

SECTOR

PROGRAMA DE TRANSFORMAÇÃO DO SECTOR ELÉCTRICO



Por: Engº João Moreira Pinto Saraiva,
Coordenador da Direcção do Programa
de Transformação do Sector Eléctrico
(PTSE)

Na sequência do programa de melhoria no sector eléctrico, iniciado em Outubro de 2012 e levado a cabo pelo MINEA de acordo com o Decreto Presidencial 256/11 de 29 de Setembro, foi realizado no dia 20 de Setembro de 2013, no Auditório da EDEL, o 1º Painel de Acompanhamento do Programa de Transformação do Sector Eléctrico de Angola (PTSE).

Este Painel, presidido pelos membros da Direcção de Programa contou ainda com a presença de Sua Excelência, o Sr. Ministro, Engº. João Baptista Borges e do Secretário de Estado da Energia Engº. Joaquim Ventura.

Participaram cerca de 170 pessoas, entre as quais, o Director do Gabinete de Estudos, Planeamento e Estatística (GEPE), representantes dos Directores da Direcção Nacional de Energia Eléctrica (DNEE), da Direcção Nacional de Electrificação (DNEL), o Presidente do Conselho de Administração do Instituto Regulador do Sector Eléctrico de Angola (IRSE), o Director Geral do GAMEK, membros dos Conselhos de Administração da ENE e da EDEL, o representante do Instituto Regulador do Sector Eléctrico de Angola (ISEP) e diversas personalidades e/ou quadros ligados ao Sector, nomeadamente ex-presidentes do Conselho de Administração da EDEL, ENE e Directores Gerais do GAMEK e outras empresas de relevância em Angola.

Modelo de Mercado

Durante a sessão foi, em primeiro lugar, apresentado o novo Modelo de Mercado que pretende introduzir maior competitividade no sector eléctrico e definir as relações entre os agentes, protegendo simultaneamente os interesses dos consumidores.

O novo Modelo de Mercado é baseado na regulação, o que aumenta o controlo dos fluxos económicos e da energia fornecida. Dentro deste contexto foi exposta a composição das novas tarifas que são calculadas adicionando os custos reais dos diferentes agentes. As tarifas que os clientes finais pagam são actualmente subsidiadas pelo Estado para não

transferir os elevados custos do sistema. Foi também apresentado um conjunto de alavancas disponíveis para aumentar a eficiência do sistema e reduzir os custos do sector representando três fases distintas: Estabilização (2014-17), Transição à eficiência (2018-21) e Liberalização Parcial (2021-25).

Seguidamente foram apresentadas as novas empresas:

Empresa de Produção

A nova empresa de Produção foi pensada com os seguintes objectivos estratégicos:

- Incrementar para 9 GW de potência instalada;
- Aumentar a disponibilidade dos seus activos;
- Operar de forma mais eficiente;
- Maximizar o rendimento (ponto óptimo) e o mix ideal de produção.

O desenho da organização da empresa de Produção teve por base determinados princípios orientadores, alinhados com os objectivos fixados pelo PTSE:

- As áreas funcionais de negócio garantem a exploração eficiente dos activos de Produção segundo organizações com distinção tecnológica (Exploração de activos hídricos, térmicos e renováveis);
- Importância da função de Engenharia;
- Existência de áreas de suporte com funções corporativas transversais à organização;
- Existência de sete áreas de suporte técnico ao Conselho de Administração (das quais duas são novas: Assuntos Regulatórios e Comercial e Mercado).

Empresa de Transporte

A nova empresa de Transporte foi definida com os seguintes objectivos estratégicos:

- Interligar os sistemas de transporte, expandir a rede e ligar com a SAPP (Southern African Power Pool);
- Incrementar a disponibilidade dos activos e do acesso às redes;
- Gerir o sistema nacional de forma integrada e eficiente;
- Reduzir as perdas técnicas.

O desenho da organização da empresa de Transporte teve por base os seguintes princípios orientadores:

- Criação de três áreas de negócio com separação funcional, organizativa e contabilística das actividades: Operador de Mercado e Operador do Sistema (ambas com gestão centralizada) e Gestão da Rede de Transporte (com gestão híbrida por funções e geografia);
- Criação de quatro áreas de funções corporativas para dar suporte às áreas de Negócio;
- Criação de uma direcção de planeamento do sistema eléctrico;

- Existência de sete gabinetes de suporte técnico ao Conselho de Administração.

Empresa de Distribuição

A nova empresa de Distribuição foi elaborada tendo por base os seguintes objectivos estratégicos:

- Incrementar o acesso da população e das empresas à electricidade;
- Incrementar a disponibilidade dos activos e do acesso às redes;
- Maximizar a qualidade e eficiência de serviço;
- Reduzir as perdas técnicas e comerciais.

O desenho da organização da empresa de Distribuição teve por base os seguintes princípios orientadores:

- Definição de um modelo híbrido, constituído por 5 regiões supra provinciais (Luanda, Norte, Centro, Sul e Leste) e departamentos únicos de Comercial e Redes;
- Integração da gestão do ciclo de activos AT/MT;
- Criação de uma área central comercial
- Criação de uma área de gestão dos primeiros níveis da cadeia de abastecimento;
- Criação de áreas de suporte com funções corporativas transversais à organização;
- Existência de nove áreas de suporte técnico ao Conselho de Administração.

Alocação

Foi também abordado o exercício levado a cabo para a alocação de recursos humanos nas novas empresas na qual se realizou a correspondência entre a situação actual e as futuras estruturas organizativas. Na maioria dos casos este exercício foi realizado de forma directa e, noutros casos, após uma análise mais aprofundada na qual se teve em consideração um conjunto de critérios para fundamentar a alocação.

Foram alocados um total de 5.715 pessoas nas empresas de Produção, Transporte e Distribuição.

Equidade Salarial

Foi apresentado o exercício de homogeneização salarial. São de destacar os princípios orientadores utilizados no desenvolvimento dos novos modelos:

- Homogeneização – Desenvolvimento de um Modelo Único de Categorias Profissionais (constituídas por bandas salariais) e de Compensação para as três novas empresas
- Equidade – Promoção e garantia da equidade salarial e outras componentes fixas
- Garantia de que o valor da Compensação Fixa Total (Salário Base + Outras Componentes Fixas) de todos os Colaboradores é pelo menos igual ao valor actual.
- Diminuição do Peso dos Subsídios e Complementos Sobre o Salário Base

Plano de Sistemas

O novo plano de sistemas para as 3 empresas foi desenvolvido com o objectivo de que estas tentem atingir os níveis de excelência na gestão e operação desejados.

Após um exercício de identificação das lacunas existentes na situação actual e, tendo também em conta o novo modelo de mercado, foi definido um conjunto de áreas de foco e respectivos aspectos chave a ter em conta para cada uma das três novas empresas.

Dentro deste âmbito foi ainda apresentada uma proposta para o plano de iniciativas a concretizar no período de 2014-16. Este passa por, ao longo dos próximos 3 anos, garantir:

- A reestruturação das empresas / sistemas (2014);
- O incremento e controlo das receitas, a gestão e manutenção dos activos e a melhoria das Operações (2015);
- O incremento da eficiência e da capacidade de monitorização (2016).

Modelo de Governação

De acordo com o novo enquadramento legislativo (Lei de Bases do Sector Empresarial Público), foi apresentada uma proposta acordada para a nova Estrutura dos órgãos de governação das empresas que apresenta uma estrutura piramidal, de forma a que:

- Exista um Conselho de Administração que a nível estratégico se ocupe da gestão estratégica e a nível tático / gestão se encarregue da Gestão Executiva das empresas públicas;
- A nível Operacional existam as diferentes Direcções responsáveis pela Operação/Execução do trabalho.

Estudo de Viabilidade

Foi ainda apresentado o estudo de viabilidade que, tendo em conta a situação de partida do sector, realça quais os objectivos e desafios para cada uma das empresas. Foram, neste âmbito, destacados:

- Objectivos:
 - Melhorar de forma consistente e contínua a eficiência operativa;
 - Realizar uma evolução do esquema tarifário;
 - Garantir a transparência nas operações financeiras do mercado e o desenvolvimento da contabilidade analítica das empresas.
- Desafios presentes:
 - Triplicar o número de clientes e multiplicar por 1,6 o tamanho da rede de Transporte (km);
 - Multiplicar por 5 a potência instalada de produção e por 7 a energia produzida, atingindo uma capacidade de produção acima da procura a partir de 2017.

Por último, foi apresentado um conjunto de actividades que garantem a correcta transição na constituição e arranque das empresas.

Antes de finalizada a sessão foi ainda pedido aos participantes que indicassem sugestões de nomes e acrónimos para as novas empresas e foi realizada uma ronda de questões, que foram esclarecidas pelos responsáveis da Direcção do Programa.