)
Serviço Segurança/Vigilância - Nova Instalação Florianópolis	156.000	Contratado e executado	Vigilância	01/11/2012 a 30/04/2013	82.151	(73.849)
Serviço Segurança/Vigilância - Nova Instalação Recife	156.000	Contratado e executado	Vigilância	12/06/2012 a 30/04/2013	291.922	135.922
Serviço Segurança/Vigilância - Nova Instalação Rio de Janeiro	308.998	Não contratado.	-	-	-	(308.998)
Administração do Condomínio Florianópolis	200.000	Não contratado.	-	-	-	(200.000)
Fornecimento Energia Elétrica - Nova Instalação Recife	433.332	Contratado e executado	Energia Elétrica	A Partir de Set/2012	214.827	(218.505)
Fornecimento Energia Elétrica - Nova Instalação Florianópolis	433.332	Contratado e executado	Energia Elétrica	A Partir de Nov/2012	160.127	(273.205)
Fornecimento Energia Elétrica - Nova Instalação Rio de Janeiro	439.998	Não contratado	-	-	-	(439.998)
Gestão de Facilities - Nova instalação Recife	623.998	Contratado e executado	Limpeza	03/09/2012 a 30/06/2013	39.122	(337.420)
		Contratado e executado	Manutenção Elétrica e de Ar Condicionado	22/01/2013 a 30/06/2013	247.456	
Gestão de Facilities - Nova instalação Florianópolis	623.998	Contratado e executado	Limpeza	01/11/2012 a 30/04/2013	28.374	(381.949)
		Contratado e executado	Manutenção Elétrica e de Ar Condicionado	22/11/2012 a 30/06/2013	213.675	
Gestão de Facilities - Nova instalação Rio de Janeiro	1.000.000	Não contratado.	-	-	-	(1.000.000)
Conta de água e esgoto - Nova instalação Rio de Janeiro	31.998	Não contratado.	-	-	-	(31.998)
Conta de água e esgoto - Nova instalação Recife	19.500	Contratado e executado	Água e Esgoto	A Partir de Nov/2012	78.947	59.447
Conta de água e esgoto - Nova instalação Florianópolis	19.500	Contratado e executado	Não Contratado	-	-	(19.500)
<b>TOTAL</b>	<b>4.446.654</b>				<b>1.356.603</b>	<b>(3.090.051)</b>

121. Sobre os valores executados a maior para a localidade do Recife, o Operador informou ainda que:

*“Serviços de Vigilância Recife - O valor contratado acima do previsto deveu-se à necessidade de mobilização dos serviços de segurança armada no prazo superior ao previsto, em razão do recebimento dos equipamentos para a sala de controle no prédio.”*

122. O valor total executado obtido do detalhamento contrato a contrato (R\$ 1.356 mil) é ligeiramente superior ao total informado pelo ONS para a rubrica Despesas Operacionais – Serviços de Terceiros na tabela resumo (R\$ 1.200 mil). Esta diferença já foi reportada ao Operador para que informe o valor mais atualizado, mas não compromete a análise.

(Fl. 40 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

123. A execução do previsto para o Plano de Ação no ciclo 2012/2013 deverá ficar, já considerando a previsão de realização até 30/06/2013, da seguinte forma:

(em R\$ mil)

ITEM	FLORIANÓPOLIS			RECIFE			RIO DE JANEIRO			TOTAL		DIFERENÇA
	PREVISTO	REALIZADO (*)		PREVISTO	REALIZADO (*)		PREVISTO	REALIZADO (*)		PREVISTO	REALIZADO (*)	
<b>1. MATERIAIS</b>												
1.1 Mobiliário												
1.2 Cadeiras	516	354	(162)	479	331	(148)	2.979	778	(2.201)	3.974	1.463	(2.511)
1.3 Divisórias	309	40	(269)	245	72	(173)	1.043	960	(83)	1.597	1.072	(525)
1.4 Carpete / Persianas	493	388	(105)	531	260	(271)	1.946	1.064	(882)	2.970	1.712	(1.258)
1.5 Itens de Montagem	226	377	151	226	422	196	566	620	54	1.018	1.419	401
1.6 Lanchonete	82	18	(64)	82	-	(82)	242	50	(192)	406	68	(338)
1.7 Auditório	140	-	(140)	140	-	(140)	740	-	(740)	1.020	-	(1.020)
1.8 TI corporativa e Operativa												
1.12 Guarita, talha , gerador extra												
1.13 Ligação ambiente operativo												
1.14 Ligação dos CPD aos Prédios												
1.15 Cabeamento estruturado	3.348	3.385	37	3.286	4.692	1.406	8.723	6.932	(1.791)	15.357	15.009	(348)
1.9 Controle de Acesso e CFTV	169	990	821	166	923	757	792	1.307	515	1.127	3.220	2.093
1.10 Centro de Treinamento	60		(60)	100		(100)	143		(143)	303	-	(303)
1.11 Multimídia - salas de reunião	64	446	382	63	468	405	269	695	426	396	1.609	1.213
1.16 Eventuais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.17 Obras civis	-	2.026	2.026	-	1.617	1.617	-	1.952	1.952	-	5.595	5.595
1.18 Projetos para adequações ao Plano de Ocupação	109	295	186	143	358	215	298	745	447	550	1.398	848
<b>TOTAL DE MATERIAIS</b>	<b>5.516</b>	<b>8.319</b>	<b>2.803</b>	<b>5.461</b>	<b>9.143</b>	<b>3.682</b>	<b>17.741</b>	<b>15.103</b>	<b>(2.638)</b>	<b>28.718</b>	<b>32.565</b>	<b>3.847</b>
<b>2. SERVIÇOS/CONSULTORIA ASSOCIADOS AO MOBILIÁRIO E INFRAESTRUTURA</b>												
2.1 Gestão do Fornecimento	919	1.424	505	904	690	(214)	3.314	2.698	(616)	5.137	4.812	(325)
2.2 Gestão do Comissionamento	204	238	34	206	184	(22)	904	972	68	1.314	1.394	80
2.3 PMO / Logística de Mudança	150	487	337	150	284	134	500	581	81	800	1.352	552
2.4 Despesas entrega dos Prédios Atuais	50	50	-	50	-	(50)	250	275	25	350	325	(25)
2.5 Proj. Especializados - SASP Ambientes Especiais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL DE SERVIÇOS / CONSULTORIA - MOBILIÁRIO E INFRAESTRUTURA</b>	<b>1.323</b>	<b>2.199</b>	<b>876</b>	<b>1.310</b>	<b>1.158</b>	<b>(152)</b>	<b>4.968</b>	<b>4.526</b>	<b>(442)</b>	<b>7.601</b>	<b>7.883</b>	<b>282</b>
<b>3. TOTAL GERAL</b>	<b>6.839</b>	<b>10.518</b>	<b>3.679</b>	<b>6.771</b>	<b>10.301</b>	<b>3.530</b>	<b>22.709</b>	<b>19.629</b>	<b>(3.080)</b>	<b>36.319</b>	<b>40.448</b>	<b>4.129</b>

(\*) Considerando a previsão de realização até 30/06/2013

124. Percebem-se variações mais significativas, a maior, nos itens “Controle de Acesso e CFTV”, “Multimídia – salas de reunião” e “Obras civis” (que não foi previsto inicialmente) e, a menor, no item mobiliário e em alguns itens de acabamento. Com relação a estas variações, o Operador se manifestou no Volume II do Plano de Ação:

*“As principais diferenças entre o valor Orçado e a Expectativa de realização do ciclo vigente deve-se basicamente a:*

*. Obras civis e projetos para adequações para o Plano de Ocupação – Quando do detalhamento dos Planos de Ocupação, com ênfase para o Projetos Executivos dos Data Centers e Saldas de Controle foram identificadas intervenções não previstas quando da assinatura dos contratos, que tinham por referencia os Projetos Básicos.*

*. Controle de Acesso e CFTV – Os custos de implantação dos projetos executivos se mostraram superiores especialmente em razão dos sistemas de acesso, cabeamento estruturado sistemas de segurança e sistemas de armazenamento de dados (storages).*

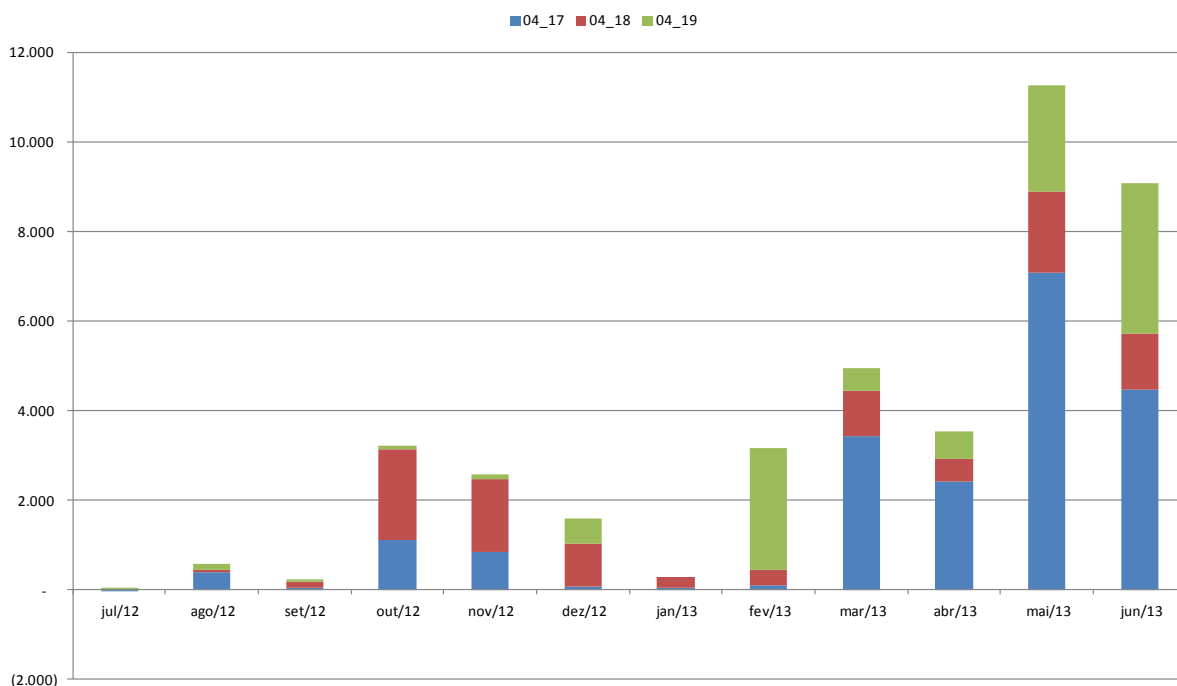
*Por outro lado, vale destacar que alterações no escopo, reprogramações de atividades e negociações com fornecedores resultaram em reduções em especial no item mobiliário e itens de acabamento e o resultado final esperado para no ciclo corresponde a um acréscimo de R\$ 4.129 mil.*

(Fl. 41 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

Vale registrar que ao efetuarmos a atualização do valor orçado pela FGV (data base setembro de 2011), teríamos em janeiro de 2013 um acréscimo aproximado de R\$ 3.590 mil. Assim, o crescimento real para o Projeto Novas Instalações [parcela do Plano de Ação] corresponde a R\$ 539 mil”.

125. A SFF considera o critério de atualização dos valores da FGV para janeiro de 2013 válido para uma análise expedita em função da maior parte dos desembolsos ter ocorrido ou estar prevista para ocorrer no primeiro semestre de 2013 (segundo do ciclo atual), conforme demonstrado pelo gráfico:

**Novas Instalações - Realizado (até 1T2013) e Expectativa de Realização (2T2013)**



126. Adicionalmente, ao encaminhar a realização orçamentária até 31 de março de 2013, por meio da Carta ONS – 0021/500/2013, de 27 de maio de 2013, o ONS se manifestou sobre a expectativa de realização até o final do ciclo da seguinte forma:

**“ 3.2.3 Projetos Novas Instalações (Desvio a menor de R\$ 19.504 mil)**

O desvio apresentado decorre da postergação física de eventos que integram o Enxoval principalmente em razão da revisão dos Projetos Executivos e especificações para os principais fornecimentos, a saber:

- (i) Data Center – Execução de toda a infraestrutura para atendimento aos requisitos técnicos funcionais exigidos para atendimento às necessidades do ONS;
- (ii) Obras civis para atendimento ao Plano de Ocupação;
- (iii) Execução física e instalação dos principais itens para ocupação, como: carpetes, divisórias, persianas e mobiliário complementar.

A partir do 4º trimestre do ciclo, em razão da proximidade da finalização dos enxovais, foram intensificadas as ações para conclusão das entregas por parte dos empreiteiros e fornecedores, onde se percebe expressiva evolução da execução física ao final de abril/2013.

Desta forma, estima-se a recuperação plena do desvio apresentado até o fim do ciclo em vigor.”

(Fl. 42 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

127. Concluída a análise dos valores realizados, passa-se agora a considerar os valores solicitados para o novo ciclo (2013/2014), quando ocorrerá a conclusão da mudança para as novas instalações, resumidos a seguir:

<b>Ciclo 2013/2014</b>		<b>(em R\$ mil)</b>
<b>NOVAS INSTALAÇÕES - IMPACTO NO ORÇAMENTO</b>	<b>PREVISTO</b>	
<b>Despesas Operacionais</b>	<b>33.968</b>	
Serviços de Terceiros	11.323	
Aluguéis	21.853	
Outras despesas	792	
<b>Plano de Ação</b>	<b>6.248</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>40.216</b>	

128. Com relação ao item Aluguéis, por meio do detalhamento mês a mês dos valores já contratados, percebe-se que a despesa do ONS se estabilizará num patamar mais elevado, lembrando que as parcelas intermediárias serão liquidadas integralmente no ciclo em curso. Isto já era esperado com o fim da utilização de espaços em prédios compartilhados com Eletrosul, Chesf e Furnas, e a ocupação de novas instalações construídas especificamente (modalidade “Build To Suit”) para melhor atender as necessidades do Operador. Não obstante, por ocasião da prestação de contas sobre os projetos “Novas Instalações”, se procurará confirmar que o novo patamar é compatível com as novas instalações.

**Ciclo 2013/2014**

<b>Localidade</b>	<b>MESES</b>					
	<b>jul/13</b>	<b>ago/13</b>	<b>set/13</b>	<b>out/13</b>	<b>nov/13</b>	<b>dez/13</b>
<b>ALUGUÉIS</b>						
Atual Florianópolis	29.857,35	-	-	-	-	-
Atual Recife	32.725,00	32.725,00	-	-	-	-
Atual Rio de Janeiro	605.292,10	605.292,10	-	-	-	-
<b>Valor Aluguéis - ATUAL</b>	<b>667.874,45</b>	<b>638.017,10</b>	-	-	-	-
Nova Recife	314.799,61	314.799,61	314.799,61	314.799,61	331.515,50	331.515,50
Nova Florianópolis	263.112,15	263.112,15	263.112,15	263.112,15	263.112,15	263.112,15
Nova Rio de Janeiro	1.226.183,50	1.226.183,50	1.226.183,50	1.226.183,50	1.226.183,50	1.226.183,50
<b>Valor Aluguéis - NOVA</b>	<b>1.804.095,26</b>	<b>1.804.095,26</b>	<b>1.804.095,26</b>	<b>1.804.095,26</b>	<b>1.820.811,15</b>	<b>1.820.811,15</b>
<b>VALOR TOTAL ALUGUÉIS</b>	<b>2.471.969,71</b>	<b>2.442.112,36</b>	<b>1.804.095,26</b>	<b>1.804.095,26</b>	<b>1.820.811,15</b>	<b>1.820.811,15</b>

**Ciclo 2013/2014**

<b>MESES</b>						
<b>jan/14</b>	<b>fev/14</b>	<b>mar/14</b>	<b>abr/14</b>	<b>mai/14</b>	<b>jun/14</b>	<b>total</b>
						-
-	-	-	-	-	-	29.857,35
-	-	-	-	-	-	65.450,00
-	-	-	-	-	-	1.210.584,20
-	-	-	-	-	-	<b>1.305.891,55</b>
331.515,50	331.515,50	331.515,50	331.515,50	331.515,50	331.515,50	3.911.322,44
263.112,15	277.083,40	277.083,40	277.083,40	277.083,40	277.083,40	3.227.202,05
1.226.183,50	1.226.183,50	1.226.183,50	1.226.183,50	1.226.183,50	1.226.183,50	14.714.202,00
<b>1.820.811,15</b>	<b>1.834.782,40</b>	<b>1.834.782,40</b>	<b>1.834.782,40</b>	<b>1.834.782,40</b>	<b>1.834.782,40</b>	<b>21.852.726,49</b>
<b>1.820.811,15</b>	<b>1.834.782,40</b>	<b>1.834.782,40</b>	<b>1.834.782,40</b>	<b>1.834.782,40</b>	<b>1.834.782,40</b>	<b>23.158.618,04</b>

(Fl. 43 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

129. Análise análoga será feita para o item Serviços de Terceiros, por ocasião da prestação de contas sobre a conclusão dos projetos. Ressalta-se que, grosso modo, o montante total pleiteado para 2013/2014 (um pouco mais do que R\$ 11.000 mil, para 12 meses) parece compatível com o aprovado para 2012/2013 (um pouco mais do que R\$ 4.000 mil), quando se previa apenas 4 meses de novas instalações.

130. Passa-se agora a analisar os valores solicitados para os itens do Plano de Ação. Se considerarmos, para simplificar, que o valor realizado no ciclo 2012/2013 ficará, no agregado e em termos reais, igual ao orçado, todo o solicitado para o ciclo 2013/2014, R\$ 6.248 mil, serão custos a maior com relação ao aprovado anteriormente (ciclo 2012/2013).

ITEM	PREVISTO			(em R\$ mil)
	FLORIANÓPOLIS	RECIFE	RIO DE JANEIRO	TOTAL PREVISTO
<b>1. MATERIAIS</b>				
1.1 Mobiliário				
1.2 Cadeiras	-	106	1.824	1.930
1.3 Divisórias	-	-	100	100
1.4 Carpete / Persianas	-	-	-	-
1.5 Itens de Montagem	-	-	100	100
1.6 Lanchonete	-	-	50	50
1.7 Auditório	-	-	300	300
1.8 TI corporativa e Operativa				
1.12 Guarita, talha, gerador extra				
1.13 Ligação ambiente operativo				
1.14 Ligação dos CPD aos Prédios				
1.15 Cabeamento estruturado	-	-	-	-
1.9 Controle de Acesso e CFTV	-	-	55	55
1.10 Centro de Treinamento	-	-	-	-
1.11 Multimídia - salas de reunião	-	-	238	238
1.16 Eventuais	-	-	-	-
1.17 Obras civis	-	258	300	558
1.18 Projetos para adequações ao Plano de Ocupação				
<b>TOTAL DE MATERIAIS</b>	<b>-</b>	<b>364</b>	<b>2.967</b>	<b>3.331</b>
<b>2. SERVIÇOS/CONSULTORIA ASSOCIADOS AO MOBILIÁRIO E INFRAESTRUTURA</b>				
2.1 Gestão do Fornecimento	115	143	292	550
2.2 Gestão do Comissionamento	69	158	436	663
2.3 PMO / Logística de Mudança	18	593	1.093	1.704
2.4 Despesas entrega dos Prédios Atuais	-	-	-	-
2.5 Proj. Especializados - SASP Ambientes Especiais	-	-	-	-
<b>TOTAL DE SERVIÇOS / CONSULTORIA - MOBILIÁRIO E INFRAESTRUTURA</b>	<b>202</b>	<b>894</b>	<b>1.821</b>	<b>2.917</b>
<b>3. TOTAL GERAL</b>	<b>202</b>	<b>1.258</b>	<b>4.788</b>	<b>6.248</b>

131. Examinando-se o detalhamento apresentado pelo ONS, na tabela acima, identifica-se que os montantes mais significativos estão concentrados em “Serviços/Consultoria associados ao mobiliário e infraestrutura” (R\$ 2.917 mil), e “Mobiliário” e “Cadeiras” (R\$ 1.930 mil), este último um item onde foi sugerido um ganho de eficiência no ciclo atual. Para uma análise mais efetiva, decidiu-se então combinar os dois ciclos e calcular as diferenças item a item esperadas até a conclusão dos projetos. Os itens que apresentaram



(Fl. 44 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

maior variação, bem como o sentido da variação, foram os mesmos do ciclo atual, para os quais o ONS já apresentou suas considerações.

132. Não obstante, ainda que sejam esperados aumentos nos serviços e consultorias associados em função de prazos mais longos para a preparação da ocupação e mudança efetiva, também por ocasião da prestação de contas específica destes projetos, deverá ser verificado se os aumentos estão compatíveis com o trabalho realizado e os contratos firmados. Da mesma forma, as razões alegadas para a subestimação das obras civis também precisam ser verificadas.

(em R\$ mil)

ITEM	DIFERENÇA PREVISTA ATÉ A CONCLUSÃO
<b>1. MATERIAIS</b>	
1.1 Mobiliário	
1.2 Cadeiras	(581)
1.3 Divisórias	(425)
1.4 Carpete / Persianas	(1.258)
1.5 Itens de Montagem	501
1.6 Lanchonete	(288)
1.7 Auditório	(720)
1.8 TI corporativa e Operativa	
1.12 Guarita, talha, gerador extra	
1.13 Ligação ambiente operativo	
1.14 Ligação dos CPD aos Prédios	
1.15 Cabeamento estruturado	(348)
1.9 Controle de Acesso e CFTV	2.148
1.10 Centro de Treinamento	(303)
1.11 Multimídia - salas de reunião	1.451
1.16 Eventuais	-
1.17 Obras civis	6.153
1.18 Projetos para adequações ao Plano de Ocupação	848
<b>TOTAL DE MATERIAIS</b>	<b>7.178</b>
	-
<b>2. SERVIÇOS/CONSULTORIA ASSOCIADOS AO MOBILIÁRIO E INFRAESTRUTURA</b>	
	-
2.1 Gestão do Fornecimento	225
2.2 Gestão do Comissionamento	743
2.3 PMO / Logística de Mudança	2.256
2.4 Despesas entrega dos Prédios Atuais	(25)
2.5 Proj. Especializados - SASP Ambientes Especiais	-
<b>TOTAL DE SERVIÇOS / CONSULTORIA - MOBILIÁRIO E INFRAESTRUTURA</b>	<b>3.199</b>
<b>3. TOTAL GERAL</b>	<b>10.377</b>

133. Por fim, a condicionante estabelecida na Nota Técnica nº 256/2012-SFF/ANEEL de que o ONS deve apresentar prestação de contas específica dos projetos Novas Instalações até 30/06/2013, fica postergada para 31/10/2013, 60 dias após o término previsto para a última etapa da mudança do Rio de Janeiro. Conforme definido anteriormente, será obrigatório apresentar:

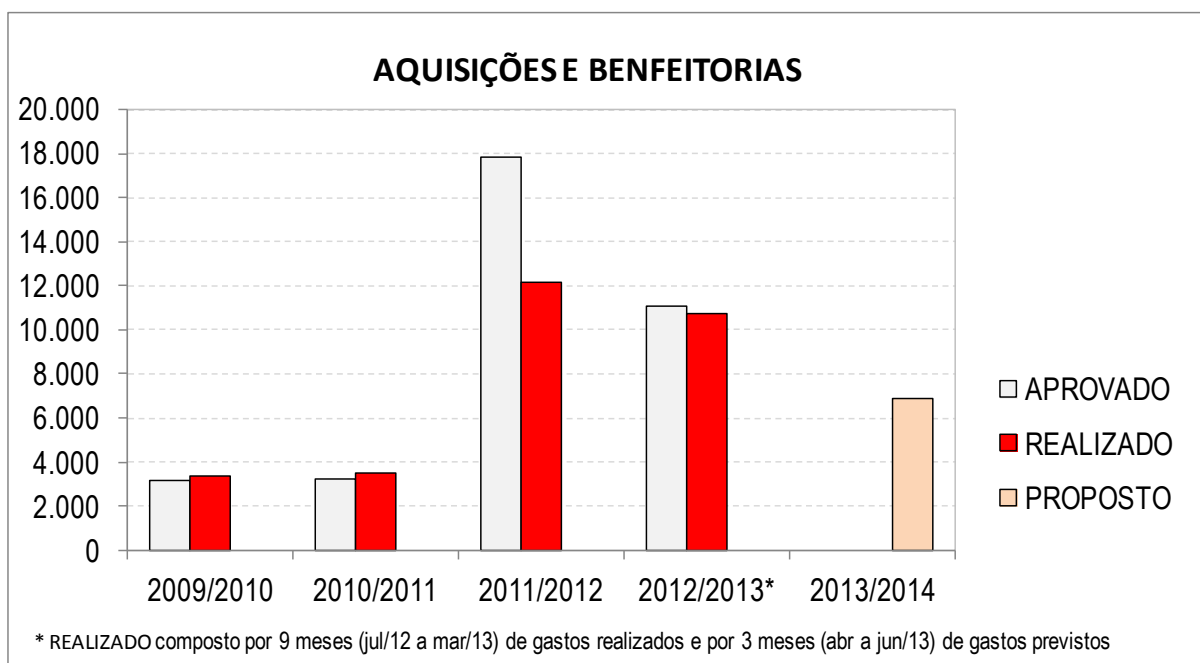
- (i) Relatório de compras do mobiliário adquirido para cada uma das sedes (com quantidade, preço unitário e global);
- (ii) Cópias dos contratos de serviços/consultoria contratados;

(Fl. 45 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

- (iii) Relatório com o pagamento de aluguéis sobrepostos e parcelas intermediárias; e
- (iv) Cópias dos novos contratos (ou aditivos, quando de contratos em vigência nas instalações atuais) celebrados com terceiros.

### III.3 AQUISIÇÕES E BENFEITORIAS

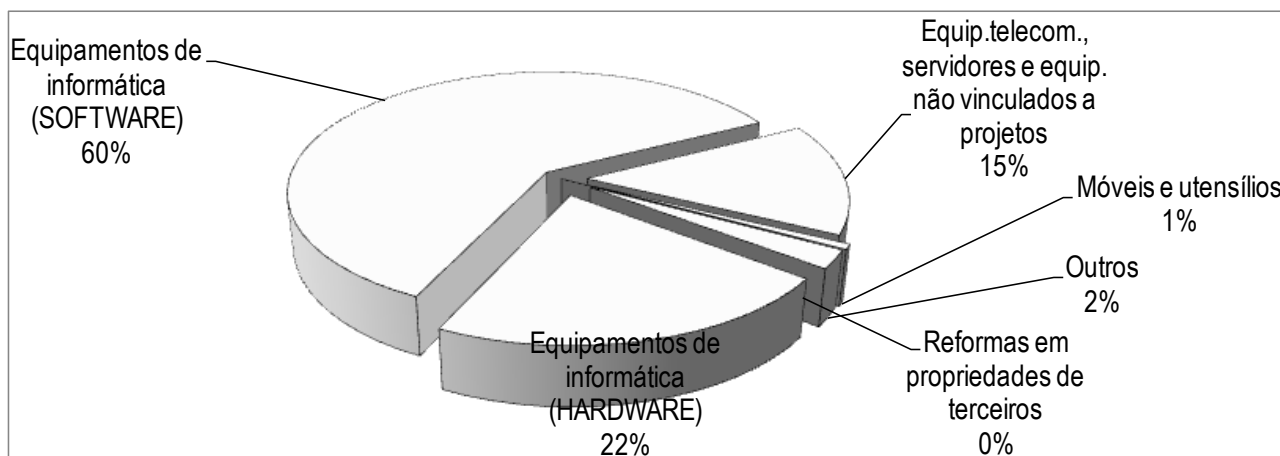
134. O valor proposto para Aquisições e Benfeitorias para o ciclo 2013/14, R\$ 6.915 mil, é 37% inferior ao aprovado no ciclo 2012/13, que, por sua vez, foi executado em quase toda sua totalidade. Pode se observar pela figura abaixo o histórico de valores aprovados e executados desse item, com destaque aos elevados montantes aprovados para os ciclos 2011/12 e 2012/13.



135. No documento “INSTRUÇÕES PARA ELABORAÇÃO DA PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA DO ONS - CICLO DE JULHO DE 2013 A JUNHO DE 2014”, que “tem como finalidade orientar as Unidades Administrativas – UA do ONS na captação dos valores que irão compor a Proposta Orçamentária”, o subitem Aquisições Diversas é definido como “**investimentos (grifo nosso) do ONS que não estão vinculados a projetos do Plano de Ação**”. Com relação ao subitem “Benfeitorias” é explicado que “as benfeitorias realizadas em propriedade de terceiros que aumentem a sua utilidade econômica e que constituam melhorias e ampliações que se agreguem ao bem são classificados no ativo imobilizado da Organização”.

136. Para o ciclo 2013/2014, o detalhamento dos investimentos previstos em Aquisições e Benfeitorias é apresentado a seguir, onde se nota a predominância de gastos com equipamentos de informática de software (60%) e de hardware (22%), além de equipamentos de telecomunicações e servidores/equipamentos não vinculados a projetos (15%).

(Fl. 46 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)



137. Dado que os montantes envolvidos são significativos e estão concentrados em itens de informática, a SFF solicitou informações adicionais aquisições sobre como eram tomadas as decisões de investimento em TI não relacionadas a projetos. O Operador informou que a consolidação, a análise de mérito, as adequações necessárias e a priorização de todas as demandas de TI (corporativa e operativa) são efetuados no âmbito do Comitê Diretor de Informática – CDI, que, apesar de existir a mais tempo, teve sua primeira atuação efetiva com esta atribuição para o processo orçamentário 2013/2014.

138. Especificamente quanto ao papel do CDI, destacamos as seguintes orientações que constam do documento “Diretrizes para a Elaboração do Orçamento de Atividade, Aquisições Diversas, Benfeitorias e Plano de Ação Ciclo julho 2013/junho 2014”, aprovada pela Diretoria-Executiva em 07 de fevereiro de 2013:

*“O CDI deverá analisar e priorizar, até 08/03/13, os orçamentos de Atividade, Aquisições Diversas, Benfeitorias e projetos do Plano de Ação inerentes a TI, visando à determinação das **reais necessidades (grifo nosso)** de bens e serviços para inclusão na Proposta Orçamentária, de acordo com o cronograma aprovado pela Diretoria”.*

*“O CDI deverá fazer análise prévia no caso de equipamentos de TI, para posterior validação do CGPO e inclusão no orçamento a ser consolidado para aprovação da Diretoria.”*

139. Para um detalhamento ainda maior das aquisições previstas, foi solicitada também a relação de todas as aquisições acima de R\$ 100.000, com as respectivas justificativas. As justificativas em cinza representam o entendimento da SFF resultante de interação com o ONS. Cabe ressaltar que o Operador informou ainda estar envidando esforços para aprimorar a sua gestão de ativos de tecnologia da informação (software e hardware), que deverá contribuir para mitigar riscos (por exemplo, de não conformidade pela utilização de licenças vencidas e/ou em número insuficiente) e melhorar o planejamento das aquisições.

(Fl. 47 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

Ciclo 2013_2014 - Detalhamento Aquisições / Benfeitorias		
DESCRIÇÃO	R\$	JUSTIFICATIVA / MOTIVAÇÃO
Licenças Microsoft	617.608	Aquisição complementar no valor de R\$ 617.608,00 para regularização de licenças Microsoft, conforme esclarecido acima. (Ver comentário no item <u>Licenças Microsoft (Aquisição prevista em Contrato)</u> )
Atualização Parque de Micros - Desktop	584.640	SFF: Retomada do cronograma de atualização do parque, que ficou abaixo da meta de 20% do parque ao ano nos últimos ciclos.
SQL Server 2012 - Nova regra de licenciamento da Microsoft	561.304	Em Abril de 2012 a Microsoft alterou a forma de licenciamento do SGBD SQL Server. Antes era licenciado por processador físico e passa a ser licenciado por núcleo. A migração para a versão 2012 só pode ocorrer após a conversão das licenças já adquiridas pelo ONS para a nova modalidade (regra Microsoft). Com o contrato "Enterprise Agreement" em vigência, cada licença de processador é convertida em 2 licenças com 2 núcleos cada, totalizando 68 núcleos. A migração para a nova modalidade será compulsória em 2014. A nova infraestrutura que atende ao SGBD SQL Server contém 128 núcleos, sendo necessária a aquisição de 60 núcleos para manter a conformidade com a regra de licenciamento.
Licenças Visual Studio Ultimate - 2012 - Licenças para desenvolvimento de aplicações	376.691	O Visual Studio é uma ferramenta voltada para desenvolvimento de aplicações onde sistemas podem ser desenvolvidos e mantidos com as tecnologias ASP.NET, XML, Visual Basic, Visual C#, F#, Visual C++ e Javascript. A ferramenta proporciona a criação de aplicativos em ambiente de desenvolvimento integrado permitindo o compartilhamento e otimização de recursos. A maioria dos sistemas e serviços disponibilizados aos clientes internos e externos do ONS foram desenvolvidos e são mantidos através do Visual Studio. O Visual Studio é licenciado por desenvolvedor e permite a criação de diversos ambientes para desenvolvimento, homologação e teste, reduzindo o custo de propriedade (TCO) e contribuindo para estabilidade, qualidade e manutenção das aplicações, assim como, redução do tempo de resposta em caso de investigação de incidentes e problemas relacionados a sistemas. O licenciamento é feito através do contrato Enterprise Agreement (EA) para descontos e a versão Ultimate visa abranger todos os recursos e plataformas atualmente utilizados pelos sistemas desenvolvidos e mantidos pelo ONS, dentre os quais .NET, XML, VB, SQL Server, Sharepoint, Biztalk entre outros.
Licenças VMWare para BLADE DELL	360.000	A plataforma de servidores virtuais suporta todos os serviços de TI e aplicativos que apóiam os processos finalísticos do ONS. A aquisição destas licenças é fundamental para operação dos servidores virtuais, sendo fator crítico para o suporte e manutenção do fabricante, bem com para regularização do produto, conforme distribuição abaixo: RIO DE JANEIRO: --> Upgrade de 40 licenças para Enterprise Plus e aquisição de 10 licenças Enterprise Plus; BRASÍLIA: --> Upgrade de 20 licenças para Enterprise Plus e aquisição de 12 novas licenças; CENTROS: --> Aquisição de 20 licenças Enterprise Plus. Adicionalmente, os upgrades e aquisições para o ambiente virtualizado visam suportar o balanceamento dos Datacenters RJ e BSB, garantindo a replicação contínua dos dados entre esses ambientes, provendo alta disponibilidade e continuidade da operação em caso de falha e/ou desastre de um dos Datacenters.
Servidores para Firewall para segmentação de rede	320.000	O valor informado para o ciclo orçamentário 2013-2014, prevê a aquisição de 02 appliances, que serão instalados no Datacenter do EC, como evolução contínua do processo de segurança lógica para a rede local e para o Datacenter do RJ. A instalação e configuração desses firewalls reduz os riscos de tentativas de ataque à rede do ONS a partir da sua própria rede interna e permite uma evolução do monitoramento e gerenciamento do tráfego de dados da sua rede local. Possibilita, também, o descarte de pacotes desnecessários e prejudiciais ao desempenho da rede. Os appliances propostos para esta solução serão responsáveis pela segmentação da rede interna (andares) e servidores (Datacenter) do RJ.
Licenças Microsoft (Aquisição prevista em Contrato)	305.727	Após a finalização do inventário de ativos e softwares foi identificada a necessidade de regularização das licenças contratadas na modalidade "Microsoft Enterprise Agreement", representando um valor total de R\$ 923.335,00.  O contrato GIT-CT-130/11 (36 meses), com a empresa Brasoftware (distribuidor Microsoft), possui verba prevista para realização de R\$ 305.727,00. A diferença a maior, de R\$ 617.608,00, será feita como uma aquisição complementar ao referido contrato.

(Fl. 48 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

Ciclo 2013_2014 - Detalhamento Aquisições / Benfeitorias (continuação)		
DESCRIÇÃO	R\$	JUSTIFICATIVA / MOTIVAÇÃO
Atualização do Parque de Micros - Notebook	271.350	SFF: Retomada do cronograma de atualização do parque, que ficou abaixo da meta de 20% do parque ao ano nos últimos ciclos.
02 equipamento de aceleração de dados em links de telecomunicações e 01 Equipamento para gerencia dos WAAS Wave 694-K9	270.242	Os Aceleradores de Rede, são equipamentos que otimizam o tráfego de dados, permitindo transferências mais rápidas, eficientes e com uma menor taxa de perda de pacotes, sem que seja necessário contratar uma banda mais larga. Uma das tecnologias utilizadas pelos aceleradores para garantir a melhoria da performance é o "caching", onde o acelerador compara os blocos de conteúdo com um histórico de blocos já enviados, permitindo que apenas as diferenças entre eles sejam enviadas ao invés de todo o conteúdo. Os aceleradores funcionam em pares, sendo instalados em cada ponta do link WAN. Atualmente, no contrato da RTC com a Embratel, estão contratados, na modalidade de locação, 02 (dois) aceleradores responsáveis pela melhoria de performance na Rede de Telecomunicações Corporativa. O valor da contratação destes equipamentos é R\$426.405,96 (em 36 meses), enquanto que para aquisição dos mesmos equipamentos será realizado um investimento de R\$270.241,50, obtendo economia de 1/3 em 36 meses. Além da redução financeira apresentada, outra vantagem será na administração e gerenciamento técnico dos recursos, que hoje estão sob a responsabilidade da operadora Embratel.
Licenças PSCAD	208.000	SFF: Software específico para a Diretoria de Planejamento e Programação da Operação - DPP. Regularização licenças.
Licenciamento anual - Sistema Peoplesoft - Oracle	193.432	O contrato de licenciamento do Oracle/Peoplesoft prevê a expansão (aquisição) do licenciamento baseado no cálculo da "receita anual" e na "variação da quantidade de funcionários" para os módulos Financeiro e Recursos Humanos, respectivamente. Anualmente, o ONS faz o report para a Oracle/Peoplesoft e, havendo variação superior a métrica, o contrato obriga a aquisição de licenças para se manter em conformidade com o contrato.
Licenças para publicação de artefatos do Xcelsius - 02 licenças de servidor e 01 licença de desenvolvedor.	165.770	Xcelsius é uma ferramenta voltada para criação de gráficos e painéis de controle interativos para tomada de decisões estratégicas e táticas. Foi testado e atualmente é utilizado nos indicadores dos ONS que são apresentados ao Conselho de Administração, além de apoiar as decisões para a operação do SIN. Citando alguns exemplos, contribui para o tratamento das perturbações, gestão das intervenções, gestão orçamentária e gestão da manutenção de sistemas. Baseado nas regras de licenciamento do fornecedor, faz-se necessária a aquisição de licenças para se manter a conformidade desse licenciamento.
Construção de uma área para depósito	150.000	SFF: Melhoria para o CNOS Brasília (próprio). Necessidade de ampliação/racionalização do armazenamento hoje efetuado em containers.
Servidores para Firewall regionais (Internet nos Centros)	120.000	Para o ciclo orçamentário 2013-2014, está prevista a contratação de links internet dedicados para os centros de Florianópolis e Recife. A recomendação de contratação está fundamentada em uma análise financeira e tecnológica, onde se conclui ser mais barato a contratação de um link internet dedicado do que trafegar os pacotes através da rede de longa distância (WAN - RTC Embratel). A contratação dos links para os centros permitirá uma maior disponibilidade e continuidade para alguns serviços web prestados pelo ONS. Visando prover segurança (firewall) e controle de acesso lógico (proxy) para esses novos links, é previsto a contratação de 02 servidores (appliances) para serem instalados em Recife e Florianópolis.
Terminal de vídeoconferência	105.000	Após uma análise no contrato de manutenção dos terminais de vídeo conferência e principalmente no número de incidentes, que geraram indisponibilidade dos equipamentos, concluiu-se não ser necessário a renovação do contrato e a manutenção dessa despesa mensal. Atualmente o ONS paga o valor mensal de R\$ 4.630,00 para a manutenção dos equipamentos existentes, sendo o valor total do contrato de R\$ 111.120,00 (24 meses). Visando reduzir esta despesa e encerrar o contrato é proposta a compra e 02 equipamentos (RJ e BSB) de vídeo conferência para serem utilizados como contingências em caso de falhas dos equipamentos atuais.
Subtotal 1	4.609.763	Investimentos acima de 100mil - 67%
Subtotal 2	2.304.858	Investimentos abaixo de 100mil - 33%
<b>Total Geral</b>	<b>6.914.621</b>	

140. Diante das informações apresentadas pelo ONS, a SFF não vê argumentos para realizar cortes no item de Aquisições e Benfeitorias. Não obstante, pelas razões expostas, ao longo da execução orçamentária, especial atenção continuará a ser dada para a efetividade do mecanismo de governança sobre investimentos de TI implementado pelo Operador e para a correta contabilização das benfeitorias realizadas em propriedades de terceiros.

(Fl. 49 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

#### IV – DO FUNDAMENTO LEGAL

141. Esta Nota Técnica se fundamenta nas seguintes disposições:

- Lei nº 9.648, de 27/05/1998;
- Decreto nº 5.081, de 14/05/2004
- Resolução nº 373, de 29/12/1999;
- Resolução Autorizativa nº 328, de 12/08/2004;
- Resolução Autorizativa nº 772, de 19/12/2006; e
- Resolução Autorizativa nº 3.559, de 26/06/2012, alterada pela Resolução Autorizativa nº3.828, de 20/11/2012;

#### V – DA CONCLUSÃO

142. De acordo com o descrito nesta Nota Técnica, bem como da documentação juntada ao processo, pode-se concluir que:

- a) O ONS apresentou proposta de orçamento que, comparado com o valor aprovado no ciclo 2012/13, foi reduzido em 0,8% em termos nominais ou em cerca de 6% em termos reais, se considerada a inflação do período;
- b) Para os itens de custeio, houve acréscimo de 7,5% em termos nominais em relação ao orçamento aprovado no ciclo 2012/13 (ou aumento de cerca de 1% em termos reais), resultado primordialmente da elevação dos gastos com Pessoal/Administradores, Serviços de Terceiros e Tributos;
- c) O ONS apresentou as explicações exigidas pela SFF para justificar a elevação, bem como a redução de custo, de cada item discriminado no orçamento;
- d) As explicações do ONS foram consideradas coerentes com as atividades propostas e fundamentadas em fatos observados pelo regulador, de forma que a SFF julga consistente o valor proposto pelo Operador para os seus gastos de custeio; e
- e) No que se refere ao Plano de Ação, no ciclo 2012/2013, o ONS não conseguiu cumprir o orçamento e/ou o cronograma proposto para a maioria dos projetos.

143. De acordo com as análises efetuadas, conclui-se pela aprovação do orçamento econômico do ONS para o ciclo 2013/14, no valor total de R\$ 507.302 mil, sendo 458.429 mil referentes aos Itens de Custeio, R\$ 41.958 mil ao Plano de Ação e R\$ 6.915 mil relativos a Aquisições e Benfeitorias.

<b>USOS</b>	<b>507.302</b>
DESPESAS OPERACIONAIS	374.147
SERVIÇO DA DÍVIDA	2.907
ENCARGOS SOBRE RECEITA	69.035
TRIBUTOS	12.340
PLANO DE AÇÃO	41.958
AQUISIÇÕES E BENFEITORIAS	6.915
<b>FONTES</b>	<b>507.302</b>
ENCARGOS DE USO DA TRANSMISSÃO	487.269
CONTRIBUIÇÃO DOS ASSOCIADOS	15.033
OUTROS (Disponibilidade de Caixa)	5.000

valores em R\$x1.000



(Fl. 50 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

## VI – DA RECOMENDAÇÃO

144. Recomenda-se a emissão de Resolução de acordo com Minuta anexa, determinando ao ONS que observe as seguintes orientações:

- a) Alterar o formato dos relatórios de Prestação de Contas trimestral para modelo aderente às novas tabelas de despesas detalhadas, apresentadas na proposta de orçamento do ciclo 2013/14. As informações contidas nos novos relatórios devem ser extraídas diretamente do banco de dados do sistema utilizado pelo Operador na sua gestão de custos, de forma que não haja manipulação/adaptação de valores. A ANEEL poderá exigir aperfeiçoamento no controle dos custos e, conseqüentemente, no sistema informatizado, para que informações de gastos específicos, de interesse do regulador, sejam produzidas;
- b) Avaliar e prestar contas dos projetos concluídos em determinado trimestre, encaminhando os respectivos relatórios de avaliação à ANEEL juntamente com o relatório trimestral de execução orçamentária;
- c) Realizar um esforço concentrado para privilegiar e concluir os projetos que permanecem em aberto há vários ciclos, nem que isto signifique atrasar os projetos iniciados recentemente e contidos nos Programas 1,2 e 4;
- d) Assumir como regra geral para a abertura de novos projetos, que:
  - o cronograma de nenhum novo projeto ultrapasse dois anos, e
  - todo novo projeto de implementação seja precedido por um respectivo projeto de concepção; e
- e) Envidar todos os esforços possíveis para completar seu quadro de pessoal, em especial para cobrir o *gap* estimado em 5 FTE (*Full-time equivalent*) da GTI;

145. Conforme exposto, após análise e apreciação do Superintendente de Fiscalização Econômica e Financeira, recomenda-se o encaminhamento do processo com a minuta de Resolução à Diretoria, para manifestação sobre o pleito.

**EDUARDO SERRATO M. RIBEIRO**  
Especialista em Regulação – SFF/ANEEL

**RONALD E. HARDINGE-BAILEY DE AMORIM**  
Especialista em Regulação – SFF/ANEEL

**De acordo:**

**ANTONIO ARAÚJO DA SILVA**  
Superintendente de Fiscalização Econômica e Financeira



(Fl. 51 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

Anexo I

Projetos		CICLO 13/14 Jul13 - Jun14	CICLO 14/15 Jul14 - Jun15	CICLO 15/16 Jul15 - Jun16	CICLO Jul/16 em diante	TOTAL
01_15	Programa de educação corporativa do ONS	94.500	-	-	-	250.748
01_20	Sistema de Apoio à Avaliação dos Processos Corporativos e de Produtividade de RH	207.000	-	-	-	207.000
02_03	Aperfeiçoamento do Ambiente de Gestão	90.000	75.000	-	-	265.000
02_07	Reformulação do website do ONS	75.000	225.000	-	-	300.000
02_09	Políticas e Diretrizes de TI	200.000	-	-	-	353.038
04_08	Plano de Continuidade dos Recursos Corporativos - PCA	125.000	175.000	-	-	306.480
04_15	Evolução da infraestrutura de TI	2.001.061	-	-	-	5.623.397
04_16	Desenvolvimento e Implantação de Melhorias Prioritárias nos Processos de Obtenção de Bens e Serviços e Gestão de Contratos	327.000	-	-	-	389.000
04_17	Gestão da Implementação das Novas Instalações do ONS no Rio de Janeiro	4.787.756	-	-	-	24.725.228
04_18	Gestão da Implementação das Novas Instalações do ONS em Florianópolis	202.500	-	-	-	10.184.325
04_19	Gestão da Implementação das Novas Instalações do ONS em Recife	1.257.965	-	-	-	11.786.284
04_20	Segurança da Informação Corporativa	43.600	656.900	-	-	1.074.563
04_21	Gerenciamento dos Processos de Manutenção, Desenvolvimento e Implantação de TI	1.285.730	976.500	-	-	2.262.230
05_17	Desenvolvimento do Sistema de Gerenciamento de Informações para o PMO	428.000	-	-	-	480.000
06_02	Sistema de Medição Fasorial do SIN	710.088	434.000	147.000	-	1.599.378
07_05	Sistema de Previsão de Carga para os Estudos Energéticos – SPCEE	60.000	323.400	-	-	631.149
08_10	Aplicação de modelos de previsão de vazões a curto prazo	750.000	232.000	128.000	-	1.168.116
08_11	Desenvolvimento de Sistemas de Previsão de Vazões	375.572	346.303	103.125	-	863.500
08_15	Aperfeiçoamento dos Modelos de Previsão Meteorológica e Climática com Incorporação de um Novo Modelo	1.378.000	1.622.000	-	-	3.000.000
10_23	Incorporação das DITs nos processos do ONS	358.637	190.888	-	-	644.314
10_27	Customização de Aplicativos de Simulação de Elevado Potencial para a Aplicação na Cadeia de Estudos Elétricos - ONS	80.000	220.000	-	-	300.000
10_28	Projeto Básico do Sistema de Transmissão de Belo Monte	895.930	90.000	-	-	1.223.385
10_30	10_30 - Monitoração de unidades transformadoras do SIN fora do ONS	116.000	212.000	-	-	530.310
10_32	Sistema de Administração e Apuração da Transmissão - SAAT	999.600	1.500.000	227.500	-	3.013.638
11_01	SINOCON	5.288.872	2.723.056	365.276	416.687	11.202.119
11_05	Evolução dos aplicativos dos SSC	664.629	110.000	-	-	966.283
11_12	Desenvolver e implantar o Sistema de Apuração e Tratamento dos Dados de Geração (SAGER)	440.004	699.200	185.800	-	1.341.796
11_14	REGER	13.196.000	6.700.082	6.489.164	5.255.000	39.058.117
11_15	Gestão da mudança para o REGER	1.616.923	-	-	-	2.119.238
11_16	Integração da BDT e de aplicativos corporativos com o sistema REGER utilizando tecnologias CIM e BPM-SOA	2.784.803	2.286.367	916.166	-	7.204.254
11_20	Aperfeiçoamento da Observabilidade e Controlabilidade do SIN	379.378	131.890	-	-	994.324
11_22	Plano para Ampliação da Segurança do Sistema Interligado Nacional	557.906	413.984	-	-	1.404.113
11_23	Adequação da BDT para suportar as alterações de Proprietários de Instalações	84.044	319.553	-	-	403.597
11_24	Desenvolvimento de Módulo Específico no SGI para Gestão de Intervenções nos Centros de Operação	96.274	411.510	-	-	507.784

(Fl. 52 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

### Projetos a serem concluídos no ciclo 2012/2013

Nº	Descrição
01_13	Trajatórias de Carreira
01_16	Sistema de Indicadores de Desempenho do ONS
04_13	Implantação da nova metodologia para construção de aplicativos do ONS
05_11	ATHENA - Investigação da viabilidade do uso da Programação Dinâmica Estocástica para subsistemas interligados
05_16	Desenvolvimento de Modelo para previsão de geração de energia de parques eólicos da região Nordeste
05_18	Implantação do Simulador RTDS para suporte a operação do sistema de transmissão do Rio Madeira
05_19	Reformulação do Sistema de Aquisição de Dados para o Planejamento Energético - SADEPE II
06_12	Integração do Processo de Análise de Perturbação
06_15	Integração do Sistema de Geração-Transmissão do Madeira
08_14	Atualização das Séries de Vazões Naturais
10_19	Metodologia para determinação de carregamento de linhas de transmissão considerando sazonalidade
10_22	Desenvolvimento e Implantação de Modelos, Processos, Sistemas e Aplicativos para a Gerência da Qualidade de Energia Elétrica
10_26	Projeto Básico do Sistema de Transmissão do Madeira
10_29	Projeto Básico Impacto de Fontes de Energia Alternativa Renovável na Rede Básica
11_18	Plano de Segurança das Instalações do CNOS-COSR-NCO
11_21	Modernização de Recursos Físicos e Processos da DOP

(Fl. 53 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

Anexo II

Plano de Ação - Modelo Consolidado (Papel)						Execução Financeira		Execução Física			
Todos os valores em R\$ mil											
Nome Projeto	Item	Situação	Valor total (original)	Valor total (ult. revisão)		Valor a executar		Data de início	Data de término (ult. revisão)	Valor total investimento (ult. revisão)	Valor total custeio (ult. revisão)
NomeProjeto	Item	Situação	ValorTot	ValorTotalF	çãoVa	ValorAEx	Perce	Início	Término	ComInves	ApenasCu
SINOCON (2)	11_01		63.752	103.690	63%	8.794	8%	1-fev-01	28-fev-17	N	S
REGER	11_14		62.597	74.134	18%	31.640	43%	2-jan-09	30-dez-16	S	N
Gestão da Implementação das Novas Instalações do ONS no Rio de Janeiro	04_17		26.245	37.950	45%	4.788	13%	1-nov-10	31-out-13	S	N
Integração da BDT e de aplicativos corporativos com o sistema REGER utilizando tecnologias CIM e BPM-SOA	11_16		5.075	10.439	106%	5.987	57%	2-fev-09	28-jun-16	S	N
Evolução da Infraestrutura de TI	04_15		2.281	10.281	351%	2.001	19%	1-mai-09	30-jan-15	S	N
Gestão da Implementação das Novas Instalações do ONS em Florianópolis	04_18		6.957	7.278	5%	203	3%	1-jan-11	30-set-13	S	N
Gestão da Implementação das Novas Instalações do ONS em Recife	04_19		7.322	6.785	-7%	1.258	19%	1-jan-11	30-set-13	S	N
Plano de Continuidade dos Recursos Corporativos - PCA	04_08		150	4.921	3181%	300	6%	26-ago-05	30-jun-15	S	N
Sistema de Medição de Fatorial do SIN	06_02		4.813	4.364	-9%	1.291	30%	31-jan-05	30-jun-16	N	S
Gestão da mudança para o REGER	11_15		3.133	4.310	38%	1.617	38%	1-jul-09	30-jun-14	S	N
Evolução dos Aplicativos dos SSC	11_05		2.645	4.238	60%	775	18%	1-out-01	30-jun-14	N	S
Sistema de Administração e apuração da transmissão - SAAT	10_32		2.242	3.182	42%	2.727	86%	1-jul-11	30-set-15	S	N
Novo Modelo de Previsão Meteorológica e Climática	08_15	novo	-	3.000	#DIV/0!	3.000	100%	1-jul-13	30-jun-15	N	S
Aperfeiçoamento da Observabilidade e Controlabilidade do SIN	11_20		2.841	2.895	2%	511	18%	1-jul-09	31-dez-14	N	S
Projeto de Gerenciamento de Serviços e Ativos de TI Corporativo	04_21	novo	-	2.262	n/a	2.262	100%	1-jul-13	31-dez-14	S	N
Aplicação de modelos de previsão de vazões a curto prazo	08_10		337	2.233	562%	1.110	50%	1-set-08	31-dez-15	N	S
Projeto Básico do Sistema de Transmissão de Belo Monte	10_28		1.040	1.512	45%	986	65%	1-jul-10	26-jun-15	N	S

(Fl. 54 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

Segurança da Informação Corporativa	04_20		1.483	1.447	-2%	701	48%	1-dez-11	22-jun-15	S	N
Plano de Segurança do SIN	11_22		55.286	1.404	-97%	972	69%	1-jul-12	31-dez-14	N	S
Desenvolver e implantar o Sistema de Apuração e Tratamento dos Dados de Geração (SAGER)	11_12		538	1.369	155%	1.325	97%	1-set-08	30-set-15	S	N
Sistema de Previsão de Carga para os Estudos Energéticos - SPCEE	07_05		560	1.334	138%	383	29%	2-jan-06	27-fev-15	S	N
Aperfeiçoamento do Ambiente de Gestão	02_03		1.930	1.202	-38%	165	14%	3-nov-08	31-dez-14	N	S
Sistema de Apoio à Avaliação dos Processos Corporativos e de Produtividade de RH	01_20	novo		207	n/a	207	100%	1-jul-13	30-jun-14	S	N
Adequação da BDT para suportar as alterações de Proprietários de Instalações	11_23	novo		404	n/a	404	100%	1-nov-13	27-fev-15	S	N
Desenvolvimento de Módulo Específico no SGI para Gestão de Intervenções nos Centros de Operação	11_24	novo		508	n/a	508	100%	1-nov-13	27-fev-15	S	N
Outros projetos com valor total revisado individual abaixo de R\$ 1 Milhão*			2.958	4.812	63%	3.352	70%				
*Exceto 01_20/11_23/11_24											

(Fl. 55 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

Plano de Ação - Modelo Consolidado (Papel)		Classificação do projeto			Escopo do projeto					
Nome Projeto	Item	Inovação	Grau de Inovação	Melhoria operacional	Concepção	Implementação	Tipo de Projeto ONS	Gerente	Coordenador	Área Responsável
NomeProjeto	Item	Inov	Grau	Melh	Co	Imj	TipoONS	Gerente	Coordenac	Diret
SINOCON (2)	11_01	N	Sem Inovação	S	S	S	B (maior compl	Luiz Cláudio	Ângelo Luiz d	DOP
REGER	11_14	S	Alto	S	S	S	B (maior compl	Hiram Carnei	Ângelo Luiz d	DOP
Gestão da Implementação das Novas Instalações do ONS no Rio de Janeiro	04_17	N	Sem Inovação	N	S	S	B (maior compl	João Batista d	Angela Bessa	DAC
Integração da BDT e de aplicativos corporativos com o sistema REGER utilizando tecnologias CIM e BPM-SOA	11_16	N	Médio	S	S	S	B (maior compl	Orlando Fern	Ângelo Luiz d	DOP
Evolução da Infraestrutura de TI	04_15	S	Médio	S	S	S	B (maior compl	Julio Cardass	Angela Bessa	DAC
Gestão da Implementação das Novas Instalações do ONS em Florianópolis	04_18	N	Sem Inovação	N	S	S	B (maior compl	João Batista d	Angela Bessa	DAC
Gestão da Implementação das Novas Instalações do ONS em Recife	04_19	N	Sem Inovac	N	S	S	B (maior compl	João Batista d	Angela Bessa	DAC
Plano de Continuidade dos Recursos Corporativos - PCA	04_08	N	Sem Inovação	S	S	S	B (maior compl	Carlos Alexar	Humberto Va	DGL
Sistema de Medição de Fasorial do SIN	06_02	N	Alto	N	S	S	C (maior compl	Alexandre Ga	Mauro Muniz	DPP/DO
Gestão da mudança para o REGER	11_15	S	Sem Inovação	S	S	S	A (baixa comple	Sergio Moran	Ângelo Luiz d	DOP
Evolução dos Aplicativos dos SSC	11_05	N	Alto	S	S	S	B (maior compl	Héctor André	Ângelo Luiz d	DOP
Sistema de Administração e apuração da transmissão - SAAT	10_32	N	Alto	N	S	S	C (maior compl	João Carlos F	Dalton de Oli	DAT
Novo Modelo de Previsão Meteorológica e Climática	08_15	N	Alto	N	S	S	C (maior compl	Marcio Catalo	Vinicius Fora	DPP
Aperfeiçoamento da Observabilidade e Controlabilidade do SIN	11_20	N	Sem Inovação	S	S	S	B (maior compl	Marta Torreci	Ângelo Luiz d	DOP
Projeto de Gerenciamento de Serviços e Ativos de TI Corporativo	04_21	N	Baixo	S	S	S	B (maior compl	William Sant	Angela Bessa	DAC

(Fl. 56 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

Aplicação de modelos de previsão de vazões a curto prazo	08_10	N	Alto	S	S	S	B (maior compl	Rogério Saturnino Braga	Vinicius Forain Rocha	DPP
Projeto Básico do Sistema de Transmissão de Belo Monte	10_28	N	Médio	N	S	S	B (maior compl	Antônio Carlos Cavalcanti de Carvalho	Dalton de Oliveira Camponês do Brasil	DAT
Segurança da Informação Corporativa	04_20	N	Sem Inovação	S	S	S	B (maior compl	Geraldo Fonseca	Angela Bessa	DAC
Plano de Segurança do SIN	11_22	N	Sem Inovação	S	S	S	B (maior compl	Assis Brasil Ramos de Macedo Junior	Ângelo Luiz de Franceschi	DOP
Desenvolver e implantar o Sistema de Apuração e Tratamento dos Dados de Geração (SAGER)	11_12	N	Sem Inovação	S	S	S	C (maior compl	Paulo César Pereira da Cunha	Ângelo Luiz de Franceschi	DOP
Sistema de Previsão de Carga para os Estudos Energéticos - SPCEE	07_05	N	Alto	N	S	S	B (maior compl	Marcia Pereira dos Santos	Fausto Pinheiro Menezes	DPP
Aperfeiçoamento do Ambiente de Gestão	02_03	S	Baixo	S	S	S	B (maior compl	Carlos Alexandre da Silva Prado	Humberto Valle do Prado Junior	DGL
Sistema de Apoio à Avaliação dos Processos Corporativos e de Produtividade de RH	01_20	N	Sem Inovação	N	S	S	A (baixa compl	Daniel Miranda D'Ascenção Silva	Angela Bessa	DAC
Adequação da BDT para suportar as alterações de Proprietários de Instalações	11_23	N	Sem Inovação	S	S	S	B (maior compl	Adel M. S. de Oliveira	Ângelo Luiz de Franceschi	DOP
Desenvolvimento de Módulo Específico no SGI para Gestão de Intervenções nos Centros de Operação	11_24	N	Sem Inovação	S	S	S	A (baixa compl	João Odilon Freitas e Silva	Ângelo Luiz de Franceschi	DOP
Outros projetos com valor total revisado individual abaixo de R\$ 1 Milhão*										

\*Exceto 01\_20 / 11\_23 / 11\_24

(Fl. 57 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

Item	Ação Estratégica (ult. revisão do PE)	Por que é inovação ?
Item	ObjetivoEstratégico	AçãoEstratégica
11_01	Disponibilizar recursos para a gestão da segurança eletro-energética do SIN.	
11_14	Disponibilizar recursos para a gestão da segurança eletro-energética do SIN.	Aprimorar os recursos de supervisão, controle para a coordenação da Operação do SIN.
04_17	Aprimorar a capacidade de gestão para o pleno exercício das funções finalísticas.	
11_16	Disponibilizar recursos para a gestão da segurança eletro-energética do SIN.	Aprimorar os recursos de supervisão, controle para a coordenação da Operação do SIN.
04_15	Aprimorar a capacidade de gestão para o pleno exercício das funções finalísticas.	Implementar as ações prioritárias do Plano de TI.
04_18	Aprimorar a capacidade de gestão para o pleno exercício das funções finalísticas.	
04_19	Aprimorar a capacidade de gestão para o pleno exercício das funções finalísticas.	
04_08	Aprimorar a capacidade de gestão para o pleno exercício das funções finalísticas.	Atualizar o Plano de Continuidade das Atividades – PCA
06_02	Disponibilizar recursos para a gestão da segurança eletro-energética do SIN.	Implantar o SMSF – Sistema de Medição Sincronizada de Fasores do SIN
11_15	Disponibilizar recursos para a gestão da segurança eletro-energética do SIN.	Aprimorar os recursos de supervisão, controle para a coordenação da Operação do SIN.
11_05	Disponibilizar recursos para a gestão da segurança eletro-energética do SIN.	Aprimorar os recursos de supervisão, controle para a coordenação da Operação do SIN.
10_32	Aperfeiçoar a atuação como gestor das redes de agentes e de suas instalações	
08_15	Disponibilizar recursos para a gestão da segurança eletro-energética do SIN.	Aprimorar a capacidade de previsão meteorológica e climática em parceria com o CPTEC
11_20	Disponibilizar recursos para a gestão da segurança eletro-energética do SIN.	Aprimorar os recursos de supervisão, controle para a coordenação da Operação do SIN



(Fl. 58 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

04_21	Aprimorar a capacidade de gestão para o pleno exercício das funções finalísticas.	Implementar as ações prioritárias do Plano de TI	<p>Utilização do Sharepoint 2013 - A nova versão do Sharepoint traz uma mudança radical na sua estrutura, habilitando, com menor necessidade de desenvolvimento e customizações, a criação de portais com maior interação social e colaborativa e também a construção de aplicações focadas em composição por assuntos e públicos.</p> <p>Construção de aceleradores para o desenvolvimento inovação na forma do ONS entregar sistemas, garantindo não apenas um aumento de velocidade das entregas, mas uma maior padronização e qualidade das entregas, com menor necessidade de codificação.</p> <p>Definição de um padrão arquitetural novo, altamente modularizado (Habilita uma modernização e modificação no paradigma de entrega de aplicações e sistemas do ONS, da entrega de sistemas monolíticos e específicos, para entrega de ambientes compostos e integrados, onde o foco é entregar as funcionalidades e informações necessárias para públicos específicos.</p> <p>A continuidade do processo de automação do ciclo de vida dos sistemas aplicativos resulta em maior qualidade e agilidade nos projetos para desenvolvimento de novos sistemas e nas manutenções dos sistemas existentes. As necessidades do negócio passam por um fluxo automatizado desde a enunciação até a entrega, garantindo rapidez, boas práticas de desenvolvimento, rastreamento e gestão do conhecimento.</p>
08_10	Disponibilizar recursos para a gestão da segurança eletro-energética do SIN.		Esse projeto trata do desenvolvimento e implantação de modelos de previsão de vazões para as diversas bacias hidrográficas que compõem o SIN. Compreende, portanto, a criação de modelos matemáticos e estatísticos que representem de forma adequada o comportamento das bacias.
10_28	Disponibilizar recursos para a gestão da segurança eletro-energética do SIN.		O projeto de transmissão para escoamento da energia da UHE Belo Monte aplicará a tecnologia de transmissão em corrente contínua a 800 kV. É a primeira vez que este nível de tensão para projeto CCAT é aplicado no Brasil e existem até o momento apenas projetos na China e Índia para este nível de tensão. Tal fato traz novas condicionantes para definição das novas instalações de transmissão em CCAT, os respectivos estudos de sistema, assim como a própria definição das características básicas dos equipamentos e instalações. Neste contexto faz-se necessária a preparação das equipes do ONS para lidar com o projeto e operação deste novo tipo de transmissão em corrente contínua.
04_20	Aprimorar a capacidade de gestão para o pleno exercício das funções finalísticas.	Implantar a Política de Uso e da Segurança da Informação e dos Ativos Associados.	
11_22	Disponibilizar recursos para a gestão da segurança eletro-energética do SIN.		
11_12	Disponibilizar recursos para a gestão da segurança eletro-energética do SIN.		
07_05	Disponibilizar recursos para a gestão da segurança eletro-energética do SIN.		O Projeto 7.5 compreende o desenvolvimento e a implantação de modelos matemáticos e estatísticos que permitam prever o comportamento da carga no curto prazo, visando subsidiar as decisões de programação da operação. Trata-se, portanto, de projeto com alto grau de inovação.
02_03	Aprimorar a capacidade de gestão para o pleno exercício das funções finalísticas.		Além de ações que geram melhorias operacionais, esse projeto envolve a concepção e implementação de ferramentas e metodologias de Gestão de Riscos que são inovadoras no contexto do ONS
01_20	Aprimorar a capacidade de gestão para o pleno exercício das funções finalísticas.		
11_23	Aprimorar a capacidade de gestão para o pleno exercício das funções finalísticas.		
11_24	Disponibilizar recursos para a gestão da segurança eletro-energética do SIN.		

(Fl. 59 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

Anexo III

Projetos		Base	CICLO 12/ Jul 12 - Jun 13	CICLO 13/ Jul 13 - Jun 14	CICLO 14/15	CICLO 15/16	CICLO Jul/16 em	TOTAL
01_15	Programa de educação corporativa do ONS	2012	241.250	52.500	-	-	-	293.750
01_15	Programa de educação corporativa do ONS	2013	156.248	94.500	-	-	-	250.748
01_20	Sistema de Apoio à Avaliação dos Processos Corporativos e de Produtividade de RH	2013	-	207.000	-	-	-	207.000
02_03	Aperfeiçoamento do Ambiente de Gestão	2012	100.000	100.000	-	-	-	200.000
02_03	Aperfeiçoamento do Ambiente de Gestão	2013	100.000	90.000	75.000	-	-	265.000
02_07	Reformulação do website do ONS	2012	75.000	225.000	-	-	-	300.000
02_07	Reformulação do website do ONS	2013	-	75.000	225.000	-	-	300.000
02_09	Políticas e Diretrizes de TI	2012	300.000	100.000	-	-	-	400.000
02_09	Políticas e Diretrizes de TI	2013	153.038	200.000	-	-	-	353.038
04_08	Plano de Continuidade dos Recursos Corporativos - PCA	2012	6.480	186.000	-	-	-	192.480
04_08	Plano de Continuidade dos Recursos Corporativos - PCA	2013	6.480	125.000	175.000	-	-	306.480
04_15	Evolução da infraestrutura de TI	2012	4.104.134	771.061	630.000	-	-	5.505.195
04_15	Evolução da infraestrutura de TI	2013	3.622.336	2.001.061	-	-	-	5.623.397
04_16	Desenvolvimento e Implantação de Melhorias Prioritárias nos Processos de Obtenção de bens e Serviços e Gestão de Contratos	2012	342.000	58.000	-	-	-	400.000
04_16	Desenvolvimento e Implantação de Melhorias Prioritárias nos Processos de Obtenção de Bens e Serviços e Gestão de Contratos	2013	62.000	327.000	-	-	-	389.000
04_20	Segurança da Informação Corporativa	2012	347.000	617.000	21.700	-	-	985.700
04_20	Segurança da Informação Corporativa	2013	374.063	43.600	656.900	-	-	1.074.563
04_21	Gerenciamento dos Processos de Manutenção, Desenvolvimento de Aplicativos e Controle e Atualização de Hardware e	2013	-	1.285.730	976.500	-	-	2.262.230
05_17	Desenvolvimento do Sistema de Gerenciamento de Informação para o PMO	2012	90.000	390.000	-	-	-	480.000
05_17	Desenvolvimento do Sistema de Gerenciamento de Informações para o PMO	2013	52.000	428.000	-	-	-	480.000
06_02	Sistema de Medição Fasorial do SIN	2012	240.000	200.000	-	-	-	440.000
06_02	Sistema de Medição Fasorial do SIN	2013	308.290	710.088	434.000	147.000	-	1.599.378
07_05	Sistema de Previsão de Carga para os Estudos Energéticos - SPCEE	2012	72.613	445.224	236.265	-	-	754.102
07_05	Sistema de Previsão de Carga para os Estudos Energéticos – SPCEE	2013	247.749	60.000	323.400	-	-	631.149
08_10	Aplicação de modelos de previsão de vazões a curto prazo	2012	24.000	320.000	240.000	-	-	584.000
08_10	Aplicação de modelos de previsão de vazões a curto prazo	2013	58.116	750.000	232.000	128.000	-	1.168.116
08_11	Desenvolvimento de Sistemas de Previsão de	2012	27.500	406.215	116.285	-	-	550.000
08_11	Desenvolvimento de Sistemas de Previsão de	2013	38.500	375.572	346.303	103.125	-	863.500
08_15	Aperfeiçoamento dos Modelos de Previsão Meteorológica e Climática com Incorporação de um Novo Modelo	2013	-	1.378.000	1.622.000	-	-	3.000.000
10_23	Incorporação das DITs nos processos do ONS	2012	260.835	377.349	-	-	-	638.184
10_23	Incorporação das DITs nos processos do ONS	2013	94.789	358.637	190.888	-	-	644.314
10_27	Customização de Aplicativos de Simulação de Elevado Potencial para a Aplicação na Cadeia de Estudos Elétricos - ONS	2012	40.000	180.000	-	-	-	220.000
10_27	Customização de Aplicativos de Simulação de Elevado Potencial para a Aplicação na Cadeia de Estudos Elétricos - ONS	2013	-	80.000	220.000	-	-	300.000
10_28	Projeto Básico do Sistema de Transmissão de Belo Monte	2012	622.226	202.409	-	-	-	824.635
10_28	Projeto Básico do Sistema de Transmissão de Belo Monte	2013	237.455	895.930	90.000	-	-	1.223.385

(Fl. 60 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

10_30	Monitoração de unidades transformadoras do SIN focada no gerenciamento da capacidade de sobrecarga ao longo da vida útil	2012	222.427	-	-	-	-	<b>222.427</b>
10_30	10_30 - Monitoração de unidades transformadoras do SIN focada no gerenciamento da capacidade de sobrecarga	2013	202.310	116.000	212.000	-	-	<b>530.310</b>
10_32	Sistema de Administração e Apuração da Transmissão - SAAT	2012	385.423	474.811	1.500.000	-	-	<b>2.360.234</b>
10_32	Sistema de Administração e Apuração da Transmissão - SAAT	2013	286.538	999.600	1.500.000	227.500	-	<b>3.013.638</b>
11_01	Aperfeiçoamento da Observabilidade Controlabilidade do SIN-SINOCON	2012	5.208.273	5.736.827	1.326.559	-	-	<b>12.271.659</b>
11_01	SINOCON	2013	2.408.228	5.288.872	2.723.056	365.276	416.687	<b>11.202.119</b>
11_05	Evolução dos aplicativos dos SSC	2012	293.264	114.500	-	-	-	<b>407.764</b>
11_05	Evolução dos aplicativos dos SSC	2013	191.654	664.629	110.000	-	-	<b>966.283</b>
11_12	Desenvolver e implantar o Sistema de Apuração e Tratamento dos Dados de Geração	2012	691.663	1.245.004	-	-	-	<b>1.936.667</b>
11_12	Desenvolver e implantar o Sistema de Apuração e Tratamento dos Dados de Geração	2013	16.792	440.004	699.200	185.800	-	<b>1.341.796</b>
11_14	Rede Gerenciamento Energia do ONS - REGER	2012	16.692.000	10.149.000	4.194.000	-	-	<b>31.035.000</b>
11_14	REGER	2013	7.417.871	13.196.000	6.700.082	6.489.164	5.255.000	<b>39.058.117</b>
11_15	Gestão da mudança para o REGER	2012	554.000	370.000	247.000	-	-	<b>1.171.000</b>
11_15	Gestão da mudança para o REGER	2013	502.315	1.616.923	-	-	-	<b>2.119.238</b>
11_16	Integração da BDT e de aplicativos corporativos com o sistema REGER utilizando	2012	1.961.300	2.384.800	528.550	-	-	<b>4.874.650</b>
11_16	Integração da BDT e de aplicativos corporativos com o sistema REGER utilizando	2013	1.216.918	2.784.803	2.286.367	916.166	-	<b>7.204.254</b>
11_20	Aperfeiçoamento da observabilidade e Controlabilidade do SIN	2012	570.047	387.333	-	-	-	<b>957.380</b>
11_20	Aperfeiçoamento da Observabilidade e Controlabilidade do SIN	2013	483.056	379.378	131.890	-	-	<b>994.324</b>
11_22	Plano de Segurança do SIN	2012	450.000	941.890	-	-	-	<b>1.391.890</b>
11_22	Plano para Ampliação da Segurança do Sistema Interligado Nacional	2013	432.223	557.906	413.984	-	-	<b>1.404.113</b>
11_23	Adequação da BDT para suportar as alterações de Proprietários de Instalações	2013	-	84.044	319.553	-	-	<b>403.597</b>
11_24	Desenvolvimento de Módulo Específico no SGI para Gestão de Intervenções nos Centros	2013	-	96.274	411.510	-	-	<b>507.784</b>

(Fl. 61 da Nota Técnica nº 236/2013–SFF/ANEEL, de 19/06/2013)

Projetos		BAC	EV	AC	PV	CPI	SPI	CI
01_15	Programa de educação corporativa do ONS	293.750	183.044	156.248	241.250	1,17	0,76	0,89
01_20	Sistema de Apoio à Avaliação dos Processos Corporativos e de Produtividade de RH							
02_03	Aperfeiçoamento do Ambiente de Gestão	200.000	75.472	100.000	100.000	0,75	0,75	0,57
02_07	Reformulação do website do ONS	300.000	-	-	75.000	N/D	0,00	N/D
02_09	Políticas e Diretrizes de TI	400.000	173.395	153.038	300.000	1,13	0,58	0,65
04_08	Plano de Continuidade dos Recursos Corporativos - PCA	192.480	4.070	6.480	6.480	0,63	0,63	0,39
04_15	Evolução da infraestrutura de TI	5.505.195	3.546.196	3.622.336	4.104.134	0,98	0,86	0,85
04_16	Desenvolvimento e Implantação de Melhorias Prioritárias nos Processos de Obtenção de Bens e Serviços e Gestão de Contratos	400.000	63.753	62.000	342.000	1,03	0,19	0,19
04_20	Segurança da Informação Corporativa	985.700	343.129	374.063	347.000	0,92	0,99	0,91
04_21	Gerenciamento dos Processos de Manutenção, Desenvolvimento de Aplicativos e Controle e Atualização de Hardware e							
05_17	Desenvolvimento do Sistema de Gerenciamento de Informações para o PMO	480.000	52.000	52.000	90.000	1,00	0,58	0,58
06_02	Sistema de Medição Fasorial do SIN	440.000	84.813	308.290	240.000	0,28	0,35	0,10
07_05	Sistema de Previsão de Carga para os Estudos Energéticos – SPCEE	754.102	296.013	247.749	72.613	1,19	4,08	4,87
08_10	Aplicação de modelos de previsão de vazões a curto prazo	584.000	29.055	58.116	24.000	0,50	1,21	0,61
08_11	Desenvolvimento de Sistemas de Previsão de	550.000	24.522	38.500	27.500	0,64	0,89	0,57
08_15	Aperfeiçoamento dos Modelos de Previsão Meteorológica e Climática com Incorporação de um Novo Modelo							
10_23	Incorporação das DITs nos processos do ONS	638.184	93.887	94.789	260.835	0,99	0,36	0,36
10_27	Customização de Aplicativos de Simulação de Elevado Potencial para a Aplicação na Cadeia de Estudos Elétricos - ONS	220.000	-	-	40.000	N/D	0,00	N/D
10_28	Projeto Básico do Sistema de Transmissão de Belo Monte	824.635	160.059	237.455	622.226	0,67	0,26	0,17
10_30	10_30 - Monitoração de unidades transformadoras do SIN focada no gerenciamento da capacidade de sobrecarga	222.427	84.855	202.310	222.427	0,42	0,38	0,16
10_32	Sistema de Administração e Apuração da Transmissão - SAAT							
11_01	SINOCON	12.271.659	2.638.158	2.408.228	5.208.273	1,10	0,51	0,55
11_05	Evolução dos aplicativos dos SSC	407.764	80.876	191.654	293.264	0,42	0,28	0,12
11_12	Desenvolver e implantar o Sistema de Apuração e Tratamento dos Dados de Geração	1.936.667	24.236	16.792	691.663	1,44	0,04	0,05
11_14	REGER	31.035.000	5.894.130	7.417.871	16.692.000	0,79	0,35	0,28
11_15	Gestão da mudança para o REGER	1.171.000	277.558	502.315	554.000	0,55	0,50	0,28
11_16	Integração da BDT e de aplicativos corporativos com o sistema REGER utilizando	4.874.650	823.409	1.216.918	1.961.300	0,68	0,42	0,28
11_20	Aperfeiçoamento da Observabilidade e Controlabilidade do SIN	957.380	465.108	483.056	570.047	0,96	0,82	0,79
11_22	Plano para Ampliação da Segurança do Sistema Interligado Nacional	1.391.890	428.461	432.223	450.000	0,99	0,95	0,94
11_23	Adequação da BDT para suportar as alterações de Proprietários de Instalações							
11_24	Desenvolvimento de Módulo Específico no SGI para Gestão de Intervenções nos Centros							