

MILENA DE OLIVEIRA GOMES

**GESTÃO DE CRISE E O “APAGÃO” EM 2001:
um estudo de caso**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado no curso de Graduação em Gestão Pública para o Desenvolvimento Econômico e Social do Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional da Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Gestão Pública.

Orientadora: Prof. Dr^a. Renata Bastos da Silva

Rio de Janeiro

2023

CIP - Catalogação na Publicação

G633g Gomes, Milena de Oliveira
 Gestão de crise e o "apagão" em 2001: um estudo
de caso / Milena de Oliveira Gomes. -- Rio de
Janeiro, 2023.
 30 f.

Orientadora: Renata Bastos.

Trabalho de conclusão de curso (graduação) -
Universidade Federal do Rio de Janeiro, Instituto
de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional,
Bacharel em Gestão Pública para o Desenvolvimento
Econômico e Social, 2023.

1. Crise Elétrica. 2. Gestão de Crise. 3. Gestão
Pública. 4. Setor Público. 5. Estudo de Caso. I.
Bastos, Renata, orient. II. Título.

MILENA DE OLIVEIRA GOMES

GESTÃO DE CRISE E O “APAGÃO” EM 2001:

um estudo de caso

Trabalho de Conclusão de Curso entregue ao Curso de Bacharelado em Gestão Pública para o Desenvolvimento Econômico e Social do Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional da Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel.

Apresentado em: 14/07/2023



BANCA EXAMINADORA

Alberto de Oliveira

Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano e Regional – UFRJ

RICARDO JOSE DE AZEVEDO Assinado de forma digital por RICARDO
JOSE DE AZEVEDO MARINHO:79524893720
MARINHO:79524893720 Dados: 2023.07.14 17:41:48 -03'00'

Ricardo José de Azevedo Marinho

Devecchi/Unyleya/CEDAE

Dedico este trabalho à minha mãe que sempre acreditou que o caminho a ser trilhado deveria ser o caminho da educação.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à minha família pelo apoio e incentivo aos estudos e às minhas amigas Mariana, Valéria e Rayene pelo apoio e incentivo em diversos aspectos da minha vida.

Agradeço em especial à professora Renata Bastos que me inspira como profissional, sempre buscando, com dedicação, tratar todos os seus alunos e colegas de forma humana. Que por meio de seus ensinamentos não nos deixa esquecer que dentro de cada um a um coração de carne e que sangra todos os dias, como nos lembra José Saramago. Através de suas palavras, sempre me motivou e me preparou para ser, não somente uma aluna, mas uma profissional e cidadã preocupada não apenas com meus objetivos individuais, mas uma pessoa que entende que trajetória e a minha formação vai além da academia.

"Luz! Mais Luz"

(GOETHE)

“Somos um povo goetheano: queremos luz, luz, mais luz. Luís da Câmara Cascudo, o maior brasileiro entendido em psicologia popular, refere-se ao hábito de carregar um tição nas mãos para afugentar os fantasmas. Lampião de querosene. Luz trêmula é sinal de espectro além-túmulo. Horror de casa sem fogo, lume, fogão, flama, brasa. Fogo morto é decadência, dizia José Lins do Rego. Para o povo brasileiro, que traz Dante Alighieri na alma, o céu é permanentemente iluminado como o dia. Paraíso. Enquanto o inferno é o reino das trevas e o purgatório, penumbra”

(VASCONCELLOS, 2001)

RESUMO

O presente trabalho apresenta um breve estudo sobre a gestão da crise energética ocorrida no Brasil em 2001. O estudo tem como objetivo evidenciar a atuação do governo federal brasileiro na condução desta crise. A metodologia utilizada é o estudo de caso com pesquisa bibliográfica e análise qualitativa de materiais empíricos relacionados à gestão de crise do “apagão” em 2001. Também foi realizada uma pesquisa documental utilizando fontes primárias, como documentos públicos, leis e decretos. O trabalho discute o conceito de crise, suas características e os diferentes tipos de crises identificados na literatura. O estudo fornecerá uma base para a análise da atuação do governo federal durante a crise energética ocorrida em 2001.

Palavras-chave: gestão de crise; setor elétrico brasileiro; governo federal; setor público; estudo de caso.

ABSTRACT

This paper presents a brief study on the management of the energy crisis that occurred in Brazil in 2001. The study aims to highlight the role of the Brazilian federal government in handling this crisis. The methodology used is a case study with bibliographic research and qualitative analysis of empirical materials related to the management of the "blackout" crisis in 2001. Documentary research was also conducted using primary sources such as public documents, laws, and decrees. The paper discusses the concept of crisis, its characteristics, and the different types of crises identified in the literature. The study will provide a basis for analyzing the performance of the federal government during the energy crisis that occurred in 2001.

Keywords: crisis management; Brazilian electricity sector; federal government; public sector; case study.

RESUMEN

El presente trabajo presenta un breve estudio sobre la gestión de la crisis energética ocurrida en Brasil en 2001. El objetivo del estudio es destacar la actuación del gobierno federal brasileño en la conducción de esta crisis. La metodología utilizada es el estudio de caso con investigación bibliográfica y análisis cualitativo de materiales empíricos relacionados con la gestión de la crisis del "apagón" en 2001. También se realizó una investigación documental utilizando fuentes primarias, como documentos públicos, leyes y decretos. El trabajo discute el concepto de crisis, sus características y los diferentes tipos de crisis identificados en la literatura. El estudio proporcionará una base para el análisis de la actuación del gobierno federal durante la crisis energética ocurrida en 2001.

Palabras clave: gestión de crisis; sector eléctrico brasileño; gobierno federal; sector público; estudio de caso.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CBEE - Comercializadora Brasileira de Energia Emergencial

COPPE - Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia

CNPE - Conselho Nacional de Política Energética

FHC - Fernando Henrique Cardoso

GCE - Câmara de Gestão da Crise de Energia Elétrica

MME - Ministério de Minas e Energia do Brasil

MP - Medida Provisória

ONS - Operador Nacional do Sistema Elétrico

PIB - Produto Interno Bruto

PSDB - Partido da Social Democracia Brasileira

UFRJ - Universidade Federal do Rio de Janeiro

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	GESTÃO DE CRISE.....	12
2.1	O conceito de ‘crise’	12
2.2	Gestão de crise no setor público	14
3	A CRISE ELÉTRICA	15
3.1	FHC - reestruturação do setor elétrico e as privatizações	15
3.2	O primeiro anúncio da crise ao governo federal	17
3.3	A crise elétrica e suas possíveis causas	17
4	GOVERNO FEDERAL E A GESTÃO DO “APAGÃO” EM 2001.....	19
4.1	Um raio de alerta	19
4.2	Câmara de Gestão da Crise de Energia Elétrica.....	21
4.3	Base legislativa no setor elétrico durante à crise	21
	CONSIDERAÇÕES FINAIS	23
	REFERÊNCIAS.....	25
	Anexo 1	27
	Anexo 2	28

1 INTRODUÇÃO

O estudo da “questão energética” brasileira atravessa inevitavelmente pela *via crucis* do desenvolvimento econômico nacional. Isso ocorre porque, a política energética está no centro do processo do desenvolvimento econômico de uma nação. (OLIVEIRA, 2001, p. 199).

Assim, quando se discute a “busca” pela luz, o Brasil possui uma longa trajetória. A crise energética ocorrida em 2001 não foi a primeira enfrentada pelos brasileiros ao passo que a quantidade e a qualidade da energia nem sempre foram apropriadas (LESSA, 2001).

Nesse sentido, além de gerar alterações comportamentais e políticas, um “apagão elétrico pode ser sucedido pelo [apagão] cambial” (LESSA, 2001, p.23). Uma vez que, embora a falta de luz seja vista como um evento excêntrico para o mundo pós-moderno, “o apagão mexe com a luz; altera hábitos que estão incorporados aos atos cotidianos e são mantenedores da inércia da sociedade em movimento” (LESSA, 2001, p.24).

Em 2001, o Brasil vivencia uma crise energética sem precedentes que gerou além do impacto econômico, apagões e racionamento de energia pelo território nacional. A responsabilidade de gerir esta crise em âmbito nacional coube ao governo federal que tinha como dirigente, em seu segundo mandato, o presidente Fernando Henrique Cardoso.

Buscando compreender a importância da “questão energética” para a gestão pública e do papel do governo federal em uma Gestão de Crise, o presente trabalho possui a finalidade de realizar um estudo de caso acerca da gestão de crise no setor público e analisar a atuação da administração pública, em especial, a atuação do governo federal brasileiro na condução da crise energética em 2001.

O estudo de caso foi escolhido como método de pesquisa a fim de que se pudesse estudar de maneira restrita um evento, a crise no setor elétrico em 2001, com isso, “em suma, recordemos este princípio fundamental: quanto mais se restringe o campo, melhor, com mais segurança se trabalha.” (ECO, 1992, p. 10).

Desta forma, dentre as diversas definições acerca do conceito de estudo de caso como metodologia, neste trabalho será utilizada a definição sugerida por Gerring como um:

[..] estudo aprofundado de uma [ou reduzido número de] unidade(s) (fenômeno relativamente delimitado) em que o objetivo do pesquisador é esclarecer características de classe mais ampla de fenômenos similares” (GERRING, 2004, p.341 *apud* EV; GOMES, 2014, p.83)

Para atingir tal objetivo, a metodologia utilizada no estudo de caso será a pesquisa bibliográfica através da análise qualitativa do material teórico e empírico relacionado a gestão de crise e o “apagão” em 2001. Além disso, será realizada uma pesquisa documental utilizando fontes primárias, na qual, os dados utilizados serão documentos públicos, leis e decretos publicados à época, os quais estão disponíveis digitalmente no acervo do planalto, o portal da legislação brasileira.

A pesquisa será dividida em três blocos: no primeiro será realizado um estudo sobre a gestão de crise e do papel da administração pública emergencial; no segundo será apresentado a crise elétrica em questão e os principais fatores identificados que motivaram tal crise; e por fim, na terceira parte será feita uma investigação acerca da atuação do setor público frente a crise de energia e as políticas emergenciais adotadas pelo governo FHC – Fernando Henrique Cardoso - para fazer frente à crise do “apagão” em 2001.

2 GESTÃO DE CRISE

A definição do conceito de ‘crise’ é de suma importância para caracterizar o fenômeno ocorrido em 2001 e entender as ações estabelecidas pelo governo federal durante a gestão da crise do “apagão”, que se propõe como objeto de estudo deste trabalho.

2.1 O conceito de ‘crise’

Na linguagem cotidiana, usa-se a palavra crise para denominar qualquer circunstância, seja de longo ou curto prazo, na qual exista um estado grande de tensão, conflito, escassez ou qualquer outra situação que provoque uma perturbação da ordem social para qual não será possível usar das soluções habituais. (SHINYASHIKI; FISCHER; SHINYASHIKI, 2007, p. 151)

De acordo com Roberto Shinyashiki, Rosa Fischer e Gilberto Shinyashiki são diversas as possibilidades de entendimento do conceito de crise e para entendê-la apresentam uma síntese:

É um evento imprevisível que, potencialmente, provoca prejuízo significativo a uma organização ou empresa e, logicamente, a seus empregados, produtos, condições financeiras, serviços e à sua reputação (FEARN-BANKS, 2001).

É um incidente que envolve um perigo que ameace ou seja percebido como ameaça à segurança ou à saúde das pessoas, do ambiente e/ou da reputação de uma organização. Em uma situação de crise, o incidente é muito visível e os riscos para a organização são elevados (LOK; POWELL, 2000).

É um evento com três características: ser surpreendente e representar uma ameaça ou um risco; ter capacidade de impedir, retardar ou obstruir as metas prioritárias da organização; gerar degeneração e irreparabilidade se não for tomada nenhuma ação (PEARSON; MITROFF, 1993).

É uma ocorrência significativa com possibilidades negativas que afetam tanto a organização quanto seus produtos, serviços e/ou sua reputação e podem ameaçar a existência da organização (FEARN-BANKS, op. cit.).

Tem cinco características que a definem: acontecer de surpresa; ter alta magnitude; exigir atenção imediata; demandar ações intensas e estar fora do controle da organização (REILLY, 1987). (SHINYASHIKI; FISCHER; SHINYASHIKI, 2007, p. 152)

A partir dos conceitos identificados pelos autores, foram observados alguns aspectos em comum no que se refere a definição do conceito de crise que foram identificados como relevantes para a presente pesquisa:

- 1) A crise é um fenômeno que provoca riscos para uma instituição;
- 2) De acordo com a gravidade da crise, ela pode ser observada como um evento que pode ameaçar a sobrevivência de uma instituição;
- 3) Quase sempre a crise surpreende a maioria dos membros da instituição;
- 4) A crise carece de uma resposta rápida, devido a sua possibilidade de ampliar perdas;

Assim, de modo geral, quando se observam as diferentes definições de crise e suas particularidades, é possível perceber que o cerne da descrição do conceito está na crise como um evento e na sua característica imprevisível. (SHINYASHIKI; FISCHER; SHINYASHIKI, 2007).

No entanto, não existe apenas um tipo de crise, de acordo com Silva e Costa (2018), a literatura revela diversos tipos de crise: financeiras (Krugman, 2010; Bresser, 1996); políticas (Mendes, 2005); de legitimidade, moral (Bresser, 1996); de imagem (Nascimento, 2007), epidemias (Sharpley; Craven, 2001), catástrofes industriais ou naturais, falhas em equipamentos e construções, de natureza legal, de relações humanas, de risco de vida e regulatórias (Rosa, 2003).

Apesar do setor elétrico, em virtude sua essência, sofrer uma farta influência das crises financeiras, industriais e ambientais, visto que, o setor é dividido em dois universos separados: o universo comercial e o universo da operação eletroenergética (ESPOSITO, 2018). O presente estudo propõe manter a sua observação diante de uma crise de natureza político-institucional e no contexto da administração pública brasileira (SILVA; COSTA, 2018).

2.2 Gestão de crise no setor público

Segundo Gladu (2003) *apud* Silva e Costa, existe uma diferença entre crise e emergência no setor público. A emergência é uma situação anormal que requer uma adoção imediata para limitar os danos às pessoas, bens ou ambiente, já a crise pode ser observada como uma situação que, de alguma forma, desafia o sentido público de adequação, tradição, valores, segurança e integridade do governo. Assim, as crises podem ser provocadas por emergências que não foram totalmente solucionadas e/ou podem ser despertadas também por falhas na aplicação de políticas, regulamentos ou programas. (SILVA; COSTA, 2018, p. 93)

De acordo com Farazmand (2001) *apud* Silva e Costa, existe a necessidade de uma maior discussão acerca da gestão de crise já que a temática é identificada como uma atribuição imprescindível e atual da administração pública. Com isso, Farazmand ainda declara que a execução da administração de emergência está cada vez mais atual e que, tanto a gestão de crise quanto a administração de emergência necessitam de uma visão a longo prazo e pensamento criativo a serviço do bem comum.

De modo sistemático, a gestão bem sucedida da crise implica em dar um sentido de urgência à questão; bem como pensar de forma criativa e estratégica para resolver a crise, tomar ações ousadas, agindo com coragem e sinceridade; romper com a cultura organizacional de autoproteção, assumindo riscos e ações que possam produzir melhores soluções nas quais não haveria perdedores significativos; e, por fim, realizar a manutenção de uma presença contínua na situação que muda rapidamente com o desenrolar dos eventos (Farazmand, 2001 *apud* Silva; Costa, 2018, p.94)

Silva e Costa (2018) observam na literatura internacional, que o destaque concedido à liderança é visto como aspecto crucial da gestão de crise do ponto de vista organizacional, ressaltando a sua importância nas administrações de crise. Ainda identificam que os mandatários devem ter a capacidade de reconhecer que algo fora do comum está em desenvolvimento em sua organização.

Assim, é possível notar de acordo com a análise dos autores que o gestor deve conhecer intimamente a sua organização, dado que em uma situação de crise o gestor é chamado a conduzi-la de forma resiliente ao ambiente e agindo de forma equalizadora frente aos agentes envolvidos na situação. Desta forma, para atuar neste contexto, identificam-se habilidades requeridas ao gestor como percepção, intuição, possuir domínio em diversos campos, capacidade de ser decisivo e apto a manter a calma sob pressão (SILVA; COSTA, 2018, p.94)

Uma outra questão identificada está relacionada a criação de uma equipe qualificada para gerir a crise, bem como a existência de um planejamento estratégico nas instituições, com fases distintas e claras, sendo capaz de ser um sólido instrumento em momentos emergenciais e que a execução deste planejamento não se restrinja somente ao momento de crise, mas ao período que precede e o momento pós- crise (SILVA; COSTA, 2018, p.94).

3 A CRISE ELÉTRICA

Entre os anos de 1999 e 2002 aconteceu uma das crises mais expressivas do setor elétrico brasileiro, a chamada “crise do apagão” de 2001. Com o propósito de entender o contexto no qual o país se encontrava à época é preciso usar a história como chave de leitura para dar luz aos fatos que antecederam a crise.

3.1 FHC - reestruturação do setor elétrico e as privatizações

No final da década de 80, após um grande movimento nacional para concepção da constituição de 1988, o PSDB - Partido da Social Democracia Brasileira - é criado por políticos profissionais e liberais progressistas (SCHWARCZ; STARLING, 2018). De acordo com Schwarcz e Starling (2018) as características desses políticos refletem nas principais pautas da composição do partido que governara o país entre os anos de 1995-2002, o PSDB.

As principais pautas do partido eram a consolidação da democracia brasileira, reforma do Estado de modo a torná-lo ágil, transparente e acessível ao controle

público, a privatização de determinadas empresas estatais, abertura controlada ao capital internacional e enfrentamento do atraso tecnológico do país em vários e diferentes setores da economia – em especial, na indústria microeletrônica (SCHWARCZ; STARLING, 2018, p.489).

Neste contexto, durante a década de 90 instala-se no país “o pensamento que se autointitulava neoliberal” (SANTOS, 2004, p.25). De modo que, desde aproximadamente 1994, quando Fernando Henrique Cardoso, um dos parlamentares mais expressivos do quadro político do PSDB, sobe ao palanque, vence a disputa eleitoral garantindo o apoio das classes mais conservadoras e dos setores médios urbanos, a discussão acerca do papel do Estado ganha uma nova dimensão e, dentro deste debate, a discussão sobre o setor energético ganha uma nova perspectiva (SANTOS, 2004).

De acordo com Santos (2004), o programa de privatização no setor elétrico gerou uma movimentação de cerca de 20 bilhões de dólares com a venda de quinze distribuidoras e três gigantes geradoras de energia, a Gerasul Energia, Cesp Paranapanema e Cesp Tietê. A Gerasul Energia foi a primeira estatal do setor de energia a ser privatizada (ROCKMAN; MATTOS, 2021) e segundo periódicos à época foi vendida pelo preço mínimo para a empresa belga Tractebel (Anexo 1).

Deste modo, o programa de privatizações tinha a expectativa de que tais vendas gerassem um ambiente favorável aos investimentos privados, em especial nas termelétricas que são à base de gás natural. (SANTOS, 2004, p.33)

Entretanto, ainda segundo Santos (2004), diferente do esperado, as empresas privadas incluindo as empresas multinacionais que adquiriram as empresas estatais do setor elétrico “não assumiram os possíveis riscos e pouco investiram em geração [de energia], priorizando suas estratégias empresariais com alianças, aportes cruzados de capital e alinhamento com as estratégias globais das grandes corporações.” (SANTOS, 2004, p.33)

No que se refere à reestruturação do setor elétrico implementada nos anos 90 durante o governo FHC é possível destacar três grandes objetivos de acordo com Santos (2004): o aumento da eficiência, competição e a garantia da expansão do setor. Não obstante, tais objetivos “se chocaram no início do século e colocaram em debate as bases conceituais do modelo implantado, ainda que parcialmente, no setor

elétrico” (SANTOS, 2004, p,35). Deste modo, pode-se observar segundo Santos (2004) que o modelo de reestruturação do setor elétrico não obteve êxito pois, neste caso

Objetivos individualmente válidos em si mesmos, dentro de uma avaliação global e de uma mesma perspectiva temporal podem se invalidar mutuamente, conforme mostrado por SZKLO; MATHIAS; OLIVEIRA (2003), que procuram ressaltar a importância do planejamento integrado de recursos para amenizar os efeitos antagônicos. (SANTOS, 2004, p.35)

3.2 O primeiro anúncio da crise ao governo federal

Segundo Rockmann e Mattos (2021), aproximadamente em maio de 1996, em uma reunião no Gabinete Civil da Presidência da República repercute um aviso de que poderia acontecer um racionamento de energia no Brasil. Deste modo, foi encomendado pelo governo um relatório para entender qual era o cenário do setor elétrico no país.

O relatório mostrava que era preciso rezar muito pelas chuvas, porque o sistema já estava carente de investimentos: “O quadro atual do Setor Elétrico brasileiro, levado ao conhecimento da Câmara de Políticas de Infraestrutura, suscita preocupações e exige medidas específicas, de caráter emergencial, para seu equacionamento. [...] O risco de racionamento, nos anos de 1998 e 1999, é apreciável, podendo se agravar caso ocorram atrasos nas obras programadas ou crescimento acentuado da demanda”. (ROCKMANN; MATTOS, 2021, posição 1627)

O aviso acerca da possibilidade de ocorrer um apagão não foi um aviso isolado, no Rio de Janeiro, ainda no mesmo ano, em 1996, o presidente da Eletrobrás à época Mário Santos, alertou que o risco de um racionamento era grande. Assim, o então ministro de Minas e Energia Raimundo Brito, replicou: “Deixa de ser alarmista, Mario.” (ROCKMANN; MATTOS, 2021).

Em outra oportunidade, em maio de 2001, Mario Santos diz: “Para azar do país e sorte deles, choveu no começo de 1997, 1998 e 1999. Se não, a crise teria estourado antes.” (ESTADO DE SÃO PAULO, 2001)

3.3 A crise elétrica e suas possíveis causas

Em um contexto de otimismo e incertezas com a virada do século, no início de 2001, estoura no país uma crise elétrica que, dentre os diversos impactos, provocaria um dos maiores racionamentos de energia elétrica da história do Brasil.

Para o governo federal, a causa da iminente crise seria a eventual falta de chuvas no período, que não possibilitou que houvesse o devido abastecimento dos reservatórios de água. No entanto, alguns autores que serão mencionados posteriormente, identificam que o fator que mais se destaca como a causa da crise energética é o desequilíbrio entre a oferta e a demanda de energia derivada de um erro no modelo de regulação do setor e da falta de investimentos.

Um dos pontos a se destacar é que o mercado brasileiro de energia elétrica à época era marcado por apresentar taxas de expansão superiores ao Produto Interno Bruto - PIB, segundo Silva (2002):

Na década de noventa, o consumo total de energia elétrica apresentou uma taxa média de crescimento de 4,1% a.a. (Eletrobrás, 2002), enquanto o PIB cresceu a uma taxa média de 2,6% (IBGE, 2002).

Diante deste cenário, era de se esperar que houvesse uma oferta de energia suficiente para atender o crescimento da demanda. No entanto, a expansão da capacidade instalada para oferecer energia elétrica apresentou na década de noventa um crescimento médio de 3,3% a.a., bem mais lento que o consumo. (SILVA, 2002, p.34-35)

Contrariando a oratória do governo no que se refere a causa da crise, para Tolmasquim (2000), esta crise de energia não pode ser observada como uma fatalidade, um acontecimento natural. Segundo o autor, os reservatórios foram construídos para enfrentar situações de seca como a que o país vivia e foram projetados para atender a população por vários anos. No entanto, para que esse equilíbrio fosse mantido seria essencial utilizá-lo de forma cautelosa com uma lógica operacional a longo prazo.

Ou seja, o ritmo de uso das águas do reservatório em um dado ano terá consequência nos anos seguintes, para se evitar a escassez de energia no ano seco, guarda-se água durante o ano chuvoso, tem-se a falsa impressão de que existe capacidade ociosa de geração. Na realidade não há sobras de energia, pois os recursos hídricos represados nos reservatórios serão transformados em energia no futuro. (TOLMASQUIM, 2000, p.179)

De acordo com Tolmasquim (2000), “entre 1990 e 2000 o consumo cresceu 49% enquanto a capacidade instalada foi expandida em apenas 35%”. Estes dados corroboram com a tese levantada pelo autor de que houve um desequilíbrio entre a oferta e a demanda de energia elétrica.

Em relação ao erro do modelo de regulação do setor elétrico (COUTO; ABRUCIO, 2003) somar a todo esse quadro como uma das possíveis causas para a crise energética durante o governo FHC, Couto e Abrucio (2003) debatem que:

A privatização e a criação de marcos regulatórios percorreram caminhos distintos nas diversas áreas, tendo um relativo sucesso no âmbito das Telecomunicações e um retumbante fracasso no setor elétrico. Neste, a soma de equívocos foi fatal: a regulação foi instituída depois de várias empresas já terem sido vendidas para o setor privado, a Agência Reguladora nasceu fraca politicamente e sem uma elite técnica que a orientasse, afora o Ministério das Minas e Energia - MME - ter sido entregue a membros do PFL baiano incapazes de superar o puro clientelismo. Não por acaso, o problema energético precisou de uma saída à Juscelino (administração paralela), que foi a criação de uma Câmara de Gestão da Crise composta por funcionários escolhidos por sua competência técnica – o próprio nome dessa instância decisória revela o momento negativo do segundo governo. (COUTO; ABRUCIO, 2003, p. 286)

4 GOVERNO FEDERAL E A GESTÃO DO “APAGÃO” EM 2001

4.1 Um raio de alerta

Um “apagão” em março de 1999 na estação de Bauru localizado no Estado de São Paulo ligou um alerta de que o sistema elétrico nacional estaria operando em uma situação de risco. De acordo com Carmo (2007), este blecaute se tornou “famoso” pela hipótese de ter sido causado por um raio que teria afetado a estação.

A estação de Bauru é uma unidade da Cesp, que se mostra relevante em nível nacional pois “forma um grande entroncamento de linhas de alta-tensão que alimentam as regiões Centro-Sul e Sudeste, pelo qual passam 7 mil MW produzidos por seis usinas.” (Rockmann e Mattos, 2021, posição 2122).

Em março de 1999 houve um apagão nacional. A versão oficial foi um raio que caiu em uma subestação em Bauru [SP]. O argumento foi ruim. É muito raro um raio cair em uma subestação, protegida por pára-raios. Concluímos que não havia caído raio. Mostrei ao governo que o que poderia ter acontecido era ter caído um raio em linha a, pelo menos, 50 km de distância da subestação e se propagado até lá. Era o prenúncio da crise. Mostrava que o sistema está precário. (Pinguelli 2001 apud Carmo 2007, p.9)

Sobre este tema, segundo Pinguelli, diretor da Coordenação de Programa de Pós Graduação em Engenharia (Coppe) da Universidade do Rio de Janeiro (UFRJ) apud Rockmann e Mattos (2021):

"Mesmo que, digamos, a subestação tivesse sido, de fato atingida por um raio, jamais o dano provocado se resumiria num pequeno curto de um equipamento; pelo contrário, a alta descarga de energia provocada por um raio

simplesmente destruiria esse equipamento.” (Rockmann e Mattos, 2021, posição 2122).

Segundo Carmo (2007), “São Pedro não nos faltou” e choveu de forma inesperada em janeiro e fevereiro de 2000, o que fez com que a possível crise elétrica que fora anunciada nos anos anteriores, fosse adiada.

Entretanto, no final de fevereiro do ano seguinte, conforme Rockmann e Mattos (2021), Pedro Parente, o então chefe da Casa Civil, se mostrou preocupado com o desequilíbrio entre a oferta e a demanda hidrológica causada pela escassez de chuva no período. Então, se aproxima do diretor técnico da Usina de Itaipu, Altino Ventura Filho e o questiona acerca da criação de um possível decreto de racionamento de energia em escala nacional.

- Ministro, vou lhe dizer uma coisa: conheço muito o rio São Francisco, trabalhei anos seguidos lá. Para um mês de fevereiro, pelo que estou vendo de vazões lá, custo a acreditar que seja verdade. No Nordeste nós estamos caminhando para uma catástrofe. A redução do mercado tem que ser muito grande. E quanto mais cedo for decretado o racionamento, melhor será o impacto na sociedade brasileira. Não estou lhe dizendo isso como diretor de Itaipu, mas como profissional e como técnico, estou atendendo seu pedido. Minha opinião é essa, não tem escapatória. (Rockmann e Matos, 2021, posição 2569)

Para Rockmann e Matos (2021), o parecer dado por Atino pode ser confirmado através de alguns acontecimentos.

Um ano antes, em novembro de 1999, o nível do reservatório de Itaipu começou a cair de forma acelerada diante do aumento do consumo e da queda de chuvas. Não era um fato isolado. As barragens de Furnas estavam atingindo baixos níveis, o que indicava uma situação de alerta no rio Grande e no rio Paraná. Para evitar um esvaziamento maior dos reservatórios de Furnas, em conjunto com a ONS, a direção da usina binacional decidiu cortar na própria carne, aceitando deplecionar a própria represa. (Rockmann e Matos, 2021, posição 2596-2616)

Este episódio indicava um sinal de preocupação, visto que, a usina de Itaipu é chamada de usina fio d’água, em virtude da represa operar de maneira constante, o volume de água não possui grandes oscilações (Rockmann e Matos, 2021). A redução do volume hídrico significava demandar uma operação de guerra: “o nível do reservatório diminuiu em um metro, permitindo manter um estoque a mais de água em Furnas, caso o verão que se iniciava fosse seco demais” (Rockmann e Matos, 2021).

O equilíbrio entre a oferta e a demanda dependeria, mais uma vez, de São Pedro. No fim de 1999, quando as barragens estavam abaixo de 20%, o risco de racionamento tinha chegado a 46% nas planilhas da consultoria PSR, mas fortes chuvas no início de 2000 fizeram o volume das represas subir e o medo de falta de energia saiu do radar por alguns meses. Agora a ameaça voltava com muito mais força. (Rockmann e Matos, 2021, posição 2616)

4.2 Câmara de Gestão da Crise de Energia Elétrica

Diante da crise iminente, Fernando Henrique Cardoso aposta principalmente em uma solução administrativa e técnica para identificar e mitigar os efeitos que a falta de chuvas poderia causar no país. Assim, ele criou através da Medida Provisória (MP) nº 2.147, de 15 de maio de 2001, a Câmara de Gestão da Crise de Energia Elétrica (GCE), que foi presidida por Pedro Parente, o Chefe da Casa Civil da Presidência da República.

A Câmara tinha o objetivo de “propor e implementar medidas de natureza emergencial para compatibilizar a demanda e a oferta de energia elétrica, de forma a evitar interrupções intempestivas ou imprevistas do suprimento de energia elétrica” (Brasil, 2001).

A CGE tinha como principais competências de acordo com a Medida Provisória criada pelo governo federal: criar e coordenar o Programa Emergencial de Redução do Consumo de Energia Elétrica e o Programa Energético Emergencial de Energia Elétrica; sugerir ações para mitigar os impactos negativos da crise elétrica sobre os níveis de crescimento, emprego e renda; e estabelecer limites de uso de energia elétrica, que foi feito através de um programa de racionamento de energia;

4.3 Base legislativa no setor elétrico durante à crise

No que se refere à base legislativa criada pelo governo federal no âmbito do setor elétrico no período, foram identificadas e selecionadas as movimentações anteriores à situação emergencial do país e as legislações que foram criadas para direcionar as ações da administração pública e por conseguinte enfrentar a crise.

Os decretos são peças legislativas criadas pelo presidente da república e possuem, neste caso, o objetivo de regulamentar as leis e os atos da administração no setor elétrico.

Nº do Decreto	Ementa
<p>3.520, de 21.06.2000 Publicado no DOU de 23.6.2000</p>	<p>Dispõe sobre a estrutura e o funcionamento do Conselho Nacional de Política Energética - CNPE e dá outras providências.</p>
<p>3.653, de 7.11.2000 Publicado no DOU de 8.11.2000</p>	<p>Altera dispositivos do Decreto nº 62.724, de 17 de maio de 1968, que estabelece normas gerais de tarifação para as empresas concessionárias de serviços públicos de energia elétrica, e do Decreto nº 2.655, de 2 de julho de 1998, que regulamenta o Mercado Atacadista de Energia Elétrica, define as regras de organização do Operador Nacional do Sistema Elétrico, de que trata a Lei nº 9.648, de 27 de maio de 1998, e dá outras providências.</p>
<p>3.789, de 18.05.2001 Publicado no DOU de 19.4.2001</p>	<p>Dispõe sobre medidas emergenciais de racionalização, visando a redução de consumo e aumento da oferta de energia elétrica, e dá outras providências.</p>
<p>3.818, de 15.05.2001 Publicado no DOU de 16.5.2001</p>	<p>Dispõe sobre medidas emergenciais de redução do consumo de energia elétrica no âmbito da Administração Pública Federal.</p>
<p>3.820, de 22.5.2001 Publicado no DOU de 23.5.2001</p>	<p>Dispõe sobre o horário de expediente nos ministérios e nos órgãos e entidades sob sua supervisão durante o período de crise de energia elétrica.</p>
<p>3.867, de 16.7.2001 Publicado no DOU de 17.7.2001</p>	<p>Regulamenta a Lei nº 9.991, de 24 de julho de 2000, que dispõe sobre realização de investimentos em pesquisa e desenvolvimento e em eficiência energética por parte das empresas concessionárias, permissionárias e autorizadas do setor de energia elétrica, e dá outras providências.</p>
<p>3.874, de 19.7.2001 Publicado no DOU de 20.7.2001</p>	<p>Regulamenta o inciso V do art. 1º da Lei nº 8.001, de 13 de março de 1990, e a Lei nº 9.993, de 24 de julho 2000, no que destinam ao setor de ciência e tecnologia recursos da compensação financeira pela utilização de recursos hídricos para fins de geração de energia elétrica.</p>
<p>3.900, de 29.8.2001 Publicado no DOU de 30.8.2001</p>	<p>Cria a Comercializadora Brasileira de Energia Emergencial - CBEE e dá outras providências.</p>
<p>4.067, de 27.12.2001 Publicado no DOU de 28.12.2001</p>	<p>Acresce parágrafo único ao art. 2º do Decreto nº 3.371, de 24 de fevereiro de 2000, que institui, no âmbito do Ministério de Minas e Energia, o Programa Prioritário de Termelétricidade.</p>

<p>4.059, de 19.12.2001 Publicado no DOU de 20.12.2001</p>	<p>Regulamenta a Lei nº 10.295, de 17 de outubro de 2001, que dispõe sobre a Política Nacional de Conservação e Uso Racional de Energia, e dá outras providências</p>
---	---

Fonte: Portal da Legislação - Planalto

Os decretos não numerados são “editados pelo Presidente da República, possuem objeto concreto, específico e sem caráter normativo” (Portal da Legislação, 2022). As proposições mais comuns de decretos não numerados são “ a abertura de créditos, a declaração de utilidade pública para fins de desapropriação, a concessão de serviços públicos e a criação de grupos de trabalho.” (Portal da Legislação, 2022)

Neste caso, dentre os decretos não numerados foram identificadas as concessões entre os anos de 1999 e 2002 de distribuição e exploração dos serviços de energia elétrica (Anexo 2) previstos no plano de desestatização, a criação de grupos de estudo e a reabertura de créditos suplementares para o Ministério de Minas e Energia.

Foram selecionados os grupos de trabalho que envolvem a temática que circunda a crise no setor elétrico, os quais estão relacionados com as atividades desenvolvidas pela Câmara de Gestão da Crise de Energia Elétrica.

Decreto	Ementa
<p>Decreto de 22.5.2001 Publicado no DOU de 23.5.2001</p>	<p>Cria a Comissão de Análise do Sistema Hidrotérmico de Energia Elétrica.</p>
<p>Decreto de 7.6.2001 Publicado no DOU de 8.6.2001</p>	<p>Cria, no âmbito da Câmara de Gestão da Crise de Energia Elétrica, do Conselho de Governo, o Comitê Técnico de Atendimento às Áreas Essenciais, e dá outras providências.</p>

Fonte: Portal da Legislação - Planalto

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo da “questão energética” brasileira e a crise energética de 2001 revelaram a importância da política energética no desenvolvimento econômico de um país. A falta de energia elétrica afetou não apenas a qualidade de vida da população, mas também representou um impacto significativo na economia nacional.

Através deste estudo de caso foi possível observar que a crise de 2001 não foi a primeira enfrentada pelo Brasil, esta crise apenas evidenciou mais uma vez que a quantidade e a qualidade da energia não eram adequadas. Além dos impactos econômicos foi possível notar que a falta de luz também trouxe mudanças comportamentais e políticas, afetando os hábitos cotidianos e a inércia da sociedade.

O estudo identificou que a crise é um fenômeno imprevisível que traz riscos às instituições e pode ameaçar sua sobrevivência. A gestão eficaz da crise requer liderança, percepção e atitudes decisivas por parte dos gestores. É essencial a criação de equipes qualificadas e o desenvolvimento de um planejamento estratégico que vá além do momento e crise.

A crise do setor elétrico brasileiro em 2001, conhecida como a “crise do apagão”, teve origem em uma série de fatores, incluindo a reestruturação do setor elétrico e as privatizações realizadas durante o governo de Fernando Henrique Cardoso. Essas mudanças geraram um impacto na capacidade de geração e distribuição de energia elétrica, levando à crise energética.

Como povo goethiano que deseja sempre “mais luz”, a sociedade brasileira deve investir e se preocupar cada vez mais com a segurança energética do país. É uma temática que coloca o Brasil em uma discussão que está em nível global. A crise de 2001 apenas destacou que a falta de investimento aliados à não expansão da matriz energética pode causar sérios problemas nos dias de hoje, em uma década em que tudo está “conectado”.

Em suma, a crise energética de 2001 destacou a importância da política energética e da gestão de crise no setor público. O estudo evidenciou a importância do planejamento estratégico e de ações eficazes por parte do governo federal para lidar com situações de crise. Assim, a análise deste caso oferece *insights* valiosos para a compreensão e aprimoramento da gestão de crise no setor público brasileiro.

REFERÊNCIAS

CARMO, Michele Christina Durães do Carmo. Á Luz dos olhos. O racionamento de energia elétrica e suas justificativas nos anos 1951 e 2001. Disponível em: http://www.ecsb2007.ufba.br/layout/padrao/azul/ecsb2007/arquivos_antteriores/st6_07.pdf. Acesso em: 06 dez. 2021.

COUTO, Cláudio G. e ABRUCIO, Fernando. O segundo governo FHC: coalizões, agendas e instituições. **Tempo Social**. 2003, v. 15, n. 2, pp. 269-301. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-20702003000200011>. Acesso em: 14 dez. 2021.

BRASIL. **Medida provisória nº 2.147, de 15 de maio de 2001**. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 15 mai.

BRASIL. **Medida provisória nº 1.569-9**, de 11 de dezembro de 1997. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 14 dez.

ECO, Umberto. **Como se faz uma tese**. Trad. Gilson Cesar Cardoso de Souza. 9º ed. São Paulo: Perspectiva: 1992.

ESPOSITO, Alexandre Siciliano. Energia elétrica = Electricity. In: PUGA, Fernando Pimentel; CASTRO, Lavínia Barros de (Org.). **Visão 2035 : Brasil, país desenvolvido : agendas setoriais para alcance da meta. 1**. ed. Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, 2018. Sem volume, p. 313-340.

EV, Leonardo da Silveira; GOMES, Aline Burni Pereira. Entre a especificidade e a Teorização: a metodologia do estudo de caso. **Teoria e Sociedade**, Minas Gerais, nº 22.2, p. 75- 103, 2014. Disponível em: https://www.academia.edu/24814814/Entre_a_especificidade_e_a_teorizac%C3%A3o_a_metodologia_do_estudo_de_caso. Acesso em: 19 dez. 2021

LESSA, Carlos. Do Medo ao Apagão: Reconstruir a Nação! In: LESSA, Carlos (org.). **O Brasil à luz do apagão**. Rio de Janeiro: Palavra & Imagem, 2001. p. 11-36.

OLIVEIRA, Adilson de. A Economia Real Existe! In: LESSA, Carlos (org.). **O Brasil à luz do apagão**. Rio de Janeiro: Palavra & Imagem, 2001. p. 199-225.

SANTOS, Ricardo Henrique dos Santos. **Modelo 2004**: fundamentos, formulação e incertezas do setor elétrico. 2004. 243f. Tese (Doutorado em Engenharia) – Escola Politécnica da Universidade Federal de São Paulo, São Paulo, 2004.

SHIJYASHIKI, Gilberto; FISCHER, Rosa Maria; SHINYASHIKI, Roberto Tadeu. A importância de um sistema integrado de ações na gestão de crise. **ORGANICOM**: Comunicação de risco e crise: prevenção e gerenciamento, São Paulo, vol 4, nº6, p. 149-159. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2007.138931>. Acesso em: 21 dez.2021

SCHWARCZ, Lilia Moritz e STARLING, Heloisa Maria Murgel. Brasil: uma biografia. São Paulo: Companhia das Letras, 2018. Acesso em: 20 jan. 2022.

TOLMASQUIM, Maurício. As origens da crise energética brasileira. **Ambiente & Sociedade**. São Paulo, 2000, n° 6/7, p. 179-183. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1414-753X2000000100012>. Acesso em: 06 dez. 2021

Gerasul é vendida pelo preço mínimo para empresa belga

Tractebel foi a única a apresentar proposta, de 945 milhões

Ramona Ordóñez
 A Gerasul, geradora de energia do Sul do país, foi vendida ontem na Bolsa de Rio pelo preço mínimo de R\$ 945,7 milhões à empresa belga Tractebel. Em moeda estrangeira, o resultado do leilão permitiu a entrada no país de US\$ 801 milhões. A crise financeira internacional, contudo, assustou vários investidores. A Tractebel foi a única a apresentar proposta no leilão, que durou apenas quatro minutos.

Dois grupos destinaram minutos antes do leilão. Os momentos que antecederam o leilão foram tensos. A expectativa era de que três grupos participariam da disputa. Poucos minutos antes do leilão, o vice-presidente do BNDES, José Plo Borges, recebeu telefonemas de investidores pedindo o adiamento. Como isso não foi feito, dois grupos saíram da disputa.
 A Rio Grande Energia, que faz parte do consórcio liderado pela americana AES, resolveu não participar, e a AES procurou na última hora se comprar com os grupos franceses Electricité de France (EDF) e Total, mas não houve acordo entre as partes.

Plo Borges admitiu que a crise internacional afetou vários investidores do leilão da Gerasul, mas destacou a importância de a empresa ter sido vendida para um grupo forte europeu, que pagará com recursos próprios.
 —Evidentemente as condições de financiamento externas afastaram alguns grupos, mas o resultado foi muito bom. A gente não sabe quando esse quadro vai melhorar e o custo financeiro de um adiantamento seria maior — disse Plo Borges, acrescentando que o Governo deve arrecadar US\$ 40 bilhões com as privatizações este ano. Até agora, já foram arrecadados US\$ 25 bilhões.

O diretor-superintendente da Tractebel no Brasil, Maurício Bähr, disse que a compra da Gerasul é o maior investimento que a empresa já fez fora da Bélgica. Em março, a Tractebel ganhou a concessão para construir a usina hidrelétrica de Cana Brava, em Goiás.
 Apesar da crise internacional, demonstramos que acreditamos no Brasil, nas medidas tomadas e no desenvolvimento do setor elétrico — afirmou.
 O vice-presidente Internacional da Tractebel, Christian Biebuyck, também afirmou que a em-

presa tem confiança no Brasil: —Olhmos no longo prazo. O país precisa de mais investimentos para seu crescimento e temos a firme intenção de seguir investindo no país.
 Estrangeiros vão investir US\$ 20 bilhões no país em 99. O diretor-técnico da Sociedade Brasileira de Estudos de Empresas Transnacionais e da Globalização (Sobest), Ovídio de Barros, disse ontem que o impacto da crise no Brasil foi desproporcional em relação ao tamanho da economia, uma vez que o país tem o maior PIB, o maior número de estrangeiros operando no país e seus papéis são os preferidos nas cartilhas dos fundos de investimento.

Na estratégia global das grandes empresas, o Brasil tem um enorme status e seria ingênuo achar que o país seria prejudicado na crise — afirma. A Sobest mantém a previsão de que os investimentos estrangeiros diretos no país ficarão em torno de US\$ 20 bilhões este ano, caindo para US\$ 15 bilhões em 1999, devido à redução do valor das empresas privatizadas.

COLABOROU *Cassio Schiffrer*

Promocão 40 anos De Plá 45 minutos de exposição grátis 15x20 grátis para quem trouxer 40x60 para trocar. Endereço: Rua Rio de Janeiro, 114 - Botafogo - Rio de Janeiro - RJ - CEP: 22251-100 - Tel: (021) 521-1111 - Fax: (021) 521-1111 - 36 DX 135

A Soluwan sai na frente com as melhores marcas.

COLETORES DE LIXO E PAPELEIRAS

CORES VARIADAS / coleta seletiva

SOLOMAR MARFINITE CITEC Soluwan Plasticgrup

Rua São Luiz Gonzaga, 1679 a 1683 - São Cristóvão - RIO - RJ - CEP: 20910-093 FAX: (021) 234-7030 - Fone: (021) 560-8130

This announcement appears as a matter of record only.

Tractebel

(Incorporated and existing under the laws of the Kingdom of Belgium)

TRACTEBEL S.A., THROUGH ITS FULLY-OWNED BRAZILIAN SUBSIDIARY, ACQUIRED 50.01% OF THE VOTING CAPITAL (42.12% OF TOTAL CAPITAL) OF CENTRAIS GERADORAS DO SUL DO BRASIL S.A. - GERASUL

GERASUL

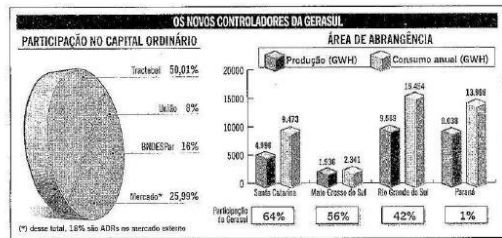
FOR

R\$ 945,703,000

WE ACTED AS THE FINANCIAL ADVISOR TO TRACTEBEL

ING BARINGS

September 1998



Ministro teve influência no leilão

Mendonça de Barros foi consultado por belgas antes da venda

O ministro das Comunicações, Luiz Carlos Mendonça de Barros, teve participação decisiva no leilão de privatização da Gerasul. O grupo belga Tractebel só entrou no negócio após uma conversa reservada com Mendonça de Barros, um dia antes do leilão. O vice-presidente Internacional do conglomerado, Christian Biebuyck, e o presidente da Tractebel no Brasil, Maurício Bähr, chegaram a perguntar ao ministro os riscos do negócio. Os sucessivos telefonemas preocupados sobre as perspectivas econômicas no país e se valeria a pena participar do leilão de privatização.
 A Tractebel Electricity & Gas, com um faturamento anual de US\$ 12 bilhões, é uma das maiores empresas europeias do setor energético. Com cem anos de existência, a empresa é controlada por capitais belgas — através da Société Générale de Belgique — e franceses, através da Lyonnaise des Eaux, empresa de tratamento de água e saneamento básico. A Tractebel, segundo Maurício Bähr, atua nos setores de geração e distribuição de energia, transporte e distribuição de gás natural, na área de engenharia e também no setor de saneamento básico.
 Com 55 mil empregados, a Tractebel tem operações de geração de energia elétrica em 18 países do mundo. A empresa é do porte de uma Eletricidade, com geração de 90 mil megawatts, das quais a metade na Bélgica e a outra metade no restante do mundo.
 Na América Latina, a Tractebel já atua no Chile, na Argentina e no Peru. A Gerasul é o segundo investimento, e o maior, já feito pela empresa no Brasil. Em março, a Tractebel ganhou a concessão para a construção e a operação da usina hidrelétrica de Cana Brava, no Norte de Goiás.

O GLOBO colunista da vida

Cruz Vermelha
 (021) 509-3252 - R.: 294

Tudo o que você queria: Prestações fixas em Reais, sem juros.

CHRYSLER NEON LE 1.6
 1x **277,00**
 + 60 vezes em parcelas iguais
RS 541,88
 À vista: R\$ 27.000,00

CONSORCIO NACIONAL para toda a linha: Chrysler, Dodge e Jeep.

DODGE DAKOTA
 1x **219,90**
 + 60 vezes em parcelas iguais
RS 430,18
 À vista: R\$ 21.000,00

JEEP CHEROKEE SPORT
 1x **456,00**
 + 60 vezes em parcelas iguais
RS 892,05
 À vista: R\$ 45.000,00

Gastal
 CONCESSIONÁRIA AUTORIZADA

Rua Voluntários da Pátria, 48. BOTAFOGO, Junto ao metrô. Tel: (021) 539 0322. De 2ª a 6ª de 8h às 20h. Sábado de 8h às 16h e domingo de 8h às 14h.

CHRYSLER | The New Dodge | Jeep Só Existe Um.

*Consultar Brevêter Flávio Silva Tâche. A Assessoria oferece de 10 a 12 veículos (1 por modelo). Para os modelos oferecidos há 3 veículos (1 por modelo). Os veículos são financiados em parcelas mensais de 12 a 12,2% de juros. Não são aplicadas variações por taxa. Grupo do Brasil com 50% de participação. Para mais informações, consulte o gerente da loja. Não há taxa de avaliação, nem de manutenção. Gerenciamento financeiro pelo Banco Itaú. Você pode sair com o seu carro totalmente quitado no primeiro ou último dia do mês, com apenas 1 pagamento fora do país. TV Bandeira, 1 ano de garantia. Garantia de Assistência no Cliente. Garantia pelo Uniao Veículos.

Anexo 2

Decreto	Ementa
<p>Decreto de 20.9.1999 Publicado no DOU de 21.9.1999</p>	<p>Outorga à Companhia de Geração de Energia Elétrica Paranapanema concessões de uso de bem público, para produção e comercialização de energia elétrica, na condição de produtor independente.</p>
<p>Decreto de 15.12.1999 Publicado no DOU de 16.12.1999</p>	<p>Outorga à Companhia de Geração de Energia Elétrica Tietê concessões de uso de bem público, para produção e comercialização de energia elétrica, na condição de produtor independente.</p>
<p>Decreto de 13.1.2000 Publicado no DOU de 14.1.2000</p>	<p>Outorga à Companhia Energética da Borborema - CELB concessão para distribuição de energia elétrica em município do Estado da Paraíba, e dá outras providências.</p>
<p>Decreto de 22.3.2000 Publicado no DOU de 23.3.2000</p>	<p>Outorga à Companhia Energética de Pernambuco - CELPE concessão para distribuição de energia elétrica em municípios dos Estados de Pernambuco e da Paraíba, e no Distrito Estadual de Pernambuco, e dá outras providências.</p>
<p>Decreto de 19.4.2000 Publicado no DOU de 20.4.2000</p>	<p>Outorga à ETEO - Empresa de Transmissão de Energia do Oeste Ltda. concessão para exploração do serviço público de transmissão de energia elétrica, relativo às linhas de transmissão Taquaruçu - Assis e Assis - Sumaré, localizadas em municípios do Estado de São Paulo, e dá outras providências.</p>
<p>Decreto de 26.7.2000 Publicado no DOU de 27.7.2000</p>	<p>Outorga à Companhia Energética do Maranhão - CEMAR concessão para distribuição de energia elétrica em municípios do Estado do Maranhão, e dá outras providências.</p>
<p>Decreto de 1º.9.2000 Publicado no DOU de 4.9.2000</p>	<p>Outorga à Companhia Energética de Minas Gerais - CEMIG concessão para exploração de serviço público de transmissão de energia elétrica, relativo à Subestação Itajubá 3, localizada no Município de Itajubá, Estado de Minas Gerais, e dá outras providências.</p>
<p>Decreto de 29.9.2000 Publicado no DOU de 2.10.2000</p>	<p>Outorga à ECTE - Empresa Catarinense de Transmissão de Energia S.A. concessão para exploração do serviço público de transmissão de energia elétrica, relativo à linha de transmissão Campos Novos - Blumenau e instalações vinculadas, localizadas em Municípios do Estado de Santa Catarina, e dá outras providências.</p>

<p>Decreto de 29.11.2000 Publicado no DOU de 30.11.2000</p>	<p>Outorga à TSN - TRANSMISSORA SUDESTE NORDESTE S.A. concessão para exploração do serviço público de transmissão de energia elétrica, relativo à Interligação Sudeste - Nordeste, compreendendo a linha de transmissão entre as Subestações Serra da Mesa, Rio das Éguas, Bom Jesus da Lapa II, Mucugê e Governador Mangabeira II, implantação das Subestações de Rio das Éguas, Bom Jesus da Lapa II, Mucugê, Governador Mangabeira II, localizada nos Estados de Goiás e Bahia, e dá outras providências.</p>
<p>Decreto de 29.11.2000 Publicado no DOU de 30.11.2000</p>	<p>Outorga à EXPANSION - TRANSMISSÃO DE ENERGIA ELÉTRICA LTDA. concessão para exploração do serviço público de transmissão de energia elétrica, relativo à Expansão da Interligação Norte - Sul, compreendendo as linhas de transmissão Samambaia – Itumbiara e Samambaia – Emborcação, localizadas nos Estados de Goiás e no Distrito Federal, e dá outras providências.</p>
<p>Decreto de 29.11.2000 Publicado no DOU de 30.11.2000</p>	<p>Outorga à NOVATRANS ENERGIA S.A. concessão para exploração do serviço público de transmissão de energia elétrica, relativo à Interligação Norte - Sul II, compreendendo a linha de transmissão entre as Subestações Imperatriz, Colinas, Miracema, Gurupi, Serra da Mesa e Samambaia, localizada nos Estados do Maranhão, Tocantins, Goiás e no Distrito Federal, e dá outras providências.</p>
<p>Decreto de 15.1.2001 Publicado no DOU de 16.1.2001</p>	<p>Outorga à Sociedade Anônima de Eletrificação da Paraíba - SAELPA concessão para distribuição de energia elétrica em municípios do Estado da Paraíba, e dá outras providências.</p>
<p>Decreto de 9.4.2001 Publicado no DOU de 10.4.2001</p>	<p>Outorga a FURNAS - Centrais Elétricas S.A. concessão para exploração de serviços públicos de transmissão de energia elétrica para construção, operação e manutenção de instalação de transmissão.</p>
<p>Decreto de 22.5.2001 Publicado no DOU de 23.5.2001</p>	<p>Outorga à EMPRESA PARAENSE DE TRANSMISSÃO DE ENERGIA S.A. concessão para exploração de serviços públicos de transmissão de energia elétrica, relativa à linha de transmissão Tucuruí-Vila do Conde 2º Circuito, e instalações vinculadas, localizada em municípios do Estado do Pará.</p>
<p>Decreto de 22.5.2001 Publicado no DOU de 23.5.2001</p>	<p>Outorga à EMPRESA AMAZONENSE DE TRANSMISSÃO DE ENERGIA S.A. concessão para exploração de serviços públicos de transmissão de energia elétrica, relativa à Expansão da Interligação Norte-Nordeste, e instalações vinculadas, localizadas em municípios dos Estados do Pará e Maranhão.</p>
<p>Decreto de 7.8.2001 Publicado no DOU de 8.8.2001</p>	<p>Outorga à Companhia Paranaense de Energia - COPEL concessão para exploração do serviço público de transmissão de energia elétrica, relativa à linha de transmissão em 230 kV, interligando a Subestação de Bateias à Subestação de Jaguariaíva, no Estado do Paraná, e dá outras providências.</p>

<p>Decreto de 21.9.2001 Publicado no DOU de 24.9.2001</p>	<p>Outorga à CONTREN CONCESSIONÁRIA DE TRANSMISSÃO DE ENERGIA S/A concessão para exploração do serviço público de transmissão de energia elétrica, relativa à linha de transmissão em 500 kV, interligando a Subestação de Itumbiara à Subestação de Marimbondo, no Estado de Minas Gerais, e dá outras providências.</p>
<p>Decreto de 11.12.2001 Publicado no DOU de 12.12.2001</p>	<p>Outorga à CTEEP - Companhia de Transmissão de Energia Elétrica Paulista concessão para exploração do serviço público de transmissão de energia elétrica, relativa à linha de transmissão em 230 kV, interligando a Subestação de Chavantes à Subestação de Botucatu, no Estado de São Paulo, e dá outras providências.</p>

Fonte: Portal da Legislação (Planalto) Elaborado por: Milena Gomes