



relatório anual 2019

1

INTRODUÇÃO

3

- 3 Mensagem da Administração
- 8 Perfil
- 14 Estratégia de atuação
- 19 Principais indicadores

2

COMPROMISSO COM A SUSTENTABILIDADE (INVESTIMENTOS ESG)

22

- 22 Governança
- 26 Ética
- 28 Gestão de risco e *compliance*
- 31 Investimentos socioambientais

3

CULTURA DE EMPRESA PRIVADA VOLTADA PARA RESULTADOS

42

- 45 Saúde e Segurança
- 47 Qualidade de vida

4

PLANO DE TURNAROUND

48

- 49 Redução do PMSO e priorização do CAPEX
- 58 Combate à perda de energia
- 62 Redução das contingências
- 70 *Liability management*

5

RESULTADO

72

6

SOBRE O RELATÓRIO

76

7

COMPROMISSOS

79

- 79 Compromissos realizados em 2019
- 80 Compromissos para 2020

#umasólight

[GRI 102-14]

Prezado leitor,

O ano de 2019 foi emblemático para a história da Light. Passamos a ter um controle acionário pulverizado e uma administração – Diretoria e Conselho de Administração – totalmente profissional, empenhada em gerar resultados sustentáveis para a companhia.

Em nosso Relatório Anual descrevemos nosso modelo de negócios, estratégias e ações que reafirmam o compromisso da Light com o desenvolvimento sustentável, os princípios do Pacto Global e os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU.

Seguimos as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI), na versão Standards, e do International Integrated Reporting Council (IIRC), promovendo a integração entre os diversos documentos de prestação de contas da companhia.

Em julho, concluímos uma oferta de ações por meio da qual captamos R\$ 1,8 bilhão, integralmente destinado à atividade de distribuição, e na qual a Cemig vendeu cerca de 35% das ações que detinha da companhia, reduzindo a sua participação para 22,6%. Com a pulverização do controle acionário, a Light se tornou uma *true corporation*.

Com uma nova composição acionária e uma gestão alinhada aos interesses da coletividade de acionistas, estruturamos um plano de *turnaround* que traça a estratégia para a entrega de resultados apoiados em quatro pilares:

1. Combate à perda de energia
2. *Liability management*
3. Redução do PMSO e priorização do CAPEX
4. Redução das contingências judiciais

Mas, para entregar resultados, o principal pilar é a cultura da empresa, voltada para resultados, com o alinhamento de interesses entre Administração, empregados e acionistas em busca dos objetivos traçados. Assim, em julho foi aprovado em Assembleia Geral de Acionistas um plano de *stock options* para a Diretoria Estatutária e superintendentes selecionados. Além disso, todos os empregados recebem bônus ou participação nos resultados atrelados a metas objetivas, alinhadas com o plano de *turnaround*. Reforçamos junto aos empregados o nosso “Jeito de SER” – centrado em segurança, ética e geração de resultados sustentáveis –, e estamos trabalhando, dia após dia, na construção de uma cultura empresarial de empresa privada, orientada para excelência de gestão e geração de valor.

Do ponto de vista operacional, um dos maiores desafios da Light é a redução da perda de energia, devido à complexidade da sua área de concessão. Com o objetivo de enfrentar esse histórico problema, promovemos uma completa reestruturação da nossa forma de atuação. Fizemos mudanças significativas no quadro de pessoal, aproveitando talentos internos e atraindo profissionais do mercado, primarizamos equipes de campo, investimos em treinamento e alinhamos a política de remuneração, inclusive dos prestadores de serviços. Além disso, criamos gerências regionais, com planos de ação específicos de acordo com as características e a complexidade de cada uma das regiões em que atuamos. Investimos também em medição fiscal e adotamos ferramentas de direcionamento e acompanhamento em tempo real de alvos de inspeção de possíveis fraudes, otimizando os investimentos já realizados no nosso Centro de Controle de Medição e nos mais de um milhão de medidores eletrônicos telemididos (cerca de 25% do número de clientes) já instalados, dentre outras ações.

Seguimos concentrados nas áreas “possíveis”, onde conseguimos atuar normalmente, porém passamos a priorizar ações que promovam a efetiva incorporação de energia e permanência na formalidade dos clientes regularizados. Entendemos que somente assim será possível reduzir a perda de energia de maneira perene e sustentável.

Ainda no combate à perda, temos atuado na blindagem da rede aérea em regiões cujos clientes têm um comportamento de reincidência de furto de energia e naquelas em que a

Mensagem da Administração

medição já foi modernizada. Intensificamos também a regularização de ligações clandestinas em condomínios e construções não cadastradas. Essas ações estão sendo importantes vetores de incorporação de energia e consequente recuperação do mercado.

Como resultado da implantação dessas medidas, tivemos sucesso em interromper a trajetória de crescimento da perda. No primeiro semestre do ano, a perda avançou mais de 10%, enquanto no segundo semestre permaneceu estável. Em 2020, com a continuidade e aprimoramento das ações desenvolvidas, esperam-se resultados ainda mais positivos.

No final de 2019, realizamos uma ampla reavaliação do Contas a Receber da companhia, tendo em vista a expectativa do recebimento futuro dos saldos em aberto. Essa iniciativa está alinhada ao novo plano de combate à perda, após o diagnóstico concluído em meados do último trimestre. Com isso, reconhecemos um impacto não recorrente e extraordinário no resultado de aproximadamente R\$ 525 milhões. Desconsiderado esse impacto, a provisão relacionada a pagamentos de clientes se manteve em linha com os patamares históricos da Light.

De forma a assegurar a qualidade do fornecimento aos nossos clientes, investimos mais de R\$ 395 milhões na rede de distribuição em 2019, o que representou um aumento de 10% em relação ao ano passado. E, fruto das boas práticas de gestão e eficácia de investimentos já consolidadas em nosso time de engenharia, obtivemos excelentes resultados nos indicadores de qualidade (DEC e FEC), os quais encerraram o ano em 7,77 horas e 4,31 vezes, respectivamente, ambos dentro dos limites previstos pela Aneel. Destacamos que, ano após ano, temos registrado melhora em tais indicadores e hoje estamos entre as melhores distribuidoras do País, com mais de um milhão de clientes.

Na área de relacionamento com o cliente, implementamos importantes mudanças e melhorias para facilitar, dar agilidade e aumentar a eficácia na resolução dos problemas. Nesse sentido, estamos trabalhando na revisão de processos internos e investindo no relacionamento digital. Podemos destacar o aperfeiçoamento no treinamento e gestão do *call center* e Ouvidoria e a modernização da Agência Virtual (plataforma de relacionamento *web*).



A melhoria do atendimento ao cliente e na gestão da área comercial está intimamente ligada à redução das contingências judiciais da companhia, um dos pilares do plano de *turnaround*. Não obstante, de maneira a complementar esses esforços, realizamos iniciativas no âmbito da nossa área jurídica, tais como a promoção de uma maior sinergia com a área comercial, o desenvolvimento de um novo modelo de contratação, controle e fiscalização dos escritórios de advocacia, além do aprimoramento dos subsídios que servem como base para as defesas da companhia.

A despeito de as mudanças serem recentes, já obtivemos resultados positivos, em especial no Juizado Especial Cível (JEC), onde residem mais de 45% das contingências da companhia. Observamos, no fim de 2019, uma redução de 20% nas novas demandas judiciais. Em 2020, com a continuidade e o aperfeiçoamento das nossas ações, espera-se uma redução da entrada de demandas contra a companhia.

Um marco importante registrado no segundo semestre foi a redução do PMSO da distribuidora, fruto da melhoria de processos internos, do controle mais efetivo dos contratos com terceirizadas e da estratégia de primarização. Observamos uma redução consecutiva no 3T19 e 4T19, em comparação com os mesmos períodos do ano passado, de 8,3% e 7,3%, respectivamente.

No âmbito do *liability management*, com os recursos da oferta de ações concluída em julho, foi possível reequilibrar a estrutura de capital da companhia, antecipando o pagamento de dívidas mais onerosas e, também, aproveitar as oportunidades do mercado de dívida local, captando recursos com menor custo e prazo mais alongado.

Encerramos o ano com uma dívida líquida de R\$ 6,7 bilhões, R\$ 1,2 bilhão menor do que em 2018, e com uma posição de caixa robusta de R\$ 1,7 bilhão. Com isso, o indicador Dívida líquida/Ebitda em 2019 foi de 2,98 vezes, estando abaixo dos limites previstos nos contratos de dívida. Vale mencionar também que a estrutura de capital mais saudável resultou na elevação do *rating* local pela Moody's, que passou a ser A2.br.

Adicionalmente à execução do *turnaround* e de maneira a permitir total foco na atividade de distribuição, demos início ao plano de desinvestimento de ativos *non-core* com a venda

da participação e dos créditos da Light na Renova. Essa transação afastou os possíveis riscos à Light com o futuro desafiador e incerto da Renova.

Ainda no âmbito dos desinvestimentos, pretendemos dar sequência à venda de participações em investimentos em que não temos o controle.

Destacamos, também, no resultado do ano, o trânsito em julgado do processo judicial em que se reconheceu a exclusão do ICMS da base do PIS/Cofins. Com isso, reconhecemos créditos a recuperar de R\$ 6,2 bilhões, os quais, de acordo com os nossos assessores legais, entendemos serem parte da Light e outra parte dos nossos clientes. Atualmente, o montante e a forma de repasse de parte dos créditos da Light aos consumidores estão sendo apreciados pela Aneel e temos colaborado ativamente nos esclarecimentos necessários para assegurar o direito da companhia.

Seguiremos com a nossa política de investimentos prudentes, sempre atentos à formação de base de ativos regulatórios, dando prioridade àqueles voltados à modernização da nossa rede de distribuição e ao combate à perda. Em relação ao segmento de geração, em 2020, iniciaremos as obras de manutenção do vertedouro de Ilha dos Pombos e concluiremos os estudos necessários para o licenciamento ambiental e a construção do túnel *by-pass* no Complexo de Lajes, que irá interligar os reservatórios de Vigário e de Ponte Coberta. Esperamos que o túnel esteja operacional até 2023.

Em 2019, avançamos muito e construímos os pilares do nosso *turnaround*. E os resultados operacionais do segundo semestre confirmam que estamos no caminho certo. Acreditamos na nossa energia e vamos levar a Light ao patamar de excelência que ela merece.

Boa leitura!

David Zylbersztajn

Presidente do Conselho de Administração

Ana Marta Horta Veloso

Diretora Presidente e de Relações com Investidores

Impactos da COVID-19

Considerando o avanço da pandemia da Covid-19 e o caráter essencial do serviço prestado pela Light, adotamos algumas medidas para garantir a continuidade do nosso serviço à sociedade e, ao mesmo tempo, assegurar o bem-estar e a saúde dos nossos colaboradores e clientes.

Em 12 de março, implantamos um comitê de crise composto por representantes de diversas áreas da companhia para monitorar o avanço da pandemia e assessorar a administração na tomada de decisões que garantam o fornecimento de um serviço de qualidade e resguardem a integridade física dos colaboradores e clientes.

Entre as principais iniciativas, podemos citar a implantação de *home office* para todas as equipes administrativas, o afastamento dos grupos de risco e acompanhamento médico, a disponibilização de álcool em gel em todos os prédios e veículos, distribuição de máscaras de proteção, medição de temperatura dos funcionários e público em geral que ingressam nas dependências da empresa e a antecipação da campanha de vacinação H1N1.

Além dessas medidas, temos priorizado o atendimento das solicitações para os hospitais, seja para nova ligação de energia, seja para aumento de carga/demanda. Estamos nos antecipando às necessidades desses clientes e flexibilizando procedimentos em razão da brevidade requerida nesse tipo de solicitação.

A recomendação de confinamento determinada pela Prefeitura e Estado do Rio de Janeiro, no final de março, para reduzir o contágio pelo novo Coronavírus, levou a uma menor demanda de energia na área de concessão da Light concentrada nas atividades do varejo comercial e na indústria eletrointensiva.

Em 24 de março, a Aneel aprovou medidas para garantir a prestação do serviço de distribuição de energia, como a vedação da suspensão do fornecimento por inadimplência de consumidores residenciais urbanos e rurais (baixa renda, inclusive), além de serviços e atividades essenciais (por exemplo, hospitais). Essa medida não impede cobranças de débitos vencidos, inclusive a negativação dos inadimplentes em cadastros de crédito.

A Aneel permitiu também a suspensão temporária do atendimento presencial ao público. Nesse sentido, a Light interrompeu o atendimento em suas agências comerciais, passando a direcionar e a atender os clientes nos canais digitais, como Agência Virtual, WhatsApp, Facebook e Twitter.

Também no âmbito regulatório, em 8 de abril, foi aprovada a Medida Provisória nº 950 que prevê a destinação de recursos do Tesouro Nacional a um fundo setorial para subsidiar consumidores baixa renda que tenham consumo de no máximo 220 kWh até o final do mês de junho. Essa MP também prevê a discussão de medidas que venham a assegurar o equilíbrio econômico-financeiro das distribuidoras, que hoje está sendo tratado pela Aneel e pelos Ministérios de Minas e Energia e Economia.

Ainda no mês de abril, com intuito de reforçar o caixa das distribuidoras, a Aneel liberou mais de R\$1,5 bilhão de fundos setoriais, tendo sido recebido pela Light o valor de aproximadamente de R\$105 milhões.

Adicionalmente, em abril também realizamos ações para trazer mais robustez ao caixa. A Light SESA emitiu R\$400

milhões em debêntures e obtivemos a aprovação da Aneel para realização de mútuo da Light Energia para a Light SESA de até R\$500 milhões.

AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

Frente aos impactos da pandemia da Covid-19 e atenta às demandas da sociedade, a Light tem realizado diversas ações voltadas à saúde e às necessidades da população.

Destacamos a doação de R\$1,5 milhão para o fundo emergencial da Fiocruz em apoio à produção e aquisição de *kits* de testes rápidos para diagnóstico da Covid-19 – uma iniciativa em conjunto com outras empresas do setor elétrico, e o fornecimento gratuito de energia para o hospital de campanha montado no bairro do Leblon, Rio de Janeiro, que terá capacidade total de 200 leitos.

Realizamos, também, a doação de 300 mil itens de higiene para as comunidades em que atuamos.

Além disso, intensificamos as ações de comunicação por meio de peças publicitárias, redes sociais e imprensa com o objetivo de nos aproximarmos ainda mais da sociedade, informando sobre a importante função da companhia e as iniciativas no contexto atual.

E, com a suspensão das atividades do Centro Cultural Light, reorientamos a programação educativa para os canais digitais, levando informação e entretenimento a crianças e famílias durante os tempos de confinamento.

Destques

Light S.A.

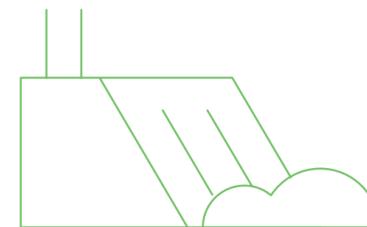
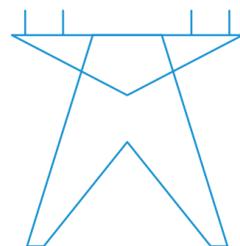
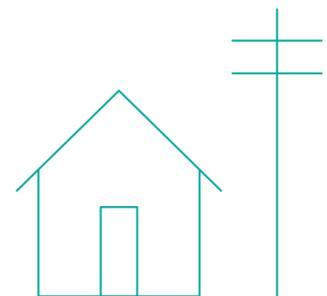
- ▶ **100% integrada**
27.658 GWh distribuição de mercado faturado
1,2 GW geração em ativos
669 MWm comercialização

- ▶ **BRR líquida**
2ª maior do Brasil
Aproximadamente
R\$10 bilhões

- ▶ **PIB**
2º maior do Brasil
Área de concessão concentrada no **Estado do RJ**

- ▶ **Área de concessão concentrada**
6º maior do Brasil
4,4 milhões de clientes
+11 mm de pessoas atendidas

- ▶ **Força de trabalho**
12.603 empregados



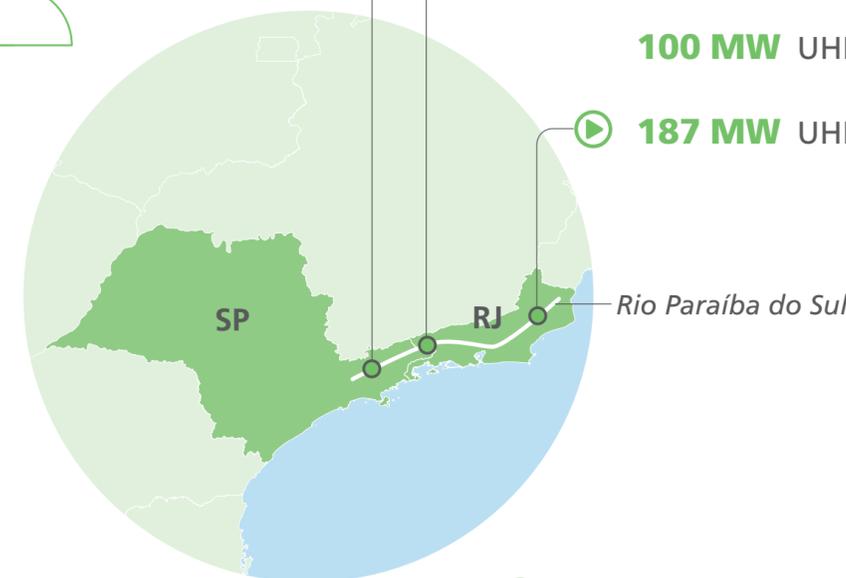
Light

Light SESA

- ▶ **2ª mais complexa** concessão do Brasil
- ▶ **4º maior** sistema subterrâneo reticulado do mundo
- ▶ **3ª em receita** do fornecimento
- ▶ **5ª em consumo** de energia
- ▶ **78.765 km** de rede
72.964 km área
5.801 km subterrânea

Light Energia

- ▶ **56 MW** UHE Santa Branca
- ▶ **132 MW** UHE Fontes Nova e
17,5 MW PCH Lajes
- ▶ **380 MW** UHE Nilo Peçanha
- ▶ **100 MW** UHE Pereira Passos
- ▶ **187 MW** UHE Ilha dos Pombos



- ▶ **Guanhães** (22 MW, 51% Light)
- ▶ **Paracambi** (13 MW, 51% Light)
- ▶ **Belo Monte** (280 MW, 2,5% Light)

Perfil

[GRI 102-1, GRI 102-2, GRI 102-4, GRI 102-5, GRI 102-7, GRI 102-10, GRI 102-45]

A Light é uma empresa integrada do setor de energia elétrica brasileiro, atuante nos segmentos de geração, transmissão, distribuição e comercialização de energia.

O Estado do Rio de Janeiro tem uma área de 43.750 km² e uma população aproximada de 17,2 milhões de pessoas¹. A área de concessão da Light abrange 26% desse total (11.307 km²), onde vivem 11 milhões de pessoas, ou seja, 64% da população total do Estado. Dos 92 municípios do Estado, com um total de sete milhões de consumidores, a companhia atua em 31 deles.

A Light SESA distribui energia para 4,4 milhões de consumidores por meio de uma rede com 78.765 km de extensão, incluindo toda a Região Metropolitana do Rio de Janeiro, estado com o segundo maior PIB do País. São, ao todo, 37 agências de atendimento espalhadas por diversos locais.

No que diz respeito à geração de energia, considerando as usinas da Light Energia e as participações em Paracambi, Belo Monte e Guanhães, a companhia possui o total de 1.188 MW de capacidade instalada.

No segmento de comercialização de energia, a LightCom atua na intermediação em operações de compra e venda, atendendo ao mercado de consumidores livres.

¹ Dados do IBGE referentes ao ano de 2018.

² Ebitda, segundo a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), é o lucro ou prejuízo líquido antes do resultado financeiro líquido, imposto de renda e contribuição social, depreciação e amortização, participações minoritárias e equivalência patrimonial. O Ebitda ajustado representa o Ebitda CVM menos a equivalência patrimonial e outras receitas/despesas operacionais.

A força de trabalho da Light é composta por

5.186

empregados próprios
186 PcDs

7.417

terceiros e

55

estagiários.

Nossa receita líquida, em 2019, totalizou

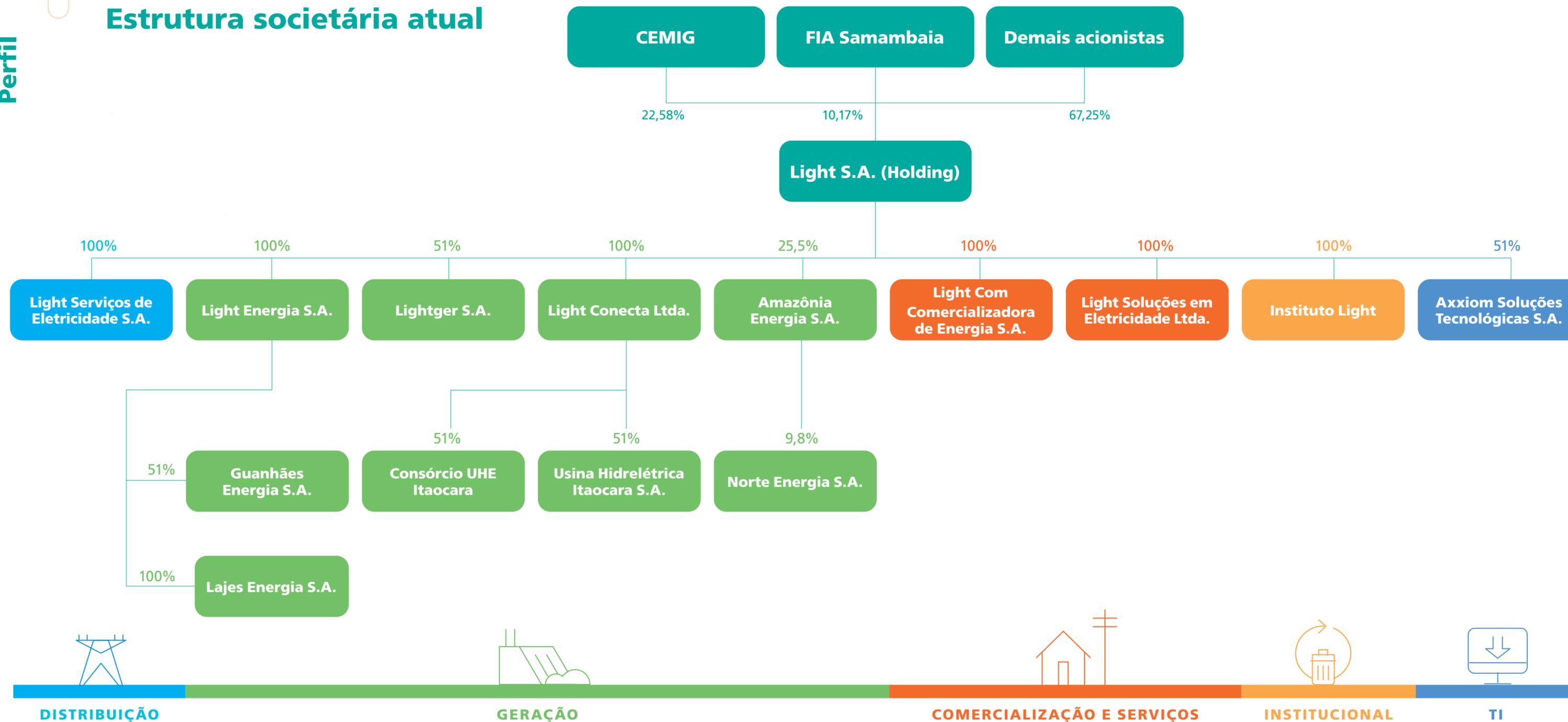
R\$ 12,7 bilhões

e alcançamos um Ebitda ajustado² de

R\$ 1.962 milhões



Estrutura societária atual



Em 31 de dezembro de 2019, a composição acionária da Light S.A. era constituída da seguinte forma: Cemig com 22,6%, BNDESPAR com 6,3% e demais acionistas com 71,1%.

A Light S.A. possui mais de 35 mil acionistas, sendo cerca de 34 mil pessoas físicas e que detêm, aproximadamente, 5% das ações da companhia.

HOLDING**Light S.A.**

A Light S.A. está listada no Novo Mercado da B3 (Brasil Bolsa Balcão), sob a sigla LIGT3, e no mercado de balcão americano OTC (Over-the-Counter) sob a sigla LGSXY. Suas ações na B3 encerraram o ano cotadas a R\$ 23,76 e seu valor de mercado em R\$ 7,2 bilhões, um aumento de 112% em relação ao fim de 2018.

CONTROLADAS DIRETAS**Light Serviços de Eletricidade S.A. (Light SESA)**

A Light SESA é a terceira maior distribuidora de energia do Brasil em receita de fornecimento e a quinta maior em quantidade de energia distribuída, segundo dados de 2019 do Relatório do Sistema de Apoio à Decisão da Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel). Possui a segunda concessão mais complexa do Brasil e o quarto maior sistema subterrâneo reticulado do mundo. Em 2019, foi responsável pelo faturamento de 27.658 GWh, referentes ao consumo dos clientes cativos, e pelo uso da rede pelos clientes livres e por outras concessionárias.

Light Energia S.A.

O parque gerador da Light Energia compreende cinco usinas hidrelétricas e uma pequena central hidrelétrica, que, juntas, totalizam 873 MW de capacidade instalada. São elas:

- ▶ Fontes Nova, Nilo Peçanha, Pereira Passos e PCH Lajes, que constituem o Complexo de Lajes, em Pirai/RJ;
- ▶ Ilha dos Pombos, em Carmo/RJ;
- ▶ Santa Branca, no município de Santa Branca/SP.

O Complexo de Lajes também abarca duas usinas elevatórias: Santa Cecília e Vigário.

No ano de 2019, a Light Energia gerou 4.253,50 GWh e adquiriu 1.121,58 GWh no Mercado Livre, o que representou, respectivamente, aumento de 1,4% e redução de 4,15% em relação ao mesmo período do ano anterior. Em 2018, foram vendidos, no mercado *spot*, 231.019,05 MWh de energia; e, em 2019, 250.175,87 MWh. Mesmo sendo a aquisição de energia no Mercado Livre em 2018 maior que em 2019, esse aumento na venda no mercado *spot* se deu principalmente pelo maior Generation Scaling Factor (GSF)³ em 2019. Para 2020, a energia assegurada da Light Energia é de 621 MW médios, dos quais 435 MW médios estão atualmente contratados.

A Light Energia é controladora da empresa Lajes Energia S.A., responsável pela implantação, operação, manutenção e exploração comercial da PCH Lajes, com potência nominal de 17,5 MW.

LightCom Comercializadora de Energia S.A.

Desenvolve negócios de comercialização de energia – compra e venda – no curto e longo prazo, no Mercado Livre, assim como a prestação de serviços de consultoria para clientes nos mais diversos setores da economia. Em 2019, foram comercializados 669 MWm, a um preço médio de R\$ 187,6/MWh. Esse volume foi 15,6% inferior ao de 2018 principalmente pelo término da vigência de alguns contratos de longo prazo para consumidores finais e pela redução das operações de curto prazo com as comercializadoras.

Light Conecta Ltda.

Seu objeto social contempla a realização de projeto, construção, instalação, operação e exploração de usinas de geração de energia elétrica. A companhia tem participação de 51%, por meio da Light Energia, no Consórcio Usina Hidrelétrica (UHE) Itaocara e 51% na UHE Itaocara S.A., controlada em conjunto com a CEMIG GT, constituída para construir a UHE Itaocara e que tem como objeto a concessão de uso de bem público para exploração da UHE Itaocara I.

³ Termo em inglês utilizado para representar o risco hidrológico.

Em 2019, a UHE Itaocara S.A. rescindiu a totalidade dos seus contratos de venda de energia (CCEARs) e está buscando com a ANEEL uma solução equilibrada para a devolução da concessão.

A Light Conecta também é responsável por desenvolver negócios relacionados ao *core business* da companhia, com o objetivo de aprofundar o conhecimento e o relacionamento com os clientes da Light SESA, provendo-lhes soluções que agreguem valor aos serviços já prestados.

Light Soluções em Eletricidade Ltda.

Tem como objetivo a prestação de serviços de montagem, reforma e manutenção de instalações em geral nos clientes do segmento de baixa tensão.

Instituto Light para o Desenvolvimento Urbano e Social

Seu objeto social contempla a participação em projetos sociais e culturais para o desenvolvimento econômico e social das cidades.

PARTICIPAÇÕES⁴

Guanhães Energia S.A.

A Guanhães é responsável pela implantação e exploração das PCHs Dores de Guanhães (14 MW), Senhora do Porto (12 MW), Fortuna II (9 MW) e Jacaré (9 MW), totalizando 44 MW de potência instalada e garantia física de 23,3 MW médio. As PCHs estão localizadas nos rios Guanhães e Corrente Grande, no Estado de Minas Gerais.

Em 21 de agosto de 2015, as PCHs sagraram-se vencedoras no Leilão A-3, em que a energia foi contratada para comercialização pelo prazo de 30 anos, ao preço de R\$ 205,50 MWh. Desde maio de 2019, as quatro PCHs encontram-se em operação comercial.

Lightger S.A.

A Lightger foi criada com o objetivo de implantar, operar, manter e fazer a exploração comercial da PCH Paracambi, com potência instalada correspondente a 25,7 MW e duas unidades geradoras, que entraram em operação em 2012.

Amazônia Energia Participações S.A.

A Amazônia Energia participa como acionista com 9,8% do capital social da Norte Energia S.A. (Nesa), com influência significativa na administração, mas sem controle conjunto. A Nesa é a sociedade titular da concessão de uso de bem público para exploração da UHE Belo Monte. Localizada no rio Xingu, no Estado do Pará, a UHE Belo Monte é a maior usina 100% brasileira. Tem capacidade instalada de 11.233 MW e garantia física de 4.571 MW médio, energia suficiente para abastecer, aproximadamente, 18 milhões de residências.

Em operação desde abril de 2016, a usina atualmente tem todas as unidades geradoras liberadas para geração comercial. São 18 na Casa de Força Principal (sítio Belo Monte), com capacidade instalada de 11.000 MW, e seis na Casa de Força Complementar (sítio Pimental), com 233,1 MW.

Axxiom Soluções Tecnológicas S.A.

Empresa responsável pela oferta de soluções de tecnologia e sistemas para gestão operacional.

⁴ A companhia Energia Olímpica S.A. foi extinta em dezembro de 2019. Saiba mais sobre as participações em [Notas Explicativas das Demonstrações Financeiras](#).

PARQUE GERADOR ATUAL [GRI EU1]

Usinas Hidrelétricas existentes	Capacidade Instalada (MW)*	Garantia Física (MWm)*	Início da Operação	Ano de Vencimento da Concessão / Autorização	% de Participação da Light
Fontes Nova	132	99	1940	2026	100%
Nilo Peçanha	380	334	1953	2026	100%
Pereira Passos	100	49	1962	2026	100%
Ilha dos Pombos	187	109	1924	2026	100%
Santa Branca	56	30	1999	2026	100%
Elevatórias	-	- 101			
PCH Lajes	18	17	2018	2026	100%
PCH Paracambi	13	10	2012	2031	51%
Belo Monte	280	114	2016	2045	2,49%
Guanhães	22	12	2018	2047	51%
Total	1.188	672	-	-	-

* Participação proporcional da Light.

Em 13 de outubro de 2019, a Light Energia assinou um contrato para vender a totalidade de suas ações na Renova, equivalentes a 17,17% do capital social, pelo valor de R\$ 1, ao CG I Fundo de Investimento. Também no âmbito dessa operação, a LightCom cedeu todos os créditos que possuía com a Renova para o fundo que adquiriu a empresa.

Após notificações aos demais acionistas controladores, Cemig GT e BNDESPAR, sobre seus direitos de *tag along*⁵ e preferência, a transação foi concluída com efetiva transferência de ações em 15 de outubro de 2019.

⁵ *Tag along* é um mecanismo de proteção a acionistas minoritários de uma companhia que garante a eles o direito de deixarem uma sociedade, caso o controle seja adquirido por um investidor que até então não fazia parte da empresa.

Os capitais da Light

[GRI 102-15]

Para o desenvolvimento de nossas atividades, contamos com recursos, estruturas e pessoas, denominados capitais. Esses capitais, agindo em conjunto, permitem a geração de valor para todas as partes envolvidas e o alcance dos melhores resultados. Seguindo a Estrutura Internacional para Relato Integrado, esses capitais se subdividem em Manufaturado, Natural, Humano, Intelectual, Social e de Relacionamento e, por fim, Financeiro.

	PÚBLICOS	IMPACTOS	FORMAS DE GERAÇÃO DE VALOR	INDICADORES
 Humano Competências, conhecimentos e habilidades individuais que compõem o acervo de experiências e cultura da organização. Ações para alinhamento da força de trabalho à cultura organizacional e às estratégias da companhia, incluindo treinamento, comunicação interna, engajamento e promoção da integração entre as áreas.	Força de trabalho, fornecedores e empresas do setor.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Geração de empregos; ▶ Capacitação da força de trabalho; ▶ Segurança no trabalho e da população; ▶ Multas e sanções relacionadas à prestação do serviço; ▶ Acidentes de trabalho; ▶ Acidentes com a população. 	Correta execução dos padrões estabelecidos no planejamento estratégico, alinhados às metas e aos requisitos das partes interessadas.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Horas de treinamento; ▶ Taxa de Frequência de Acidentes; ▶ Multas e sanções em decorrência da não conformidade com leis e regulamentos;
 Intelectual Conhecimento tácito, normas e procedimentos organizacionais, sistemas corporativos, patentes, licenças, tecnologias, projetos de P&D, entre outros. Engloba também os processos de gestão do conhecimento.	Academia, parceiros de negócio e força de trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Investimento em P&D e inovação; ▶ Parcerias com universidades e centros de pesquisa; ▶ Disseminação do conhecimento; ▶ Risco de não conseguir avançar na cadeia de inovação. 	Novas tecnologias, processos mais eficientes, receitas provenientes de patentes, retenção do conhecimento.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Investimentos em P&D; ▶ Patentes.
 Natural Recursos e processos ambientais que apoiam a organização no fornecimento de serviços e produtos, incluindo água, terra, florestas e biodiversidade.	Órgãos reguladores, academia e população do entorno.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Uso de recursos renováveis; ▶ Investimentos ambientais; ▶ Acesso à água; ▶ Consumo de recursos não renováveis; ▶ Emissão de GEE; ▶ Geração de resíduos. 	Investimentos em licenciamento, manutenção e segurança ambiental, projetos ambientais, ações educativas, reflorestamento e manutenção do Sistema de Gestão Ambiental.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Investimentos ambientais; ▶ Emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE); ▶ Certificações.
 Manufaturado Infraestrutura, instalações próprias, materiais e equipamentos necessários ao funcionamento das atividades da companhia.	Governo, fornecedores, empresas prestadoras de serviços de telefonia e TV a cabo, órgão regulador.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Infraestrutura para produção e distribuição de energia; ▶ Segurança energética, disponibilidade e estabilidade no fornecimento; ▶ Qualidade no fornecimento; ▶ Interferência no meio ambiente e na paisagem urbana; ▶ Interrupção no fornecimento. 	Investimentos na melhoria da infraestrutura e possibilidade de compartilhar os ativos vinculados à concessão.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Capacidade instalada das usinas; ▶ Redes de distribuição; ▶ Frequência das interrupções no fornecimento de energia (FEC); ▶ Duração média das interrupções no fornecimento de energia (DEC).
 Social e de relacionamento Relacionamento com as partes interessadas e/ou participação em redes, compartilhando informações e melhorando o bem-estar individual e coletivo. Parcerias, valores em comum, intangíveis relacionados à marca e reputação.	Governo, Aneel, clientes, comunidade, fornecedores, acionistas, associações de classe e academia.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Qualidade do serviço prestado; ▶ Ações de responsabilidade socioambiental; ▶ Uso eficiente da energia; ▶ Insatisfação dos clientes quanto ao serviço prestado; ▶ Aumento das perdas não técnicas. 	Investimentos para estabelecer uma nova forma de relacionamento com as comunidades. Gestão da marca e da imagem da companhia.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Satisfação do Cliente; ▶ Investimentos sociais; ▶ Perda de energia; ▶ Arrecadação.
 Financeiro Recursos disponíveis para a prestação de serviços e investimentos, englobando retorno de investimentos realizados, ações, dívidas contraídas e subsídios recebidos.	Acionistas, investidores, instituições financeiras, analistas de mercado, Aneel, Governo Federal e associações de classe.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Perenidade da empresa; ▶ Pagamento de impostos; ▶ Fortalecimento dos mercados de energia e financeiro; ▶ Inadimplência; ▶ Risco de ineficiência no uso de recursos. 	Impacta todos os demais capitais, pois provê recursos para obras, treinamentos, estudos e melhorias. Também define a forma pela qual os recursos devem ser aplicados. E, da mesma maneira, é impactado pelos resultados gerados pelos outros capitais.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Receita líquida; ▶ Ebitda; ▶ Margem Ebitda; ▶ Lucro (prejuízo) líquido; ▶ Endividamento líquido; ▶ Investimentos.

Estratégia de atuação

Conscientes de que nossa atuação afeta diretamente a sociedade e o ambiente em que estamos inseridos, buscamos desenvolver uma estratégia corporativa que gere valor não apenas para nossos acionistas, mas também para todos os nossos públicos de relacionamento. Dessa maneira, impactamos positivamente toda a cadeia de valor da companhia.

A partir de maio de 2019, com uma gestão reestruturada, a Light iniciou uma nova etapa em sua história e, em poucos meses, conseguiu importantes resultados. Um dos mais relevantes foi a realização do *follow-on* da companhia, com a oferta de ações no mercado e consequente mudança na sua estrutura societária. Com isso, a empresa foi capitalizada em mais de R\$ 1,8 bilhão com a venda de ações e se tornou uma *true corporation*, nome dado às empresas que têm o seu controle pulverizado.

Desde então, passamos a ser uma companhia com diversos acionistas nacionais e internacionais, com governança e estrutura acionária que nos permitem pavimentar o caminho para nos tornarmos uma das melhores empresas de energia do País, a despeito da complexidade da nossa área de concessão.

Somos agora uma empresa capitalizada, liderada por um *management* profissional e alinhado, com remuneração variável, composta por bônus atrelados a metas agressivas e por *stock options* (Plano de Opção de Compra de Ações). Nesse plano, aprovado em julho de 2019, a Light oferece a seus executivos a oportunidade de adquirir ações da companhia a um valor fixo, tendo como objetivo incentivar a entrega de resultados, alinhando sua atuação à visão de longo prazo de seus acionistas e investidores.



Em 27 de janeiro de 2020, a composição acionária da Light S.A. era constituída da seguinte forma: Cemig com 22,58%, FIA SAMAMBAIA com 10,17% e demais acionistas com 67,25%.

Light, uma True Corporation

Outro importante resultado obtido pela nova gestão foi o reperfilamento da dívida que, com o pré-pagamento de algumas mais caras e captação de novas com menor custo, possibilitou reduzir o custo financeiro médio associado. Seguimos atentos às oportunidades de mercado com a redução da taxa básica de juros e a liquidez do mercado de dívida privada para avaliar possíveis novas captações.

Todas as nossas ações, ao longo de 2019, tiveram como principal objetivo mudar substancialmente o desempenho da companhia e recuperar sua performance. Do ponto de vista de operação, demos início ao nosso *turnaround*.

Porém, essa virada virá somente com o comprometimento de nossos colaboradores. Por isso, para dar suporte ao *turnaround*, repositonamos o Jeito de SER Light com elementos mais adequados a processos de ruptura, essenciais para o alinhamento organizacional. O novo Jeito de SER Light valoriza e estimula a sinergia e a integração entre as áreas para um resultado coletivo (#umasólight), formando um único time, com um único propósito: ser a melhor empresa de energia do Brasil.

O novo Jeito de SER Light persegue uma cultura de resultados, segurança e meritocracia; fomenta um ambiente de engajamento, desenvolvimento e alta performance para a superação dos desafios; e cria valor para os *stakeholders* por meio de uma empresa sustentável e rentável.

Nosso plano está voltado para a atividade de distribuição e tem como principais direcionadores o combate à perda, a gestão de passivos financeiros, a redução das contingências, a queda do PMSO e a priorização do CAPEX.

Combate à perda de energia

Realizamos uma completa reestruturação da área Comercial, melhorando a gestão, promovendo ações de engajamento das equipes próprias e terceirizadas e enfatizando mais o combate à perda não técnica.

Criamos gerências regionais, com planos de ação priorizados e definidos de acordo com a oportunidade e o grau de complexidade de cada ofensor. Para um melhor controle dos serviços de campo, em cada regional foi criado um Centro de Gestão de Serviços, que realiza o acompanhamento *online* das equipes.

Investimos em soluções tecnológicas para aprimorar o trabalho de redução da perda não técnica, como, por exemplo, o uso de uma plataforma *mobile* para registro em tempo real dos serviços de campo, permitindo a redução das não conformidades dos serviços ainda em campo e a atualização do nosso principal *software* de inteligência para a geração de alvos⁶ de inspeção.

Liability management (Gestão de passivos financeiros)

A Light está empenhada em reestruturar sua dívida e, assim, melhorar e fortalecer a sua estrutura de capital. Estamos reperfilando o endividamento da companhia para obter prazos mais longos a um custo mais baixo. Para isso, estamos acessando novas fontes no mercado de capitais, aproveitando-se de oportunidades no mercado doméstico ou internacional e, assim, melhorando a percepção do risco da Light.

Redução das contingências judiciais

Esse pilar do nosso *turnaround* tem como desafio enfrentar a judicialização e reverter a tendência de crescimento das contingências, oriundas, por um lado, das dificuldades inerentes à nossa área de concessão e, por outro, de processos internos que já estão sendo aprimorados. Nosso objetivo é mitigar o surgimento de novas demandas e promover melhores acordos para as partes envolvidas, reduzindo assim o estoque de processos judiciais existentes.

⁶ Alvos são direcionadores de atividades de campo detectados de forma autônoma pelo sistema de inteligência artificial da Light, por exemplo, redução relevante do consumo histórico, consumo regular por tempo prolongado, denúncias de irregularidades e comentários dos leituristas.

Redução do PMSO e priorização do CAPEX

A Light busca cada vez mais eficiência na alocação de seus recursos. Para isso, vem renegociando contratos com fornecedores e utilizando ferramentas que auxiliam no controle de custos e otimizam investimentos. Além disso, a iniciativa de se primarizar atividades-chave tem se mostrado bem-sucedida, com aumento da produtividade, da qualidade dos serviços e redução de despesas.

Acreditamos que as áreas Comercial e de Engenharia devam trabalhar de forma sinérgica, e que a boa atuação das áreas de RH, TI, Suprimentos e Jurídica é fundamental para que a Light consiga obter resultados operacionais melhores e, ao mesmo tempo, reduzir as despesas com pessoal, material, serviços de terceiros e outras (PMSO).

Nesse pilar do *turnaround*, buscamos ainda reduzir nossa exposição a ativos não estratégicos e/ou nas participações em que não tenhamos o controle, concentrando esforços na criação de valor, em especial no segmento de distribuição, e priorizando investimentos que tragam efetivo retorno para a companhia e possam ser incorporados à nossa base de remuneração.

O compromisso com a geração de valor compartilhado – para a empresa e suas partes interessadas – reflete-se no alinhamento dos temas materiais com a estratégia definida pela alta administração da companhia.

Estratégia e sustentabilidade

Nossos pilares estratégicos são desdobrados em planos de ação e em indicadores de performance estratégicos e operacionais. As metas estabelecidas para esses indicadores são pactuadas em compromissos de gestão. **[GRI 103-3]**

Para a execução de nossa estratégia, contamos com um modelo de governança estruturado e ágil, refletindo a atual estrutura acionária pulverizada. A participação dos *stakeholders*, entre eles, acionistas, governo e órgãos reguladores, na execução da estratégia da companhia é apresentada ao longo do relatório. **[EU19]**

Em 2019, revisitamos nossa Matriz de Materialidade considerando o plano de *turnaround*, as demandas de nossos *stakeholders* e os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS).

O compromisso com a geração de valor compartilhado – para a empresa e suas partes interessadas – reflete-se no alinhamento dos temas materiais com a estratégia definida pela alta administração da companhia.

Relação entre o direcionamento estratégico de 2019, os tópicos materiais, os ODS impactados e os indicadores utilizados para avaliar o desempenho da companhia no tema.

Estratégia	Tema Material	ODS	Indicador
Combate à perda de energia Redução das contingências judiciais	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Perda e Inadimplência ▶ Relacionamento com o Cliente e a Sociedade ▶ Qualidade do Serviço ▶ Desenvolvimento da Área de Concessão 	 	Perda Não Técnica / Mercado Baixa Tensão Contingências Taxa de Arrecadação Satisfação do Cliente DEC/FEC Investimentos nas Comunidades
<i>Liability management</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Solidez Financeira e Mercado de Capitais 		Endividamento Líquido Receita Líquida
Redução do PMSO e priorização do CAPEX	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Eficiência Operacional 		PMSO Investimentos
Cultura de empresa privada voltada para resultados	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Governança, Conduta Ética e <i>Compliance</i> ▶ Gestão de Pessoas ▶ Gestão de Fornecedores ▶ Saúde e Segurança 	  	Denúncias de Desvio de Conduta Horas de Treinamento Taxa de Frequência de Acidentes

Cenário setorial

O quadro energético geral não apresentou melhorias em relação a 2018, com afluências e níveis de reservatórios reduzidos. Nesse contexto, o risco hidrológico e a geração térmica continuaram apresentando valores elevados, pressionando o caixa da companhia. Em 2019, efetuamos uma boa gestão do portfólio de energia contratada, evitando que, ao contrário de boa parte das distribuidoras, a Light ficasse “sobrecontratada” em 2019, apesar da continuidade da migração de clientes para o Ambiente de Contratação Livre (ACL).

Para 2020, não visualizamos mudanças expressivas no quadro energético, com a manutenção das despesas de risco hidrológico e com geração térmica em níveis elevados. A migração para o ACL deverá continuar, mas não deverá criar problemas para manter o nível de contratação dentro dos limites regulatórios.

O principal desafio relacionado à compra de energia é reduzir o nosso Preço Médio de Compra de Energia, o Pmix, que, em 2019, encerrou em R\$ 213,57 MWh. A principal ação para reduzi-lo está na gestão eficiente da contratação, por meio da estratégia de participação em leilões e dos mecanismos regulatórios de compra e devolução de energia. A Light conquistou bons resultados nos leilões de 2019, que contribuirão para reduzir o Pmix já a partir de 2020. Cabe destacar a reposição antecipada, por meio do Leilão A-6, de 62% do contrato com a usina Norte Fluminense, a um preço de R\$ 176 /MWh, 18% abaixo do Pmix de 2019.

Mantendo a estratégia iniciada em 2019, a Light continuará buscando a redução do Pmix, utilizando uma reposição gradativa do contrato com a usina Norte Fluminense por meio dos leilões de energia promovidos pelo Ministério das Minas e Energia programados até 2024. Essa redução não apenas reduzirá os custos da companhia como também diminuirá o valor da glosa de perdas, uma vez que o Pmix é utilizado para valorar a diferença entre a perda regulatória e a perda verificada.

Ativos intangíveis

Ativo intangível é um ativo não monetário identificável sem substância física. Na Light, são considerados ativos intangíveis os capitais humano, intelectual e social e de relacionamento. Seu desenvolvimento se dá por meio de treinamento, formação técnica, campanhas de comunicação, inovações tecnológicas e de processos, entre outras ações.

Softwares comprados no mercado, investimentos em pesquisa para desenvolvimento de *softwares* próprios e ativos de infraestrutura vinculados à concessão também são considerados ativos intangíveis registrados no resultado da Light.

Reconhecemos um ativo intangível decorrente de um contrato de concessão quando temos o direito de cobrar pelo uso da infraestrutura da concessão ou explorá-la. Esse ativo é parte de nosso capital manufaturado.

Os gastos com atividades de pesquisa para ganho de conhecimento e entendimento científico ou tecnológico são reconhecidos no resultado da companhia somente se eles puderem ser mensurados de maneira confiável, se o produto ou processo for técnica e comercialmente viável, se os benefícios econômicos futuros forem prováveis e se tivermos a intenção e os recursos suficientes para concluirmos o desenvolvimento e usarmos ou vendermos o ativo. Os gastos capitalizados incluem o custo com materiais, mão de obra direta, fabricação, entre outros.

A gestão de nossos capitais, incluindo os ativos intangíveis, e a avaliação do desempenho de cada um deles permitem que seja criado valor para a companhia e nossos *stakeholders*. Esse valor é identificado por meio de indicadores apresentados no quadro a seguir, que medem impactos internos – uso de recursos, horas de treinamento, resultados financeiros – e externos, como emissões atmosféricas, qualidade do fornecimento de energia e satisfação dos clientes.

Principais indicadores

**Capital manufaturado**

	2017	2018	2019
Capacidade instalada das usinas (MW)	1.023	1.119	1.188
Capacidade instalada do sistema de distribuição (MVA)	10.522	10.522	10.525
Redes de distribuição (km)	77.684	77.904	78.765
Frequência das interrupções no fornecimento de energia - FEC (nº de interrupções)	5,3	4,4	4,3
Duração média das interrupções no fornecimento de energia - DEC (horas)	9,1	7,8	7,8

**Capital natural**

	2017	2018	2019
Investimentos ambientais (R\$ milhões)	30,2	12,5	25,8
Emissões diretas de Gases de Efeito Estufa (GEE) - Escopo 1 (ton. de CO ₂ eq.)	12.177	18.476	13.929
Emissões indiretas de GEE - Escopo 2 (ton. de CO ₂ eq.)	225.104	172.363	210.728
Número de certificações ISO 14.000 (Light SESA)	304	304	304

**Capital humano**

	2017	2018	2019
Horas de treinamento por empregado/ano	42,7	44,7	36,7
Taxa de frequência de acidentes	1,95	1,96	3,27
Multas e sanções (R\$ milhões)	33,2	31,2	64,7

Principais indicadores

**Capital intelectual**

Investimentos em P&D (R\$ milhões)

2017**2018****2019**

6,7

23,9

29,0**Capital social e de relacionamento**

Índice Aneel de Satisfação do Consumidor (IASC) (%)

55,1

58,2

56,4

Índice de Satisfação do Cliente com a Execução dos Serviços (ISES) (%)

90,4

87,5

87,9

Índice de Satisfação da Qualidade Percebida (ISQP) (%)

67,7

67,5

58,6

Investimentos nas comunidades - Programa de Eficiência Energética (PEE) (R\$ milhões)

5,3

7,3

4,8

Perda não técnica / Mercado baixa tensão (BT) (%)

39,0

45,2

52,1

Taxa de arrecadação (%)

96,6

98,5

97,6**Capital financeiro**

Receita líquida (R\$ milhões)

10.707

11.310

12.663

Ebitda ajustado (R\$ milhões)

1.976

1.684

1.962

Margem Ebitda (%)

18,5

14,9

15,5

Lucro (prejuízo) líquido (R\$ milhões)

124

166

1.328

Endividamento líquido (R\$ milhões)

7.206

8.017

6.750

Investimentos incluindo aportes (R\$ milhões)

895

890

939

2

(investimentos ESG)

compromisso com a
sustentabilidade

Compromisso com a sustentabilidade

[GRI 102-12]

As questões ambientais, sociais e de governança (ESG, do inglês *Environmental, Social and Governance*) são cada vez mais valorizadas pelos nossos *stakeholders*, o que acaba por promover uma busca contínua, por parte da Light, pelas melhores práticas.

Nosso compromisso com a sustentabilidade teve início em 2005, quando a Light aderiu ao Novo Mercado da B3 (Brasil Bolsa Balcão), e foi ratificado em 2007, com a adesão ao Pacto Global das Nações Unidas. O primeiro estabeleceu um padrão altamente diferenciado de governança corporativa dentro da companhia, enquanto o segundo encorajou a empresa a adotar políticas de responsabilidade social e sustentabilidade em áreas como direitos humanos, trabalho, meio ambiente e combate à corrupção.

Além dessas, destacam-se outras iniciativas sustentáveis:

- ⦿ Adesão ao Carbon Disclosure Project (CDP);
- ⦿ Relatório Anual de acordo com as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI) e com o Framework do Relato Integrado (IIRC);
- ⦿ Adesão formal ao Call to Action: Anti-Corruption and the Global Development Agenda;
- ⦿ Participação no Grupo de Trabalho de Empresas Pioneiras no Relatório de Sustentabilidade, que compõe a Comissão Brasileira do Relato Integrado.

Vale destacar que, em 2019, pelo 13º ano consecutivo, integramos o ISE B3, que tem por objetivo identificar as empresas com as melhores práticas de sustentabilidade corporativa. E fomos finalistas do Prêmio Abrasca de Relatório Anual, classificados em 4º lugar entre as companhias de capital aberto.

Do ponto de vista interno, juntamente com o Acordo Coletivo de Trabalho e o Programa de Participação nos Lucros e Resultados, nos comprometemos com o Acordo de Responsabilidade Social, com a Proteção e Defesa dos Direitos Humanos da Organização das Nações Unidas, com as convenções fundamentais da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e com os princípios que regem a legislação trabalhista.

Valorizamos a diversidade e garantimos a igualdade de oportunidades profissionais entre homens e mulheres, assegurando que não ocorra discriminação no acesso aos cargos de responsabilidade e nos níveis de remuneração de trabalhos equivalentes.

Governança

Apresentamos, a seguir, a estrutura de governança da Light. Para mais detalhes sobre as práticas adotadas pela companhia, sugerimos consultar o [Manual de Governança Corporativa](#). Nele, estão formalizados todos os mecanismos que a empresa utiliza para garantir o alinhamento do negócio aos objetivos de criação de valor para acionistas, *stakeholders* e para a própria Light.

A composição e as atribuições do Conselho de Administração, dos Comitês e da Diretoria Executiva podem ser encontradas no *site* de Relações com Investidores, em [Administração](#). O detalhamento e a *expertise* dos conselheiros, além de suas participações em outros conselhos, comitês, comissões e grupos de trabalho, estão disponíveis no Formulário de Referência encaminhado à Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e disponível no *site* de Relações com Investidores, em [Formulário de Referência](#). [GRI 102-26]

Estrutura de Governança da Light [GRI 102-18, GRI 102-22]

Fóruns de Acionistas

Responsável por consolidar o alinhamento das decisões dentro do grupo controlador.

Fóruns de Interface

Organiza as interfaces entre conselheiros, administradores e diretores, formalizando os aspectos fundamentais da governança.

Diretoria Executiva

Compete à Diretoria, como órgão colegiado, obedecidas as restrições da legislação vigente, praticar todos os atos necessários para assegurar o funcionamento regular da companhia.

FÓRUM DOS ACIONISTAS

ASSEMBLEIA GERAL

Instância deliberativa máxima da companhia, servindo também como foro de decisões entre os diversos acionistas.

CONSELHO FISCAL

Fiscaliza as atividades da administração, revê as demonstrações financeiras e reporta as conclusões aos acionistas.

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Responsável por aprovar e monitorar a execução do Plano Estratégico da companhia e aprovar o Plano Anual de Auditoria, definido no processo de gestão de riscos, que inclui aspectos econômicos e socioambientais. Em sua composição, há conselheiros independentes e representante dos empregados. [GRI 102-29, GRI 102-30]

COMITÊS DO CONSELHO

Conferir eficiência e agilidade ao Conselho de Administração na condução de suas atribuições por meio do aprofundamento dos temas sob sua responsabilidade, enriquecendo a qualidade do processo decisório e facilitando a interação com a Diretoria. Os comitês não têm funções executivas ou de caráter deliberativo.

DIRETOR PRESIDENTE E DE RELAÇÕES COM INVESTIDORES

Eleito pelo Conselho de Administração, é responsável pela representação ativa e passiva da companhia, coordenando as atividades de relacionamento institucional junto aos órgãos reguladores e Ministérios Públicos, ouvidoria e regulação.

- Comitê de Auditoria Estatutário (CAUDIT)
- Comitê de Operações e Finanças (COFIN)
- Comitê de Pessoas, Governança e Sustentabilidade (CPGS)

CONSELHO DE CONSUMIDORES

Promove o debate em defesa dos interesses coletivos dos consumidores e a interlocução dos representantes das mais diversas classes tarifárias de clientes com a Light, em busca de soluções amigáveis para questões ligadas ao fornecimento, às tarifas e à adequação dos serviços prestados ao consumidor final.

DIRETORES

Desempenham suas funções de acordo com o objeto social da companhia e de modo a assegurar a condução normal dos negócios e das operações com estrita observância das disposições do Estatuto Social da Light e das resoluções das Assembleias Gerais de Acionistas e do Conselho de Administração.

- Diretoria de Finanças e de Participações
- Diretoria Comercial
- Diretoria de Engenharia
- Diretoria de Energia e Comercialização
- Diretoria de Gestão Empresarial

Governança

✓ Avaliação, durante o período do mandato, do desempenho do Conselho de Administração, diretor-presidente, comitês, conselheiros e Secretaria de Governança;

✓ Conselho de Administração com regimento interno que normatiza suas responsabilidades, atribuições e regras de funcionamento;

✓ Processos e programas de monitoramento e divulgação do desempenho e dos impactos das atividades da companhia na sociedade e no meio ambiente;

✓ Reuniões do Conselho de Administração com sessões exclusivas para conselheiros;

✓ Estrutura de incentivos, vedando que uma mesma pessoa controle o processo decisório e a sua respectiva fiscalização;

✓ Área de Auditoria Interna vinculada diretamente ao Conselho de Administração;

Light segue boas práticas do Código Brasileiro de Governança Corporativa

EM 2019, OBEDECENDO À INSTRUÇÃO CVM 586, A LIGHT REPORTOU À COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS (CVM) SUAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, ENTRE AS QUAIS DESTACAMOS:

✓ Política de gerenciamento de riscos aprovada pelo Conselho de Administração;

✓ Conselho de Administração responsável por garantir que a Diretoria possua mecanismos e controles internos para conhecer, avaliar e controlar os riscos;

✓ Avaliação, por parte da Diretoria, da eficiência das políticas e dos sistemas de gerenciamento de riscos e controles internos, bem como do programa de integridade/conformidade (*compliance*);

✓ Estatuto social que define quais transações com partes relacionadas devem ser aprovadas pelo Conselho de Administração;

✓ Política de negociação de valores mobiliários, a fim de monitorar as negociações realizadas e apurar e punir os responsáveis caso seja descumprida;

✓ Política de contribuições voluntárias, sendo proibidas as contribuições ou doações a partidos políticos ou pessoas a eles ligadas.

Análise de questões socioambientais [GRI 102-31]

De acordo com o Manual de Governança Corporativa, as atribuições relacionadas à sustentabilidade são delegadas ao Comitê de Pessoas, Governança e Sustentabilidade. [GRI 102-19]

Além do Comitê, as atribuições das diretorias, descritas no Estatuto Social, também incluem responsabilidades voltadas a questões econômicas, ambientais e sociais. [GRI 102-20]

As temáticas econômicas e socioambientais mais relevantes são encaminhadas aos respectivos comitês da Light e, posteriormente, monitoradas e avaliadas pelo Conselho de Administração. [GRI 102-33].

Nas reuniões do Conselho de Administração, em 2019, foram apresentadas 15 questões críticas referentes a temas econômicos; 15, a temas sociais; e duas, a temas ambientais, incluindo os mecanismos para mitigar os riscos existentes. Nessas reuniões, o tempo dedicado às questões socioambientais representou 20% do total. Quando necessário, os *stakeholders* são consultados por meio de diversas formas de engajamento⁷. [GRI 102-21, GRI 102-34]

As situações que envolvem conflito de interesses e transações com as partes relacionadas observam o que determinam as legislações específicas.

Aprimoramento e avaliação de desempenho [GRI 102-28]

Durante o período do mandato, a Secretaria de Governança Corporativa auxilia na coordenação e organização de uma avaliação de desempenho direcionada ao Conselho de Administração, conselheiros, aos comitês de apoio e ao diretor-presidente. Trata-se de uma autoanálise aprovada pelo próprio Conselho de Administração da Light, cujo objetivo é verificar o funcionamento e a atuação desses órgãos no que diz respeito a:

- Fluxo de informações entre Diretoria e Conselho;
- Forma de condução e tema das reuniões;
- Agilidade e qualidade das decisões;
- Nível de responsabilidade;
- Harmonia interna entre conselheiros;
- Conduta pessoal de cada membro.

Avalia-se, também, como Conselho de Administração e Diretoria Executiva incorporam as considerações de ordem socioambiental na definição dos negócios e das operações da companhia.

O diretor-presidente é avaliado sob os seguintes aspectos: visão, planejamento estratégico, liderança, resultados da companhia, relacionamento externo e com o Conselho de Administração, desenvolvimento de executivos e criação de oportunidades para a Light.

O *feedback* das avaliações é apresentado na primeira reunião do Conselho de Administração após os resultados, e as sugestões mais importantes são acatadas pelo órgão.

Política de remuneração [GRI 102-35]

A política de remuneração da Light é estabelecida de acordo com as práticas de mercado, visando à atração e à retenção de profissionais competentes e qualificados. O modelo de remuneração adotado pela companhia engloba remuneração fixa e variável. Em julho de 2019, foi aprovado o Plano de Outorga de Opção de Compra de Ações, cujos participantes são os diretores estatutários e executivos da companhia. A remuneração variável tem papel importante, pois estimula a cultura de resultados e mantém alinhados os interesses de acionistas, executivos e colaboradores. A política de remuneração da Light está detalhada em Modelo de Negócio e também no Formulário de Referência, no *site* de Relações com Investidores.



Veja mais detalhes sobre a estrutura e os mecanismos de Governança da Light no site de Relações com Investidores, em Modelo de Negócio.

⁷ Saiba mais no capítulo Sobre o Relatório.

Ética

[GRI 102-16, GRI 102-17, GRI 103-2]

A Light cultiva relações éticas, verdadeiras e transparentes com governos, sociedade, clientes, acionistas, administradores, colaboradores, prestadores de serviço, fornecedores, sindicatos, associações de classe e todos os demais públicos de interesse. O Código de Ética e Conduta Empresarial Light, revisado em 2019, é a expressão de nossas crenças, valores, princípios e compromissos.

Nosso Código de Conduta formaliza uma cultura ética forjada, no dia a dia da companhia, pelo Jeito de SER Light, pelo Programa de *Compliance*, pelo Comitê de Ética e pelos canais que tratam desvios de conduta.

Em 2019, também nos dedicamos a aprimorar a forma como tratamos as denúncias de desvio ético e corrupção na Light. Para isso, reestruturamos a área de Inteligência Empresarial e criamos uma área de Auditoria Forense, para as quais foram contratados profissionais qualificados e com vasta experiência no setor.

Posteriormente, optamos por fundir as áreas de Compliance e Auditoria Forense, criando a Gerência de Compliance e Auditoria Forense. Dessa forma, unificamos as ações do Programa de Integridade com as denúncias tratadas.

Para que os colaboradores da Light estejam sempre engajados com o Código de Ética e Conduta Empresarial, promovemos, ao longo de 2019, as seguintes atividades:

[GRI 205-2, GRI 412-2]

- ☛ Revisão do Código de Ética e Conduta Empresarial, que entrará em vigor em 2020;
- ☛ Disseminação do comprometimento com a ética por meio de comunicados;
- ☛ Introdução das diretrizes éticas da companhia em eventos de ambientação para profissionais recém-admitidos;
- ☛ Cursos online com a participação, até o momento, de 10.950 colaboradores: Nossa Ética, Cartilha Jeito de SER Ético, 4 Minutos de Ética e Anticorrupção.

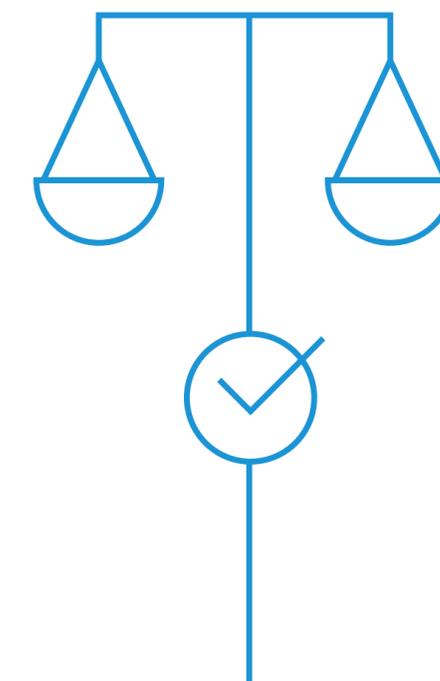
ORIENTADORES DA ÉTICA NA LIGHT

CÓDIGO DE ÉTICA E CONDUTA EMPRESARIAL

- ☛ Alinhado à missão, à visão, aos valores e aos princípios organizacionais da Light.
- ☛ Incorpora aspectos da Lei Anticorrupção.
- ☛ Trata de questões relacionadas a conflitos de interesses.
- ☛ Reforça o compromisso de todos com o desenvolvimento sustentável e a valorização da força de trabalho da empresa, atuando contra qualquer tipo de preconceito e discriminação.

COMITÊ DE ÉTICA

- ☛ Avalia a atualidade e a pertinência do Código de Ética e Conduta Empresarial.
- ☛ Trata das questões relativas à violação de matéria ética e propõe medidas disciplinares ou correções de conduta.



Ética

TRATAMENTO DAS DENÚNCIAS NA LIGHT [GRI 205-3, GRI 406-1]

Todos os indícios de desvio de conduta são apurados pela Light. O resultado dessa apuração é categorizado como procedente, parcialmente procedente ou improcedente, por origem e por tipo, para mapeamento das áreas e matérias mais expostas a um maior risco de irregularidades. Para todos os casos de 2019, foram aplicadas as medidas cabíveis.

Entre as denúncias recebidas, não houve qualquer ato de corrupção ou discriminação apurado como procedente. Adicionalmente, em 2019, recebemos 81 denúncias de desvio de conduta oriundas de clientes, sendo 18 procedentes (22%) e 27 ainda em tratamento (33%).

Canais de denúncia⁸**Denúncias recebidas em 2019****Medidas adotadas em caso de violação do Código de Ética****Colaboradores próprios**

- A denúncia é recebida pela área onde o colaborador trabalha e encaminhada ao Comitê de Ética;
- O Comitê analisa a denúncia e concede parecer;
- Dependendo do resultado desse parecer, o funcionário fica sujeito a medidas disciplinares como advertência, suspensão ou demissão, que pode ou não ser por justa causa.

Empresas contratadas

- O tratamento das denúncias referentes a colaboradores terceirizados é similar às medidas adotadas com colaboradores próprios, divergindo apenas quanto ao fim do processo. Nesse caso, o resultado da análise do Comitê de Ética é compartilhado com a empresa contratada. Entre as medidas a serem adotadas, uma delas pode ser a retirada do profissional envolvido na denúncia da equipe que presta serviços à Light.

⁸ São seguros, confidenciais e sigilosos, além de terem a opção do anonimato. Para cada relato, é gerado um número de protocolo – exceto caixa postal –, que permite acompanhar a evolução do tratamento dado à denúncia. Todas as denúncias são tratadas por meio de análises e verificações coordenadas pela Gerência de Compliance e Auditoria Forense, desde o recebimento até o encerramento. Casos específicos podem ser encaminhados ao Comitê de Ética. Os canais são administrados por empresa externa com forte atuação internacional.

Gestão de risco e compliance

[GRI 102-11]

Em 2019, com a reestruturação da Superintendência de Auditoria, Riscos e Compliance, criamos a Gerência de Riscos e Controles Internos, cujo principal objetivo é fortalecer a cultura de gestão de riscos e controles internos da companhia. Essa nova área é responsável por identificar e analisar os riscos existentes e por criar um ambiente robusto e eficaz de controles internos, aumentando, dessa forma, nossa capacidade de mitigar potenciais eventos que possam impactar negativamente os objetivos estratégicos da Light.

Além disso, destacamos a revisão dos seguintes documentos:

- ▶ Política de Gestão de Riscos;
- ▶ Política Anticorrupção;
- ▶ Código de Ética e Conduta Empresarial;
- ▶ Matriz de Riscos Estratégicos.

A Matriz de Riscos Estratégicos foi adaptada para um novo modelo, visando a aprimorar as etapas de identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação dos riscos aos quais a companhia está exposta. Por meio dele, será possível realizar atividades de mensuração, classificação e priorização de forma mais objetiva.

Ao longo de 2019, atualizamos, validamos e priorizamos os riscos com executivos e gestores da Light. Após as etapas de avaliação e priorização, iniciamos as atividades de tratamento e monitoramento dos riscos, que consistem no mapeamento detalhado dos eventos em potencial que podem culminar em sua materialização, no desenho de ações e iniciativas para mitigação dos riscos e no monitoramento deles por meio de Key Risk Indicators (KRIs).

Atualmente, a Light monitora



Em relação aos riscos estratégicos, destacamos os temas prioritários:

- ▶ Perda de energia;
- ▶ Contingências judiciais;
- ▶ Descumprimento de regulamentações e legislações;
- ▶ Desabastecimento de água;
- ▶ Gestão de fornecedores;
- ▶ Faturamento e inadimplência;
- ▶ Acidentes típicos;
- ▶ Tecnologia da informação;
- ▶ Caixa e endividamento;
- ▶ Falhas em barragens, estruturas e diques.

A primeira etapa consiste na identificação dos fatores de risco, com base no Formulário de Referência, contemplando riscos considerados mais abrangentes. Em seguida, são realizadas entrevistas para obter a percepção dos executivos da companhia quanto aos riscos previamente identificados e a possibilidade de surgimento de novos.

A relação de riscos estratégicos é atualizada a partir das informações coletadas, sendo posteriormente apresentada à Diretoria Executiva e ao Conselho de Administração. Após aprovação, os riscos estratégicos são desdobrados em riscos corporativos, sendo mais detalhados e diretamente associados às operações e processos de negócio da Light.

Na etapa de mensuração dos riscos corporativos, são avaliadas possíveis sanções legais e regulatórias, aspectos financeiros e operacionais, além de possíveis danos à reputação e imagem. Já para a mensuração da probabilidade, são avaliados o grau de suscetibilidade à fraude e a complexidade e o nível de automatização dos processos. A classificação do risco é obtida com o produto do cruzamento desses dados.

Análise e classificação dos riscos



IMPACTO

- ▶ Danos à imagem
- ▶ Erros nas Demonstrações Financeiras
- ▶ Perdas financeiras
- ▶ Perdas operacionais
- ▶ Sanções legais/regulatórias



PROBABILIDADE

- ▶ Automatização
- ▶ Complexidade
- ▶ Suscetibilidade a fraudes



RISCO RESIDUAL

- ▶ A ponderação do risco residual considera o ambiente de controles da companhia

riscos



Os riscos são classificados em:

Riscos financeiros

Relacionados a eventos imprevistos que impactam a liquidez e/ou causam a deterioração da estrutura de capital da companhia.

Riscos operacionais

Processos e eventos inesperados, como erro humano, falha de equipamentos e sistemas e ação de agentes externos, que podem provocar perdas substanciais no valor econômico e na imagem da companhia, afetando os clientes e o desempenho em longo prazo.

Riscos de compliance

Questões legais e regulatórias, assim como mudanças na conjuntura política, que possam impactar o cenário do setor de energia. Em âmbito mais específico, as alterações na legislação podem implicar aumento de contingências judiciais para a companhia.

Gestão de risco e compliance

O modelo de Gestão Integrada de Riscos da Light é pautado na metodologia e em atividades recomendadas pelo Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Em 2020, esse modelo será aperfeiçoado de acordo com a versão atualizada, em 2017, do COSO Enterprise Risk Management (ERM) e com a ISO 31000:2018 de Gestão de Riscos. O objetivo é alinhar gerenciamento de riscos e controles internos à estratégia e eficiência operacional.

O Programa de Compliance da Light também desenvolveu o importante trabalho de avaliar e classificar como baixo, médio e alto os riscos de 383 fornecedores considerados estratégicos para a companhia. Essa atividade, vale destacar, foi realizada em conjunto com a área de Gestão de Fornecedores. Ressaltamos ainda que os casos classificados como risco médio ou alto foram tratados pela Light.

Em setembro de 2019, implantamos uma nova rotina para identificar fornecedores registrados no Cadastro de Empresas Inidôneas ou Suspensas (CEIS) e no Cadastro Nacional de Empresas Punidas (CNEP). Essa medida ajuda a identificar possíveis ocorrências de atos lesivos por parte de terceiros.

Buscando aprimorar o processo envolvendo o canal de denúncias da companhia, criamos uma estrutura de Auditoria Forense para tratamento e apuração das denúncias relacionadas ao programa. Em paralelo a isso, o Código de Ética e Conduta da Light passou por uma revisão com o intuito de simplificar o linguajar e tornar mais fácil a compreensão de todos os públicos.

Em 2020, vamos aperfeiçoar o Programa de Compliance da Light para que possamos mapear e monitorar o relacionamento da companhia com agentes públicos, bem como aprimorar a metodologia que avalia a integridade de nossos fornecedores. Também está prevista a criação de indicadores para avaliação de desempenho e evolução do programa.



Investimentos socioambientais

Meio ambiente

Por meio de sua política ambiental e seus compromissos com o meio ambiente e o clima, disponíveis [neste link](#), a Light compromete-se com a preservação e conservação do meio ambiente, uso eficiente dos recursos naturais e redução das emissões de gases de efeito estufa.

Em 2019, foram investidos R\$ 25,8 milhões em ações de manutenção e segurança; educação e projetos ambientais; licenciamento e atendimento à legislação; implantação e manutenção do Sistema de Gestão Ambiental; reflorestamento e contenção de taludes e encostas; remoção de plantas aquáticas; e pesquisa e desenvolvimento (P&D).

Sistemas de gestão

A Light Energia possui um Sistema de Gestão Integrado (SGI), que contempla as normas ISO 9001/2015, ISO 14001/2015 e OHSAS 18001/2007 e abrange todas as usinas e estruturas associadas do parque gerador de energia. Por sua vez, a Light SESA possui o Sistema de Gestão Ambiental (SGA), que avalia e monitora os aspectos e impactos das atividades do seu parque operacional, mantendo cerca de 88% de unidades certificadas na ISO 14001/2015. **[GRI 416-1]**

Gestão de resíduos

A gestão de resíduos é realizada por meio do Plano de Gerenciamento de Resíduos, registrado em um procedimento ambiental específico e revisto em 2019 para adequação dos nossos processos às mudanças na legislação ambiental.

Um dos nossos grandes desafios, ao longo do ano, foi a poda das árvores que danificam a rede elétrica, pois primarizamos essa atividade e ainda tivemos de promover treinamentos para melhorar a qualidade do serviço.

DESENVOLVIMENTO E IMPLANTAÇÃO DE SISTEMA DE MANEJO DE MACRÓFITAS

Em 2019, encerramos um projeto de P&D que gerou uma metodologia inédita para manejo de comunidades de macrófitas em reservatórios de hidrelétricas. Essa metodologia difere bastante das demais empregadas pelas empresas até o momento, na estratégia de trato com as colonizações de macrófitas aquáticas em reservatórios, nas quais o processo empregado consiste no controle de plantas, de forma geral ou localizada, por controle mecânico, biológico ou químico. O controle químico atualmente não está regulamentado no Brasil e, portanto, não faz parte das estratégias aplicadas pela Light. Já o controle mecânico, apesar de muito caro e ter restrições operacionais e ambientais, é a alternativa viável atualmente utilizada.

Na metodologia desenvolvida pelo projeto, não há apenas ações de controle mecânico das plantas, mas também a integração desse método com o manejo sustentável baseado no incentivo ao desenvolvimento de populações que possam competir com as macrófitas problemáticas e permitir a sucessão ecológica ou hidrossere.

Além de reduzir o número de intervenções mecânicas e a quantidade de biomassa removida, evita o carreamento de plantas de difícil remoção para as grades das usinas, reduz custos e aumenta a eficiência na operação das usinas, com segurança ambiental. Outro resultado importante foi a destinação sustentável da biomassa de macrófitas removidas do reservatório por meio da produção de composto orgânico.

R\$ 25,8 milhões

em ações de manutenção e segurança foram investidos em 2019



Uso eficiente dos recursos naturais [GRI 302-3]

A Light está sempre medindo e monitorando o consumo de recursos em suas instalações, bem como promovendo ações para conscientizar funcionários, terceiros e clientes do quão importante é cada um fazer a sua parte para melhorar a eficiência dos processos e usar de forma eficiente os recursos naturais à nossa disposição.

Em 2019, o consumo total de energia da Light foi de 138,8 GWh, representando uma intensidade energética de 0,00694 kWh/R\$, quando comparado com o faturamento bruto da companhia, e uma redução de 6,6% quando comparado com o ano anterior. Tal redução está relacionada a uma melhor gestão de nossos espaços.

No que se refere ao consumo de água nas instalações da Light, houve aumento de 7,1% em relação ao ano anterior, passando para 376 m³/dia devido ao maior uso das instalações da companhia em função do processo de primarização.

MUDANÇA DO CLIMA [GRI 201-2, GRI 305-1, GRI 305-2, GRI 305-3, GRI 305-4, GRI 305-5]

Devido ao modelo de negócios da Light, os resultados anuais podem ser afetados negativamente por condições hidrológicas desfavoráveis, risco de escassez de energia elétrica e possibilidade de racionamento no Brasil.

A mudança no clima é um fator sempre levado em consideração, pois afeta tanto a Light Energia, que tem 100% de sua geração amparada em hidroeletricidade, quanto a Light SESA, que precisa lidar com os impactos do aumento da temperatura e de variações climáticas bruscas. Quanto mais calor, mais elevado é o consumo de energia. Nesse contexto, podemos ter sobrecargas no sistema de distribuição, crescimento da perda não técnica e elevação da inadimplência.

A identificação dos riscos e das oportunidades relacionados às mudanças climáticas está detalhada no questionário do CDP, disponibilizado no *site* Relações com Investidores, no *link* [Relatórios](#).

Emissão de gases de efeito estufa: nossos números

No Inventário de Gases de Efeito Estufa da Light, realizado anualmente, contabilizamos para o Escopo 1 e o Escopo 2 um total de 224.657 tCO₂eq de emissões pela Light SESA e Light Energia, representando um aumento de 17,7% em relação a 2018.

A intensidade de emissões de gases de efeito estufa, índice relativo que considera a receita bruta das empresas, foi de 0,0117 tCO₂eq/R\$ mil para a Light SESA e 0,0058 tCO₂eq/R\$ mil para a Light Energia. A intensidade se refere ao Escopo 1 + 2.

No Escopo 1, destacamos o impacto do gás SF₆ (hexafluoreto de enxofre) – emissão fugitiva - como a principal fonte de emissão, por conta do alto potencial de aquecimento global (GWP).

No Escopo 2, destacamos o impacto do consumo de eletricidade e da perda de energia no processo de transmissão e distribuição da Light. Na realização desse cálculo, aplicamos o fator de emissão do Sistema Interligado Nacional (SIN), que considera todas as usinas – hidrelétricas, térmicas e eólicas – que estão gerando energia no País.

Para 2020, nossa meta é reduzir em 6% as emissões do Escopo 1.

Pegada de carbono

Em 2019, os resultados da pegada de carbono da Light SESA e da Light Energia foram, respectivamente, 75,7871 kg de CO₂eq/MWh e 2,1637 kg de CO₂eq/MWh.

O maior impacto das emissões associadas à pegada de carbono está relacionado aos resíduos gerados. Na Light SESA, o aumento da pegada está diretamente relacionado aos resíduos de poda, devido à primarização da atividade, e na Light Energia às plantas aquáticas ou macrófitas. Vale ressaltar que a Light permanece investindo em projetos de melhorias nos processos relacionados às macrófitas.



Saiba mais sobre nossos [projetos ambientais](#).

Práticas da Light voltadas à sociedade

[GRI 203-2, GRI 413-1]

A Light promove programas e projetos que estimulam o desenvolvimento sustentável, melhoram a qualidade de vida da população da área de concessão e fortalecem o relacionamento da companhia com locais muito carentes e de difícil acesso. Esses projetos são realizados por meio do Instituto Light e pelo Programa de Eficiência Energética (PEE).

INSTITUTO LIGHT

O Instituto Light vincula responsabilidade social à lucratividade da empresa. Temas como consumo consciente da energia elétrica, segurança com a rede elétrica e prejuízos causados pelo furto de energia são tratados de forma criativa, diferenciada, lúdica e didática. Dessa maneira, conseguimos transmitir conteúdos e conceitos de extrema importância para a companhia, ao mesmo tempo em que o público visitante estabelece uma experiência positiva com a marca Light.

Principais projetos realizados em 2019 pelo Instituto Light:

- ▶ **Teatro Lamartine Babo:** retomou suas atividades artísticas com espetáculos musicais, teatrais e mostras de filmes, reativando o fomento ao desenvolvimento cultural da cidade;
- ▶ **Vitrines Interativas:** exibem as programações culturais e as informações institucionais da empresa de forma atraente para quem circula diariamente pela calçada do Centro Cultural Light;
- ▶ **Décadas e Descobertas:** exposição permanente inaugurada no Centro Cultural Light, cujo tema aborda a conexão entre os principais acontecimentos dos últimos 100 anos e a evolução da energia elétrica;
- ▶ **Exposição Rio – Energia em Movimento:** exposição provisória da Grande Galeria do Centro Cultural Light, composta por imagens integrantes do acervo histórico da Light;
- ▶ **Light nas Escolas:** realizado desde 2010, promove a capacitação de instituições de ensino públicas e privadas para o uso eficiente da energia elétrica, incluindo o “Prêmio Light nas Escolas”, que, em 2019, foi remodelado e ampliado;
- ▶ **Praça das Energias:** espaço integrante do circuito de visitação ao Centro Cultural Light, onde os visitantes, por meio de experiências interativas e divertidas, aprendem que a energia se transforma o tempo todo e que se apresenta nas mais diversas formas.

Patrocínios na Light

Os projetos patrocinados pela Light fomentam e democratizam o acesso à cultura, contribuem com o desenvolvimento econômico dos municípios da área de concessão e auxiliam na elevação da autoestima do Estado do Rio de Janeiro.

Vale destacar que a Lei Estadual 8.266/2018 foi um grande estímulo ao patrocínio empresarial, pois estabeleceu em 100% a dedução fiscal do ICMS devido ao Estado do Rio de Janeiro para investimentos em projetos culturais e esportivos. Essa medida permite à Light estudar uma nova diretriz estratégica de patrocínios, prevendo melhores entregas à sociedade, com aderência à marca e baixo ou nulo impacto financeiro.

Dessa forma, em 2019 destinamos R\$ 37,1 milhões a projetos incentivados contra R\$ 7,1 milhões no ano anterior. Desse total, R\$ 552 mil foram recursos próprios da Light, contra R\$ 1,3 milhão em 2018.

Uma nova forma de se comunicar

No fim de 2019, a Light passou a se comunicar de forma mais leve com o público, embalando todas as ações externas num formato integrado, arejado, otimista e com ênfase no desenvolvimento econômico do Rio de Janeiro e no resgate da autoestima da população que vive na área de concessão.

O lançamento desse novo conceito de comunicação ocorreu a partir do patrocínio à Árvore do Rio Light e de uma campanha publicitária de sustentação, intitulada "Vamos fazer o Natal mais iluminado de todos!", com o movimento #BrilhaRio. A máxima da campanha foi a frase: "Se é para o Rio brilhar, pode contar com a energia da Light", utilizada na fala da presidente da Light e em diversas peças de comunicação.

O projeto Árvore do Rio Light 2019, contemplou a montagem da grande árvore de Natal flutuante na Lagoa Rodrigo de Freitas, no Rio de Janeiro, além de uma programação cultural e educativa no Parque do Cantagalo, que recebeu mais de 21 mil visitantes. O projeto incluiu também as seguintes atividades:

- ⦿ Apresentações do espetáculo teatral Quanta Energia, que aborda, de maneira lúdica e interativa, a importância da conscientização sobre o uso seguro e responsável da energia elétrica e da água;
- ⦿ O monumento Luzes do Rio, em que o público acendia uma grande lâmpada de Natal com a energia gerada pelo movimento de quatro bicicletas pedaladas pelos visitantes;
- ⦿ Um ponto de coleta do Light Recicla, que arrecadou 2,8 toneladas de resíduos destinados à reciclagem e gerou R\$ 1.296,93 em descontos na conta de energia dos clientes, valor que foi direcionado às instituições sociais Casa Ronald McDonald, Lar de Frei Luiz e Gastromotiva.

2,8 ton

de resíduos destinados à reciclagem foram arrecados em um ponto de coleta do Light Recicla

PRINCIPAIS PROJETOS PATROCINADOS EM 2019**Samba Carioca Patrimônio Cultural do Brasil**

– **Carnaval 2019:** os recursos foram utilizados para a compra de insumos e a contratação de mão de obra para a realização dos desfiles na Marquês de Sapucaí. Esse projeto fomenta a indústria do carnaval, que, anualmente, movimenta cerca de

R\$ 3,07 bilhões

em receitas geradas para a economia da cidade do Rio de Janeiro e emprega quase

25 mil pessoas.**Parque Arqueológico e Ambiental de São João**

Marcos: investimento na manutenção e preservação de toda a área ao ar livre, onde estão as ruínas da cidade de São João Marcos e vegetação nativa, e também em atividades educativas e eventos socio-culturais relacionados à preservação do patrimônio, ao fortalecimento da história e das tradições regionais e à conservação do meio ambiente.

Festival Vale do Café 2019 (Vale do Paraíba) e 18º Piraí Fest Paladar (Piraí): eventos de impacto econômico, que geram renda e benefícios ao turismo do Vale do Paraíba.

Investimentos socioambientais

A Árvore do Rio Light 2019 ficou montada de 14 de dezembro de 2019 a 12 de janeiro de 2020, tendo recebido cerca de 1,35 milhão de visitantes e gerando mais de 3,5 mil empregos, com um impacto direto na economia do Estado do Rio de Janeiro de mais de R\$ 200 milhões.

Com os patrocínios, a Light pretende dar equilíbrio à marca, que até então estava excessivamente vinculada a temas mais árduos, como inadimplência e furto de energia. Os bons resultados podem ser confirmados com o recall de marca de 89% de acerto entre os 50% dos entrevistados que afirmaram saber quem era o patrocinador de cada projeto citado.

Além do projeto Árvore do Rio Light 2019, destacamos também o Projeta Rio, que recebeu R\$ 650 mil para capacitar jovens de comunidades de baixa renda em técnicas de projeções digitais mapeadas, tendo o Cristo Redentor como pano de fundo para esse aprendizado.

Por fim, vale citar que, em dezembro de 2019, a Light firmou um termo de cooperação com a Secretaria de Estado de Educação prevendo a utilização dos recursos do subcrédito social do Contrato de Financiamento CAPEX 2015-2016 em ações de melhoria da infraestrutura de três unidades escolares da rede estadual de ensino. O projeto tem previsão de conclusão em junho de 2020.



Saiba mais sobre os projetos realizados pelo Instituto Light [neste link](#).

Instituto Light em números

Museu da Energia:

28 mil visitantes

Parque Arqueológico e Ambiental de São João Marcos:

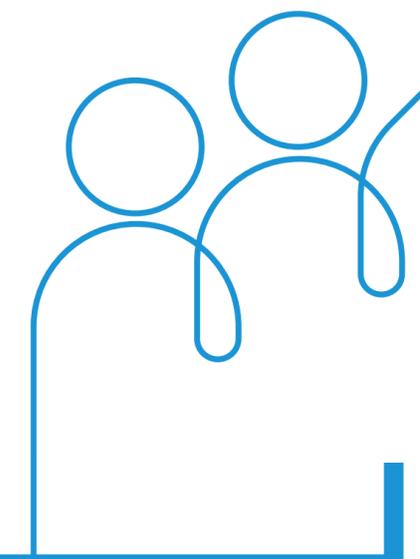
16 mil visitantes e

2.199 alunos atendidos pelo Programa Educativo Cultural

Programa Light nas Escolas:

311 professores capacitados e

32.908 pessoas impactadas pelo projeto



PROGRAMA DE EFICIÊNCIA ENERGÉTICA [GRI 302-4, GRI 302-5, GRI EU7]

Em 2019, foi investido um total de R\$ 44,7 milhões em projetos de eficiência energética, sendo R\$ 40,1 milhões referentes a recursos do Programa de Eficiência Energética (PEE), R\$ 1,8 milhão de recursos de terceiros e R\$ 2,8 milhões de investimentos oriundos de clientes como contrapartida nos projetos de eficiência energética do PEE da Light.

Considerando os projetos finalizados em 2019, obtivemos, como resultado, uma economia de energia na ordem de 5.965,12 MWh/ano e uma redução da demanda na ponta de 933,64 kW.

Os projetos realizados seguem critérios estabelecidos pela Aneel, mas a Light também busca projetos aderentes às estratégias corporativas e que priorizem clientes com reais necessidades de investimento, melhorando, assim, o relacionamento com a companhia.

Em 2019, foram realizadas três Chamadas Públicas de Projetos (CPPs). A primeira contemplou todas as tipologias, priorizando os dois maiores mercados da Light: residencial e comercial; a segunda contemplou projetos de iluminação pública para os municípios da área de concessão da Light; e a terceira foi voltada para projetos em escolas. Essa última vai disponibilizar, pelo menos, R\$ 60 milhões para projetos de eficiência energética com fontes incentivadas em escolas e creches estaduais, municipais ou filantrópicas.

Nos projetos de iluminação pública contemplados pelas CPPs, aplicamos novas tecnologias, como as luminárias integradas de *led* compatíveis com telegestão, ou seja, aquelas gerenciadas e controladas de acordo com os conceitos de *smart city*⁹.

Nosso grande desafio, em 2019, foi otimizar os recursos regulatórios das CPPs de forma que tanto as ações em municípios, hospitais, creches e demais entidades filantrópicas quanto as iniciativas voltadas aos consumidores que geram emprego e renda, como o comércio, o serviço e a indústria de pequeno e médio portes, fossem beneficiadas.

 Saiba mais sobre as CPPs [nesse link](#).

Projetos de eficiência energética concluídos em 2019:

- 🔗 **Eficiência energética em iluminação e condicionamento ambiental:** Empresa de Pesquisa Energética (EPE); Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro (PMERJ);
- 🔗 **Eficiência energética em iluminação:** Banco Central do Brasil; CIEPs municipais; Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ-HUPE);
- 🔗 **Eficiência energética em iluminação e fontes incentivadas (geração fotovoltaica):** Centro de Operações Rio (COR);
- 🔗 **Eficiência energética em iluminação, condicionamento ambiental e fontes incentivadas (geração fotovoltaica):** Hospital Federal da Lagoa;
- 🔗 **Eficiência energética em iluminação pública:** município de Pinheiral;
- 🔗 **Eficiência energética em iluminação e equipamentos hospitalares:** Hospital Municipal São João Batista (Volta Redonda).



⁹ *Smart City*, ou cidade inteligente, é uma área urbana que utiliza a tecnologia para gerenciar seus recursos de forma automatizada e mais sustentável.

projetos em andamento

💡 Eficiência energética em iluminação pública:

municípios de Comendador Levy Gasparian, Paty do Alferes, Piraí, Paracambi e Três Rios;

💡 Eficiência energética em iluminação:

Hospital da Força Aérea do Galeão (HFAG); Escola de Guerra Naval; Marinha – CIAA; Hospital do Carmo;

💡 Eficiência energética em iluminação, sistema motrizes, aquecimento de água e outros (lavadora de utensílios de cozinha):

Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ II);

💡 Eficiência energética em condicionamento ambiental:

Biomanguinhos (FIOCRUZ);

✍️ Projetos educacionais:

Museu da Energia IV; Parque São João Marcos 2018/2019;

💡 Eficiência energética em iluminação, condicionamento ambiental e fontes incentivadas (geração fotovoltaica):

Secretaria do Estado da Fazenda (SEFAZ); Superintendência Regional da Polícia Federal; Associação dos Aposentados de Volta Redonda; Centro Administrativo São Sebastião (Prefeitura do Rio de Janeiro);

💡 Eficiência energética em iluminação e fontes incentivadas (geração fotovoltaica):

Associação Barramansense de Ensino (SOBEU); Hospital Geral do Andaraí; Prédios Públicos no município de Rio Claro; Secretaria de Educação do município de Queimados;

💡 Eficiência energética em iluminação, sistema motrizes e aquecimento de água:

Instituto Nacional do Câncer (INCA);

💡 Eficiência energética em iluminação e condicionamento ambiental:

Ministério Público do Rio de Janeiro; Hospital Federal dos Servidores do Estado do Rio de Janeiro; Escola Naval; Comando do 1º Distrito Naval; Arsenal da Marinha; Hospital Nossa Senhora da Conceição; Marinha – CIAGA;

🗑️ Projetos baixa renda:

Light Recicla III e IV; Comunidade Eficiente IX e X.

Como a Light se relaciona com as comunidades de baixa renda [GRI 203-1]

No âmbito do Programa de Eficiência Energética (PEE), regulado pela Aneel, a Light realiza dois projetos voltados especificamente para as comunidades de baixa renda: Comunidade Eficiente e Light Recicla. Em 2019, conseguimos investir o total de mais de R\$ 4,8 milhões nos dois projetos.

A atuação da Light continua sendo muito impactada pela insegurança pública nas comunidades do Rio de Janeiro. Em 2019, a atuação dos profissionais da companhia foi limitada em função da falta de acesso a esses territórios dominados pelo tráfico de drogas, milícias e pela violência. O enfraquecimento da política pública que criou as Unidades de Polícia Pacificadora, em 2008, contribuiu bastante para que áreas antes contempladas pela Light com esse projeto ficassem inacessíveis em função dos riscos.

A estratégia da Light para chegar até esses clientes, garantindo a segurança de sua equipe, foi o relacionamento com escolas públicas, unidades de saúde e Centros de Referência de Assistência Social (CRAS). Por meio da intensificação dos diálogos com esses agentes, a área de Relacionamento com a Comunidade pôde conscientizar e disseminar informações sobre consumo consciente da energia, prejuízos causados pelo furto e a Tarifa Social de Energia Elétrica. Outra estratégia que trouxe bons resultados foram os diálogos com líderes de associações de moradores, alunos e professores, clínicas da família e ONGs que já atuam com projetos sociais e culturais nessas comunidades.

As necessidades das comunidades onde atuamos são identificadas por meio de pesquisas realizadas por empresa contratada pela Light. As entrevistas são feitas com moradores, lideranças formais e informais, professores e diretores de escolas e profissionais de saúde que trabalham nesses locais. Os resultados desse mapeamento socioeconômico ajudam a Light a definir suas estratégias de atuação.

Com todas essas ações postas em prática, a Light tem conseguido atuar de forma regular nas comunidades que consegue acessar, fazendo não apenas atendimentos de emergência, mas também manutenção na rede de distribuição e recuperação de energia.

Comunidade Eficiente

Em 2019, os projetos Comunidade Eficiente IX e X receberam investimentos em torno de R\$ 530,5 mil e R\$ 2,7 milhões, respectivamente. Esses recursos foram direcionados à substituição de 674 geladeiras e 21.773 lâmpadas por outras mais eficientes, beneficiando 1.338 clientes com a redução do consumo em suas contas de energia.

No âmbito educativo, realizamos 58 palestras em escolas, centros comunitários e CRAS; e promovemos 11 mutirões para cadastrar famílias no CADÚnico¹⁰ e, conseqüentemente, na Tarifa Social.

Com essas ações, a Light conseguiu chegar a quase quatro mil clientes de baixa renda nas comunidades no Rio de Janeiro. Elas contribuíram significativamente para a mudança de comportamento das famílias no que diz respeito ao consumo da energia sem furto e sem desperdício.

RESULTADOS COMUNIDADE EFICIENTE

	2017	2018	2019
Consumidores beneficiados pelo projeto	19.929	9.593	4.779
Cientes que participaram das palestras e de eventos em comunidades	6.860	9.767	3.441
Cientes contemplados com lâmpadas eficientes	17.101	8.409	664
Quantitativo de lâmpadas incandescentes substituídas e descartadas	-	13.300	21.773
Quantitativo de lâmpadas fluorescentes substituídas e descartadas	-	52.625	6.417
Cientes contemplados com geladeiras eficientes doadas	638	1.663	674
Cientes contemplados com chuveiros com a tecnologia de recuperação de calor (*)	2.182	362	-

(*) A ação de substituição de chuveiros foi descontinuada em 2019.

10 Um instrumento de coleta de dados e informações que objetiva identificar famílias de baixa renda para inclusão em programas de assistência social e distribuição de renda do Governo Federal, como o Tarifa Social.

Compromissos do Comunidade Eficiente para 2020

Nosso principal compromisso é com a intensificação das ações educativas em comunidades, escolas e CRAS, visando à disseminação de informações importantes sobre consumo consciente, prejuízos causados pelo furto de energia e potencialização do cadastro de famílias na Tarifa Social. O objetivo da Light é estimular o comportamento das famílias contempladas pelo projeto quanto ao uso da energia elétrica sem o desperdício, possibilitando que, por meio de novos hábitos, haja a redução no consumo e, por consequência, a diminuição do valor da conta para adequação ao orçamento familiar.

Paralelamente, vamos fomentar o engajamento comunitário em projetos realizados nas comunidades onde atuamos e potencializar o benefício da Tarifa Social, ampliando o número de mutirões para cadastrar famílias em condição de baixa renda.

Em 2020, a substituição de geladeiras e lâmpadas também será intensificada, pois, dessa forma, conseguimos reduzir o consumo de energia das famílias.

O mapeamento socioeconômico, iniciado em 2019, será mantido em 2020, pois, por meio dele, temos a chance de conhecer mais de perto o perfil econômico e de consumo de nossos clientes em condição de baixa renda. Esse conhecimento possibilita definir estratégias mais assertivas.

A Light creditou R\$ 389 mil em desconto nas contas de energia dos clientes e das instituições sociais cadastradas no Light Recicla, um aumento de, aproximadamente, 44% em relação ao ano de 2018.

Light Recicla

Em 2019, os resultados do projeto superaram as expectativas e foram alcançados por meio de estratégias inovadoras, desenvolvidas para elevar a quantidade de resíduos coletada. Vale destacar as novas parcerias feitas com redes de hotéis, escolas públicas e privadas, museus e mercados e o comprometimento das unidades operacionais e administrativas da Light em direcionar os seus resíduos para o Light Recicla.

Implantamos dois novos ecopontos: o supermercado Makro, no Rio de Janeiro, e o município de Miguel Pereira, que agora conta com dois pontos de coleta. E fechamos o ecoponto da Cruzada São Sebastião, direcionando os clientes para outro ponto de coleta.

O resultado dessas iniciativas pode ser demonstrado em números: a Light creditou R\$ 389 mil em desconto nas contas de energia dos clientes e das instituições sociais cadastradas no Light Recicla, um aumento de, aproximadamente, 44% em relação ao ano de 2018.

Em relação aos resíduos gerados pela própria Light,

 **39 toneladas**

foram destinadas à reciclagem, o que gerou um desconto de

 **R\$ 11,7 mil**

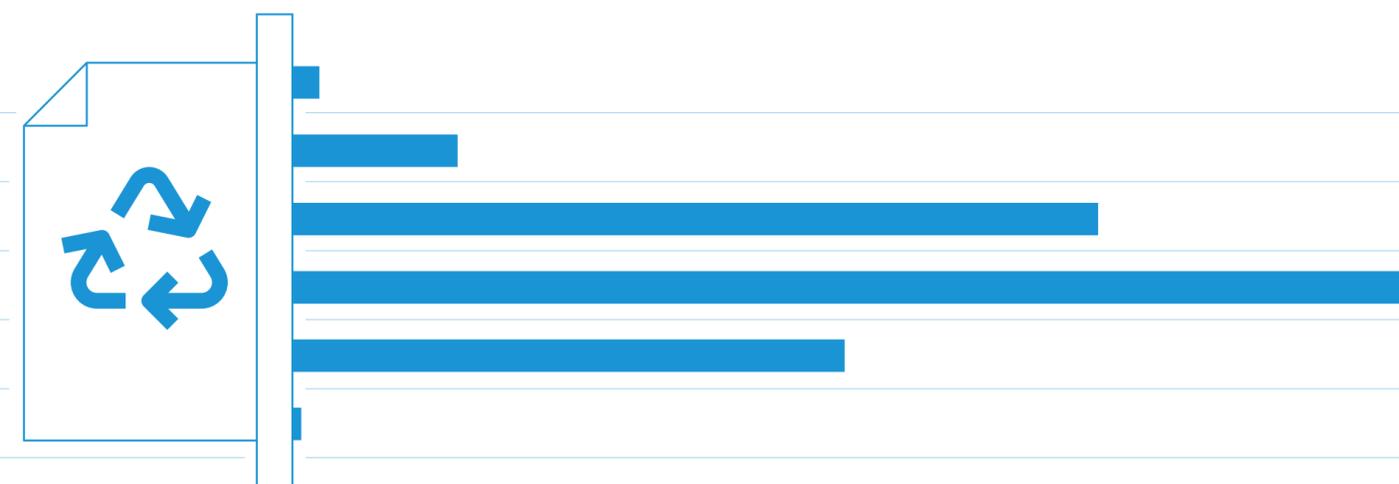
nas contas de energia das instituições sociais cadastradas.

RESULTADOS LIGHT RECICLA

Resíduo	2017		2018		2019	
	Total coletado (ton)	MWh economizado	Total coletado (ton)	MWh economizado	Total coletado (ton)	MWh economizado
Papel	567,82	2.498,74	543,90	2.480,17	878,06	4.003,94
Plástico	521,54	2.764,21	354,75	1.880,16	278,83	1.477,79
Vidro	107,71	68,94	550,46	352,30	420,29	268,98
Metal	132,02	714,69	308,85	974,23	194,14	814,07
Óleo	9,63	36,10	16,77	62,89	20,80	78,01
Tetrapak	6,50	32,03	5,90	30,11	6,26	31,92
Total	1.345,22	6.114,71	1.780,63	5.779,86	1.798,37	6.674,71

QUANTITATIVO EM TONELADAS POR TIPOLOGIA DOS RESÍDUOS GERADOS PELA PRÓPRIA LIGHT EM 2019

Tipologia de resíduos	Resíduos coletados (kg)	Bônus (R\$)
Garrafa pet	4,20	122,00
Lata alumínio	48,80	720,00
Papel branco	9.493,15	3.560,08
Papel misto	27.165,76	4.925,55
Papelão	2.520,68	2.385,77
Plástico duro	0,10	4,50
Total geral	39.232,68	11.717,90



Compromissos do Light Recicla para 2020

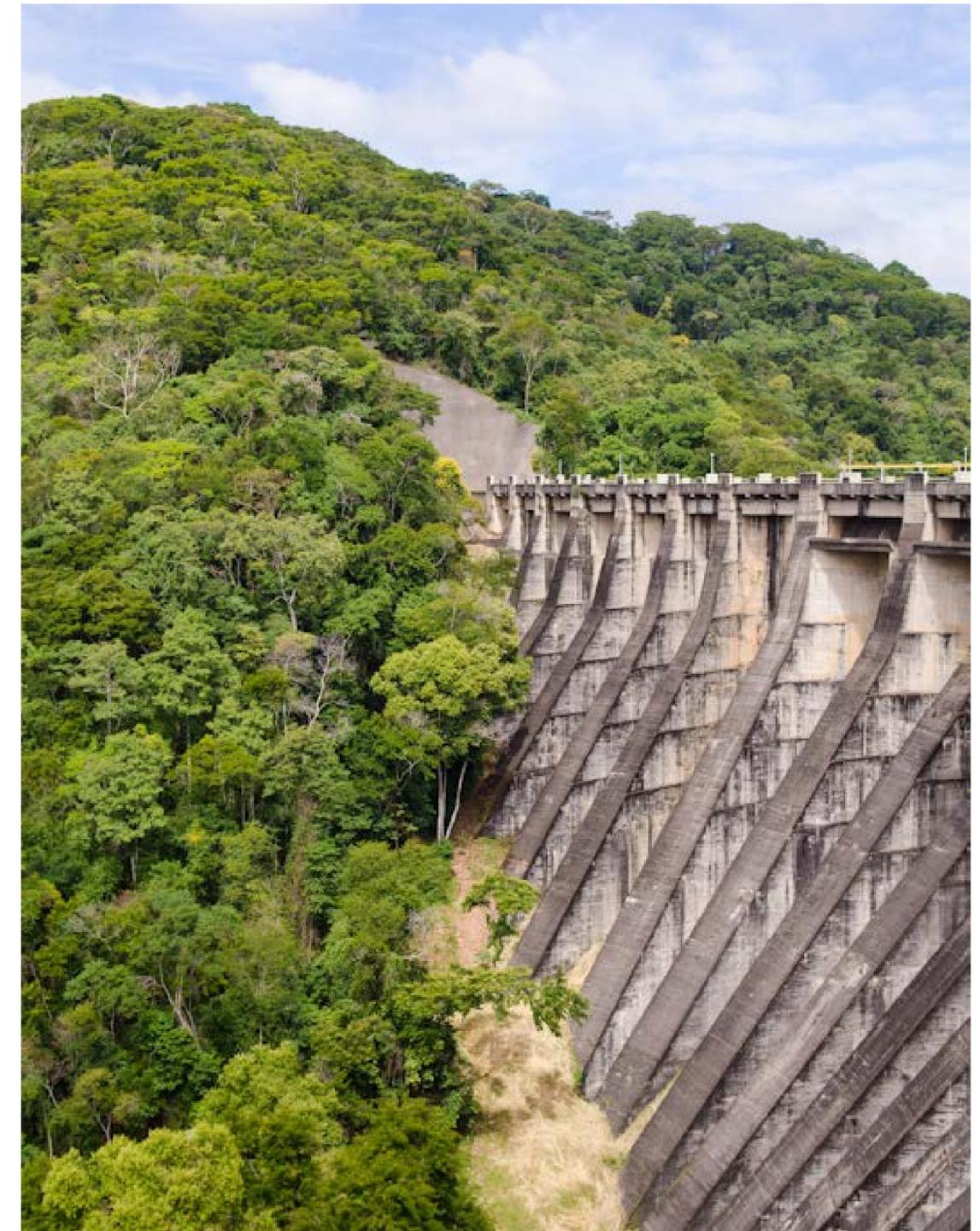
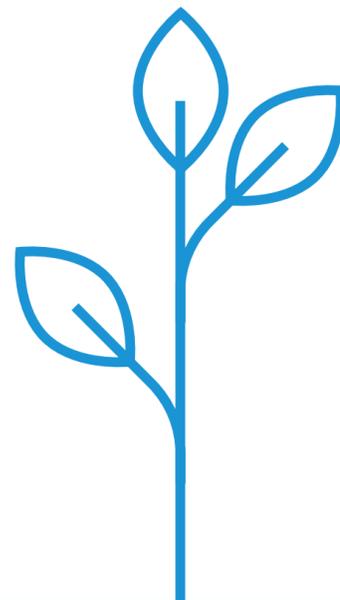
Em 2020, as parcerias com grandes geradores de resíduos, como hotéis, mercados, indústrias, *shoppings centers* e escolas, vão se manter ativas, para que possamos elevar o valor do bônus para clientes e instituições sociais cadastrados no projeto e contribuir com a preservação do meio ambiente.

Outro compromisso assumido é o de manter as ações educativas sobre descarte correto de resíduos e preservação ambiental em escolas públicas e particulares que possuem ecopontos. E por falar em ecopontos, eles continuarão em expansão ao longo de 2020.

POLÍTICAS DA LIGHT QUE REGEM OS PROCESSOS VOLTADOS ÀS QUESTÕES SOCIOAMBIENTAIS: [GRI 103-2]

- ✔ Política Social Corporativa;
- ✔ Política Ambiental;
- ✔ Compromissos com o Meio Ambiente e o Clima;
- ✔ Política Anticorrupção;
- ✔ Política de Segurança e Medicina do Trabalho;
- ✔ Política de Patrocínios;
- ✔ Acordo de Responsabilidade Social*;
- ✔ Código de Ética e Conduta Empresarial*.

* Parte integrante dos contratos firmados com empregados e fornecedores.



3

cultura de empresa privada
voltada **para** resultados

Cultura da empresa

[GRI 102-16]

O plano de *turnaround* da Light está estruturado em quatro pilares estratégicos:

- ▶ Combate à perda de energia;
- ▶ Redução das contingências judiciais;
- ▶ *Liability management*;
- ▶ Redução do PMSO e priorização do CAPEX.

Mas, para entregar resultados, o principal pilar é a cultura da empresa, focada em resultados, com o alinhamento de interesses entre administração, empregados e acionistas em busca dos objetivos traçados. Fomentar uma cultura de resultados que promova o desenvolvimento organizacional e gere valor aos acionistas, por meio da excelência dos processos de gente e gestão, é uma importante alavanca para assegurar a alta performance do crescimento da companhia.

Dessa forma, a Light reposicionou o Jeito de SER Light com elementos mais adequados a processos de ruptura, essenciais para o alinhamento organizacional nessa magnitude e em massa. O novo Jeito de SER Light parte da sinergia e integração entre as áreas para o resultado de todos: movimento #umasóLight, time único e com um único propósito de ser a melhor empresa de energia do Brasil.

Do ponto de vista cultural, em 2019, o Novo Jeito de SER Light foi adotado por toda a liderança da Light. E, para engajar a força de trabalho, formada por 12 mil profissionais próprios e terceirizados, realizamos uma série de ações para informar e conscientizar sobre o novo direcionamento que estávamos dando para a companhia.

PERFIL DA FORÇA DE TRABALHO

5.186
empregados



4.083 homens
1.103 mulheres

7.417
terceiros



6.297 homens
1.120 mulheres

55 estagiários

186 PcDs

918 admitidos no ano

PRINCÍPIOS DO NOVO JEITO DE SER LIGHT:

- ▶ **Acidente zero:** aqui a vida não se negocia;
- ▶ **Ética:** não toleramos jeitinhos;
- ▶ **Companhia de donos:** somos donos e assumimos resultados pessoalmente;
- ▶ **Alta performance:** superar é o nosso DNA;
- ▶ **Execução com excelência:** qualidade e foco no cliente é com a gente.

JEITO DE **SER** LIGHT

Prover energia e serviços com qualidade e de forma sustentável, contribuindo para o bem-estar e o desenvolvimento da sociedade.

Ser a melhor empresa do setor elétrico, reconhecida pela rentabilidade, eficácia na gestão e qualidade dos serviços.

missão visão valores

Valorização da Vida

Colocamos a vida sempre em primeiro lugar dentro dos mais altos padrões de segurança. Cuidar da segurança é valorizar a vida de todos e é premissa principal em tudo o que fazemos

Ética

Agimos sempre com foco na verdade e repudiamos qualquer forma de corrupção. Assumimos uma postura respeitosa no relacionamento com os públicos internos e externos

Senso de Dono

Assumimos como nossos os desafios da Light e jamais abrimos mão da responsabilidade individual. Nos envolvemos genuinamente com o negócio, propondo melhorias e tomando decisões que favoreçam o alcance de resultados

Simplicidade

Trabalhamos com clareza, transparência, objetividade e simplicidade para facilitar o dia a dia. Somos produtivos, eficientes e descomplicados

Meritocracia

Valorizamos e reconhecemos aqueles que entregam resultados. A diferenciação é fundamental para mantermos uma gestão justa e sustentável.

Gestão do conhecimento [GRI EU14]

Na gestão do conhecimento, temos o desafio de manter nossos colaboradores atualizados e alinhados com as especificidades técnicas do setor e com as diretrizes de segurança da companhia.

Além dos treinamentos *online* e presenciais tradicionais, mantemos duas frentes para reter o conhecimento técnico na Light:

- ▶ **Internalização dos treinamentos:** atualmente temos uma estrutura interna dedicada a elaborar e atualizar procedimentos, instruções e materiais didáticos, para disseminar os conhecimentos normativos e operacionais a todos os colaboradores da Light;
- ▶ **Programa Educadores Light:** formado por profissionais técnicos que atualizam e elaboram procedimentos operacionais, bem como apoiam a Academia Light nos treinamentos operacionais.

Em 2019, foram realizadas 180.943 horas de treinamento, representando 36,7 horas de capacitação por colaborador. Os principais treinamentos realizados classificam-se em:

- ▶ **Normativos:** cursos obrigatórios referentes às normas regulamentadoras (NRs);
- ▶ **Operacionais:** cursos obrigatórios destinados à capacitação funcional do colaborador para o desempenho de suas atividades;
- ▶ **Específicos:** cursos destinados ao desenvolvimento dos profissionais.

Para os profissionais terceirizados, foram oferecidos treinamentos *online* no Portal do Conhecimento e presenciais sobre processos comerciais e de segurança. Foram realizadas 58.251 horas de treinamento com 2.296 participantes.

[GRI EU21]

A Light, além de aplicar recursos na melhoria de processos e procedimentos, continua investindo em capacitação e sensibilização de toda a sua força de trabalho, com o objetivo de mudar completamente a cultura de segurança, reduzir os eventos acidentais e garantir mais qualidade de vida para os colaboradores da companhia.

Além do Programa Vida, que desde 2012 potencializa a cultura de segurança e a atitude de prevenção, em 2019, destacaram-se as seguintes iniciativas em capacitação e processos:

- ▶ **Campanha de incentivo:** acompanhamos e celebramos com as 23 equipes de colaboradores próprios e terceiros, em atividades de campo, o alcance do marco de 365 dias sem acidentes típicos com afastamento;
- ▶ **Campanha de Reconhecimento Light:** reconhecemos 75 colaboradores que alcançaram dez inspeções de segurança sem não conformidades;
- ▶ **Diálogo Administrativo do Vida (DAV):** realizado quinzenalmente em todas as áreas, com colaboradores de cargos administrativos, com o objetivo de minimizar possíveis acidentes no ambiente e durante o trajeto para o trabalho;
- ▶ **Briefing de segurança:** dedicamos os cinco minutos iniciais das reuniões para disseminar os resultados e ações de Saúde, Segurança e Qualidade de Vida para os colaboradores da Light;
- ▶ **Reestruturação do Diálogo de Segurança:** melhoramos a metodologia já existente, capacitando multiplicadores e dando dicas de abordagem aos facilitadores;
- ▶ **Comunicação visual nas instalações:** sensibilizamos toda força de trabalho com imagens e mensagens voltadas à segurança do trabalho;
- ▶ **Formação de agentes de inspeção:** capacitação de 526 agentes de inspeção com o intuito de melhorar a percepção e análise crítica quanto aos desvios encontrados em inspeções;
- ▶ **Formação de multiplicadores:** com a criação do Diálogo Administrativo do Vida (DAV) e a reestruturação do Diálogo Diário de Segurança (DDS), capacitamos 282 multiplicadores;
- ▶ **Simulação de emergência, revisão do processo de investigação e análise de acidente de trabalho e reestruturação da gestão de desempenho das empresas parceiras:** essas três medidas foram adotadas para garantir um resultado real dos indicadores de segurança, bem como influenciar as demais iniciativas de saúde e segurança do trabalho nas empresas parceiras.



Resultados obtidos

Em dezembro de 2019, a companhia encerrou o ano sem nenhum acidente fatal envolvendo sua força de trabalho durante as atividades em campo e nos escritórios, reflexo das ações de prevenção implantadas e do engajamento em mudanças de comportamento e atitudes por toda a força de trabalho.

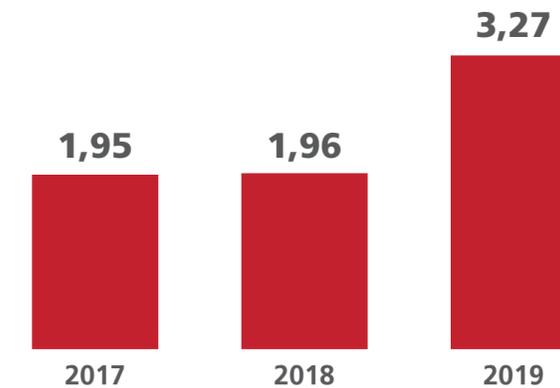
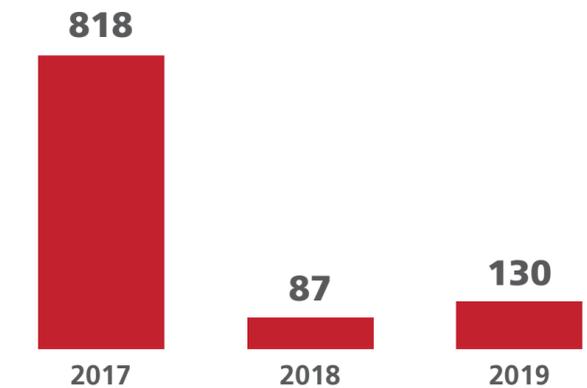
Em setembro de 2019, implantamos o método 100% Seguro – Índice de Segurança Light (ISL), que tem como objetivo sinalizar o grau de segurança das operações, num formato de atuação preventiva. No fim de 2019, alcançamos o resultado de 98%, dentro da margem classificada como “Seguro”.

Os indicadores de frequência e gravidade de 2019 tiveram um aumento quando comparados com os dois últimos anos, sendo que a maioria dos acidentes é ocorrência de baixo potencial de gravidade, como contusões, torções e escoriações. Com o objetivo de reduzir essas ocorrências, as ações preventivas foram intensificadas.

Quanto ao índice de absenteísmo, em 2019, ele ficou em 2,29, acima da meta estabelecida de 1,44, certamente impactado pela primarização de vários segmentos.

Para reduzir esse índice, realizamos atendimento ambulatorial em nosso posto médico e reforçamos a avaliação médica presencial nos casos de afastamento superior a três dias e reincidências de afastamento por motivos correlatos. **[GRI 403-3]**

Além disso, numa ação conjunta com os gestores das áreas, estivemos mais próximos dos colaboradores afastados, para que adequassem a volta ao trabalho com o tratamento médico.

TAXA DE FREQUÊNCIA – TF**TAXA DE GRAVIDADE – TG****Segurança da população**

Nossa preocupação com a segurança da população justifica muitas iniciativas em andamento. Em 2019, foram 18 ocorrências, seis a menos do que em 2018, uma queda de 25%.

Para reduzir esse número, ao longo do ano, inspecionamos e acompanhamos as atividades em campo, sempre observando as possíveis situações de risco. Quando encontradas, são informadas à área envolvida para que a população próxima seja imediatamente comunicada dos riscos.

Esse trabalho estende-se a toda a área de concessão da Light, como em comunidades e escolas, por exemplo, onde conscientizamos sobre os perigos da rede elétrica e reforçamos a importância de se adotar medidas pessoais de segurança.

Qualidade de vida

O Programa Qualidade de Vida engloba diversas ações que estimulam a adoção de práticas saudáveis e oferecem atendimento social e psicopedagógico para os nossos colaboradores. Conheça as atividades realizadas em 2019:

Rodeio de Eletricistas e Dia das Crianças: ação conjunta que agregou valores de segurança do trabalho. Além das atrações infantis, a participação das famílias no Rodeio dos Eletricistas foi uma iniciativa pioneira na Light, que possibilitou a disseminação do conceito de segurança também para familiares.

Paternidade Responsável: reforçando o papel da Light como empresa cidadã, a companhia aderiu à licença paternidade de 20 dias e organizou, para os futuros papais, encontros para orientar, informar e sensibilizar sobre o papel do pai na construção de uma relação saudável com filhos e esposas. Com a Licença Maternidade Cidadã, o programa Bebê Saúde (orientação durante a gestação e os primeiros anos de vida), a Sala de Apoio à Amamentação e a Licença Paternidade Cidadã, criamos uma importante rede de apoio para as famílias dos colaboradores da Light.

Setembro Amarelo: pelo segundo ano consecutivo, realizamos a campanha de prevenção ao suicídio, procurando conscientizar os colaboradores sobre os fatores de risco para as doenças psiquiátricas e emocionais. Para isso, promovemos palestras e distribuimos material informativo. A continuidade dessa iniciativa, associada à campanha nacional do Ministério da Saúde, contribuiu para que muitos colaboradores superassem preconceitos e procurassem atendimento no serviço social da Light, solicitando apoio para si e para familiares.

Novos Ares: com o apoio de uma equipe multidisciplinar especializada no tema, iniciamos um novo grupo de Cessação do Tabagismo, que acompanha os colaboradores e oferece suporte médico, psicológico e medicamentoso.

Equipe Light de Corrida: composta por 50 colaboradores, os participantes treinam semanalmente com apoio de educador físico.

Os programas Vida Ativa, Espaço Vida Ativa e Ginástica Laboral, Bem Querer (prevenção e tratamento dos problemas do uso de álcool e outras drogas) e Benefício Auxílio-Psicopedagógico também se mantiveram ativos em 2019.

As datas comemorativas também não passaram em branco, com destaque para Dia Internacional da Mulher, Semana do Coração, Outubro Rosa, Novembro Azul e Dia da Gentileza.

PROGRAMA ILUMINAR

O Programa Iluminar oferece oportunidades de estágio para jovens com deficiência intelectual. Em 2019, quatro estagiários concluíram com êxito o período de estágio. Indicado para um processo de seleção, um dos estagiários foi aprovado e iniciou as atividades laborais em outro programa de inclusão de jovens com deficiência intelectual no Rio de Janeiro. Em dezembro de 2019, o Colégio Eduardo Guimarães, instituição de ensino conveniada à Light, indicou candidatos para o processo seletivo das vagas em aberto.

4

planode turn around

Temos atuado em diversas frentes no controle do PMSO: melhor gestão de materiais e de contratos com terceiros, lançamento de um Programa de Demissão Voluntária, maior sinergia entre as áreas, aumento da produtividade dos times de campo, primarização de equipes com objetivo de elevar o controle e a produtividade, entre outras.

Como parte desse processo, adotamos uma nova estratégia de redução de custos e alocação eficiente dos investimentos, tanto na geração quanto na distribuição.

Com relação às participações em que temos controle compartilhado, a companhia tem como objetivo reduzir sua exposição a esses ativos considerados não estratégicos, concentrando esforços na criação de valor, em especial no segmento de distribuição. Além disso, busca-se evitar a necessidade de realização de aportes de capital nesses ativos.

Custos operacionais

O ano de 2019 foi marcado pela contínua busca por eficiência e inteligência no uso de nossos recursos e uma melhor gestão de nossos processos.

Destacamos o processo de primarização de algumas atividades, entre elas, a leitura/entrega de faturas, as inspeções para combate à fraude e as podas de árvores, garantindo uma melhor gestão, maior assertividade nas ações e aumento de produtividade.

Embora a primarização tenha elevado o custo com pessoal em 6,6%, o PMSO como um todo apresentou uma redução de 2,9%. Tal queda está relacionada às melhores práticas de gestão e controle implementadas pela nova gestão e, também, pela maior capitalização de mão de obra própria, ao aumento da eficiência operacional e à redução de despesas discricionárias.

Os custos também foram impactados positivamente por glosas de contratos com fornecedores geradas por não conformidades e créditos recebidos de multas por atraso no pagamento de faturas por nossos clientes.

Investimentos

Os principais investimentos da companhia nos últimos anos têm sido destinados à expansão e manutenção da rede de distribuição e à melhoria da qualidade do fornecimento de energia, ao combate à perda não técnica e aos projetos de geração.

Em 2019, foram investidos R\$ 884,6 milhões, 10,8% acima do ano anterior. Na distribuição, no mesmo período, foram investidos R\$ 503,9 milhões no desenvolvimento de redes e expansão da distribuição, com o intuito de aumentar a robustez da rede, melhorar a qualidade do fornecimento e reduzir o nível de carregamento dos circuitos de alta tensão.

Dentro desse montante, destacam-se R\$ 232,1 milhões destinados a investimentos específicos do Plano de Resultados (DEC) e da modernização do subterrâneo, pactuados com o Regulador na última revisão tarifária periódica. Além disso, foram dispendidos R\$ 229,1 milhões no projeto de combate à perda de energia – maior número de equipes no campo para intensificação das inspeções e normalizações dos clientes de baixa tensão e atualização dos medidores eletrônicos existentes para uma tecnologia mais avançada – e na continuidade do investimento em balanço energético na rede de Smart Grid.

Por sua vez, o investimento na geração foi de R\$ 69,5 milhões, um aumento de 26% em relação a 2018, principalmente devido a projetos de modernização dos sistemas de bombeamento do parque gerador e na reposição de ativos.

Considerando os aportes nas participações, o investimento total da companhia soma R\$ 938,7 milhões em 2019, 5,5% superior ao realizado no ano passado

Seguindo o objetivo de reduzir sua exposição a ativos não estratégicos e participações em que não tem o controle, em outubro de 2019, a Light Energia assinou um contrato para vender ao CG I Fundo de Investimento a totalidade de suas ações na Renova, equivalentes a 17,17% do capital social dessa companhia e pelo valor de R\$ 1. Também no âmbito dessa operação, a LightCom cedeu todos os créditos detidos em face da Renova ao CG.

Em 2020 pretendemos dar sequência à venda de participações em investimentos em que não temos o controle. Seguiremos com a nossa política de investimentos prudentes, sempre atentos à formação de base de ativos regulatórios, dando prioridade àqueles voltados à modernização da nossa rede de distribuição e ao combate à perda. Em relação ao segmento de geração, iniciaremos as obras de manutenção do vertedouro de Ilha dos Pombos e concluiremos os estudos necessários para o licenciamento ambiental e a construção do túnel *by-pass* no Complexo de Lajes, que irá interligar os reservatórios de Vigário e de Ponte Coberta.

Geração

Considerando que a água é nosso principal capital natural, matéria-prima na geração de energia elétrica, desenvolvemos um programa de gestão ambiental para proteger os ecossistemas e manter a qualidade da água utilizada no Complexo de Lajes, que é constituído principalmente pelas usinas hidrelétricas UHE Nilo Peçanha, UHE Fontes Nova e UHE Pereira Passos, cujas concessões pertencem à Light Energia. [GRI 304-2]

Em 2019, as vazões naturais na bacia do Rio Paraíba do Sul foram inferiores à média histórica, porém sem comprometer a operação das usinas da Light, que atenderam a todos os compromissos regulatórios de transposição de água para a bacia do Rio Guandu, definidos na Resolução Conjunta ANA/DAEE/IGAM/INEA nº 1.382, de 7 de dezembro de 2015.

Entre os desafios da área de geração, destacamos a conclusão das análises técnicas das propostas para realização das obras no Vertedouro do Canal Norte da UHE Ilha dos Pombos, que deverá ser iniciada no primeiro semestre de 2020, após a emissão da licença ambiental pelo IBAMA.

Também em 2020, concluiremos os estudos necessários para o licenciamento ambiental e a construção do túnel *by-pass* no Complexo de Lajes, que irá interligar os reservatórios de Vigário e de Ponte Coberta. Esperamos que o túnel esteja operacional até 2023.



Redução do PMSO e priorização do CAPEX

Além disso, vale destacar as ações realizadas pelo Plano de Segurança de Barragens (PSB)¹¹, enumeradas a seguir **[GRI EU21]**:

- ▶ Atualização e envio para a Aneel do Formulário de Segurança de Barragens, em que é definida a classificação regulatória das barragens;
- ▶ Realização das inspeções de segurança regular, conforme previsto pela Política Nacional de Segurança de Barragens (PNSB);
- ▶ Desenvolvimento da revisão periódica de segurança das barragens de Santa Branca e Pereira Passos;
- ▶ Conclusão da obra de reforço da barragem de Santana, conforme recomendado pelo último relatório de revisão periódica de segurança da Barragem de Santana;
- ▶ Instalação de instrumentos complementares nas barragens de Vigário e Ilha dos Pombos;
- ▶ Atualização dos planos de ações de emergência;
- ▶ Acompanhamento das fiscalizações presenciais do órgão regulador em todas as barragens do complexo gerador da Light Energia;
- ▶ Contratação de *software* de gestão de barragens.

Além disso, concluímos o comissionamento do sistema de alerta de barragens da zona de autossalvamento da UHE Ilha dos Pombos e participamos do primeiro simulado de evacuação de emergência na comunidade, promovido pela Defesa Civil do município de Carmo/RJ.

Em 2019, entre outros investimentos, destacamos o início da modernização das usinas elevatórias de Vigário e Santa Cecília, da barragem de Lajes e da casa de válvulas, bem como a reforma de uma das unidades geradoras da UHE Fontes Nova e de uma unidade de bombeamento da usina elevatória de Vigário. Na usina elevatória de Vigário, também modernizamos uma das máquinas “limpa grades”, eliminando o risco de paralisação da usina no caso de falha do equipamento. Em Santa Cecília, revitalizamos as estruturas metálicas da barragem da usina.

Vale citar ainda que concluímos a substituição dos equipamentos de linhas de transmissão em 138 kV nas subestações das usinas de Fontes Nova e Nilo Peçanha, em atendimento ao Plano de Outorgas de Transmissão de Energia Elétrica (POTEE 2019).

Importante destacar, neste relatório, que todos os desafios da área de Geração de Energia estão sendo superados com a contribuição e grande sinergia das áreas de Engenharia, Manutenção, Operação, Gestão Ambiental e Gestão de Ativos. Para que as atividades da Light atendam aos critérios de qualidade e segurança operacional, estamos certos de que as tomadas de decisão devem ser feitas de forma colegiada.

Para informações sobre o que fazemos para garantir a segurança do trabalho nas usinas da Light, checar o capítulo Saúde e Segurança.

¹¹ O Plano de Segurança de Barragens (PSB) é um instrumento da Política Nacional de Segurança de Barragens (PNSB), previsto no art. 6º, inciso II, da Lei nº 12.334/2010, de implantação obrigatória pelo empreendedor, cujo objetivo é auxiliá-lo na gestão da segurança estrutural e operacional do barramento. O PSB deve apresentar os principais dados técnicos da estrutura, de construção, operação, manutenção, classificação, medidas de controle, monitoramento, relatórios de inspeção de segurança etc., devendo, principalmente, servir como uma ferramenta de planejamento e gestão da segurança da barragem.

Distribuição [GRI 203-1, GRI EU6, GRI EU23]

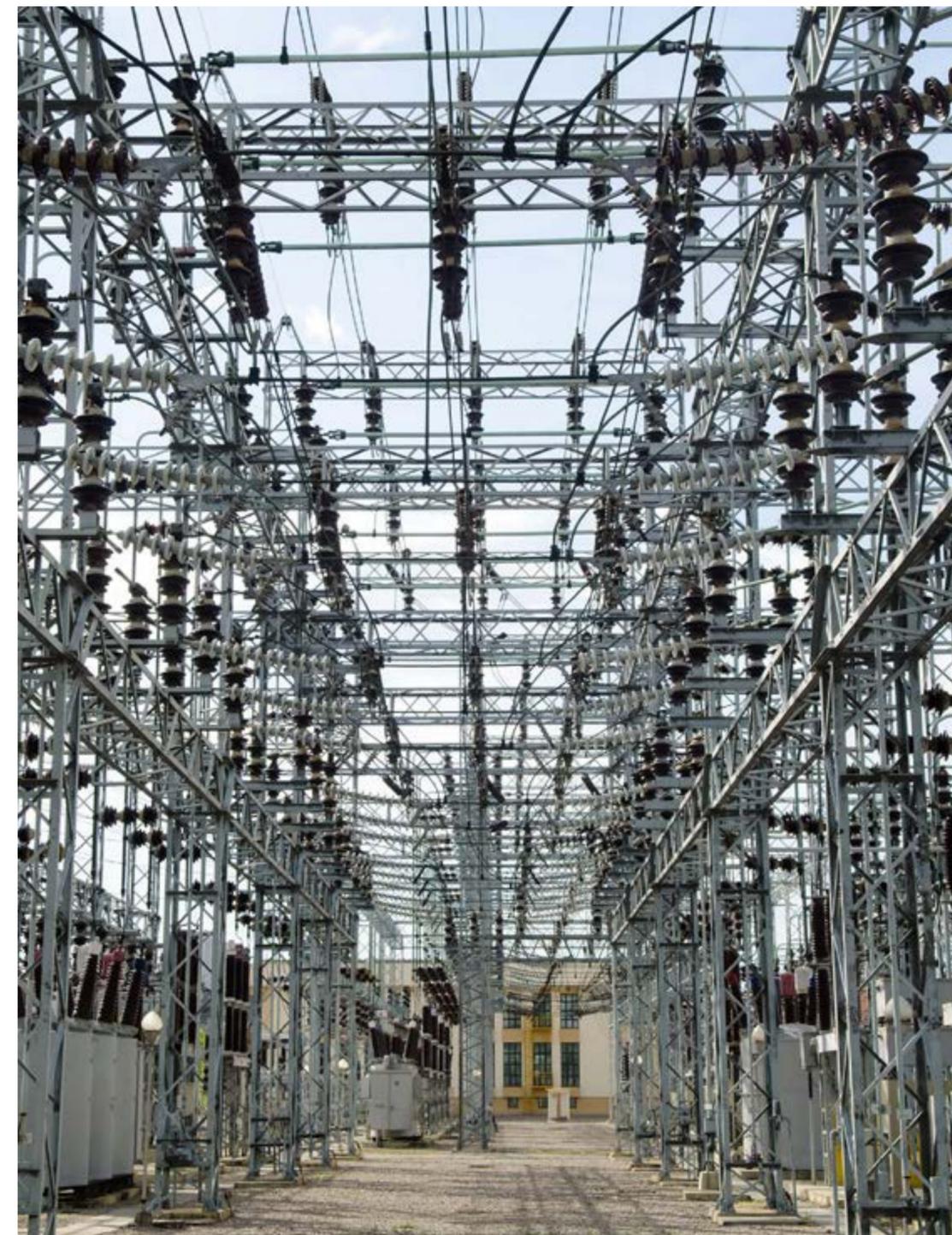
Assim como em outras áreas da companhia, a Distribuição também vem colhendo os bons resultados do *turnaround* iniciado em meados de 2019, pautando-se no desenvolvimento contínuo de pessoas, na melhoria dos processos, na cultura de segurança e na meritocracia.

Em 2019, o CAPEX realizado na distribuição de energia foi de R\$ 395,6 milhões, e o OPEX Técnico, de R\$ 96,7 milhões. Ao todo, são aproximadamente 78.765 km de rede distribuindo energia para os clientes da Light, sendo 72.964 km aérea e 5.801 km subterrânea, representando o quarto maior sistema subterrâneo reticulado do mundo.

Na expansão do sistema, investimos R\$ 83,8 milhões em diversas obras, entre elas, o avanço nos projetos de *self healing* com o aumento de capacidade de circuitos, a redistribuição de carga de alimentadores e o consequente alívio de carregamento dos transformadores e serviços de duplicação dos cabos de saída dos circuitos de distribuição.

Ao longo de 2019, investimos em manutenção preventiva e corretiva de redes aéreas e subterrâneas, na instalação de equipamentos de proteção e na recondução dos circuitos de média e baixa tensão. Também adquirimos um novo equipamento, que identifica as condições dos cabos subterrâneos, e instalamos um novo modelo de tampa antifurto, que dificulta o deslocamento.

As redes de distribuição aérea em locais de difícil acesso foram inspecionadas por novos drones, de custo mais baixo, porém com tecnologia termovisão, o que facilita a identificação de pontos quentes na rede e em subestações. Além disso, iniciamos a poda com triturador de galhos, equipamento que reduz custos de recolhimento e armazenamento de resíduos.



Melhorias na rede aérea

Em 2019, realizamos 1.279 inspeções na rede aérea de distribuição, que geraram 183.734 podas de árvore e 28.761 serviços de rede, sendo 17.193 serviços de linha morta, 10.356 serviços de linha viva, 1.106 limpezas de rede e 106 serviços de linha viva leve.

No que diz respeito aos investimentos em melhoria de qualidade, destacamos a recondução de 34 km de redes de distribuição aérea e a adequação em 369 equipamentos de proteção (religadores, seccionadores, chave fusíveis).

Melhorias na rede subterrânea

Ao todo, foram 23.695 inspeções em câmaras transformadoras, 36.606 inspeções em caixas de inspeção subterrânea e 2.160 análises de óleo de transformadores. Foram também realizados ensaios/diagnósticos para verificar a integridade dos cabos, sendo possível averiguar tendências e reduzir a incidência de falhas inesperadas.

A partir desses diagnósticos, foram substituídas 246 chaves a óleo por chave a gás, 555 transformadores de distribuição e 42 protetores *network*. Foram realizadas também a manutenção de 116 transformadores de distribuição e 1.350 protetores *network*.

No que diz respeito aos investimentos em melhoria de qualidade, realizamos a recondução de 22,8 km em rede de média tensão e 42,5 km em baixa tensão e 21 km em reposição de condutores furtados. Também foram realizadas a reforma estrutural de 40 câmaras transformadoras e a instalação de 480 tampas vazadas em caixas de inspeção.

Fornecedores [GRI 102-9]

A área de Suprimentos contribui de diversas formas no processo de *turnaround* pelo qual a Light está passando. Entre elas, Suprimentos dá suporte no combate à perda, aprimorando a gestão dos materiais da companhia e dificultando sua utilização indevida, suporta a contratação das equipes de recuperação de energia (REN), buscando empresas com maior qualificação técnica para a atividade, e desenvolve modelos comerciais com empresas de cobrança que incentivam a redução da inadimplência dos clientes da Light.

Em 2019, realizamos diversas iniciativas para melhorar a gestão de nossos fornecedores e engajá-los na agenda da sustentabilidade. Veja quais foram:

- ▶ Consolidamos o processo de qualificação de fornecedores, cujo objetivo é minimizar os riscos relacionados à insolvência financeira dos fornecedores de serviços e materiais estratégicos;
- ▶ Aperfeiçoamos nosso relacionamento com os fornecedores, por intermédio da realização de encontros periódicos que possuem o objetivo de alinhar estrategicamente as diretrizes tanto da Light como de quem fornece para ela. A pauta de um dos encontros, realizado em novembro de 2019, abordou temas relacionados ao nosso Código de Ética e Conduta Empresarial;
- ▶ Definimos a área Gestão de Fornecedores como um canal corporativo para comunicação dos fornecedores. Esse contato ocorre presencialmente ou pelo e-mail gestaodefornecedoreslight@light.com.br. Tal canal não inviabiliza outros existentes na companhia;
- ▶ Ampliamos a metodologia Índice de Equivalência de Faturamento para contratos da área Comercial. Esse indicador tem como objetivo monitorar o equilíbrio financeiro dos contratos, permitindo, por meio de rotinas de gerenciamento com embasamento matemático, realizar a reavaliação dos quantitativos e dos preços unitários, sem alterar os preços das equipes operacionais;
- ▶ Disseminamos o Jeito de SER Parceiro às nossas prestadoras de serviço. Em 2019, visitamos em torno de dez parceiras, onde realizamos ações como Caravana do Vida e RoadShow #umasóLight, com intuito de conectarmos nossos colaboradores de todos os segmentos e reforçarmos o conceito de segurança, ética e resultado.

Em 2019, prestaram serviço para a Light um total de 159 empresas, sendo 133 na Light SESA e 31 na Light Energia. Elas atuam em atividades ligadas à operação (corte, religação, manutenção, obras etc.), atendimento ao cliente, facilities, segurança e TI, entre outras. Vale ressaltar que a Light SESA e a Light Energia possuem cinco fornecedores comuns entre si.

Auditoria trabalhista, previdenciária e fiscal

Todas as empresas que prestam serviços e possuem empregados a nosso serviço são passíveis de auditoria nas áreas Trabalhista, Previdenciária e Fiscal, pelo menos, uma vez ao ano. Em 2019, tivemos 96 empresas auditadas, totalizando 209 auditorias.

As auditorias são divididas em presenciais e não presenciais. A presencial é realizada no escritório da empresa, para avaliação de fornecedores com grande quantidade de prestadores cadastrados e ligados às atividades mais críticas, como, por exemplo, rede e recuperação de energia. As empresas subcontratadas das empresas contratadas pela Light também recebem essa visita para fins de auditoria.

No término de cada auditoria, as empresas são informadas por meio de relatórios sobre as não conformidades encontradas, que também podem ser consultadas no Sistema de Gestão de Terceiros (SGT), subsidiado pela Light. Se as notas das empresas auditadas forem menores que a média 7, os fornecedores devem apresentar um plano de ação para corrigir os problemas, que serão novamente examinados no ciclo seguinte de auditoria.

Auditoria de Segurança do Trabalho

Ainda zelando pelas pessoas que trabalham na Light, realizamos auditorias específicas sobre a Segurança do Trabalho. Em 2019, nove empresas foram auditadas, considerando a criticidade das atividades realizadas, o índice de segurança e a quantidade de colaboradores.

São realizadas as seguintes análises:

- ▶ Especificação de equipamentos de proteção individual e coletiva;
- ▶ Resultados de inspeção das instalações da contratada;
- ▶ Documentos previamente relacionados, com objetivo de verificar a atuação da contratada no que concerne à gestão operacional e à segurança e saúde no trabalho.

Tecnologia da Informação

Estamos atuando para modernizar os sistemas de tecnologia da informação (TI) utilizados pela companhia, um desafio que não se esgota devido à agilidade da evolução tecnológica que vivemos atualmente. Nosso objetivo é garantir um melhor controle interno e aprimorar a experiência com o cliente.

Em 2019, realizamos uma análise dos principais processos da Light e dos pilares tecnológicos de mercado e mapeamos os principais riscos em TI, considerando aqueles que têm impacto direto no negócio da companhia. Os mais críticos deram origem a um plano de ação emergencial para garantir a sustentação operacional dos principais sistemas: GDIS, HEMERA e SAP.

Como resultado, identificamos as iniciativas estruturantes para os próximos quatro anos, que irão proporcionar melhoria nas atividades de recuperação de perdas e cobrança, atendimento ao cliente e operação da rede. Ainda em 2019, iniciamos a implantação de sistemas capazes de aumentar a produtividade dessas atividades.

Além disso, readequamos a infraestrutura de TI/Telecom, substituímos equipamentos obsoletos e melhoramos os processos de segurança contra possíveis ataques externos. Soma-se a isso uma proposta de investimentos para os próximos três anos, que consiste em dar continuidade à troca de equipamentos obsoletos e à atualização da arquitetura dos sistemas.

Os desafios da área estão relacionados à implantação de projetos de inovação que se utilizem de tecnologias de *smart grid/meter*, mobilidade, *data mining*, *analytics* (recuperação de crédito e serviços de campo) e transformação digital, bem como manter os níveis de atualização técnica da plataforma SAP, conforme *road map* do fabricante. Além disso, implantar um novo ADMS (Advanced Distribution Manager System).

Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) [GRI EU8]

Os investimentos em P&D permitem a prospecção de tecnologias e processos mais eficientes e de soluções inovadoras que possam reduzir custos e/ou gerar receitas para a companhia. Em 2019, o investimento total no programa regulado pela Aneel foi de R\$ 29 milhões, sendo R\$ 26 milhões referentes a projetos desenvolvidos na Light SESA e R\$ 3 milhões, na Light Energia. Dessa forma, cumprimos nossas obrigações regulatórias.

A estratégia de atuação da Light nessa área, em 2019, manteve-se a mesma dos últimos anos, tendo sido pautada pelo atendimento aos grandes desafios da empresa, entre eles, melhoria dos indicadores de qualidade e redução da perda não técnica.

Para se ter uma ideia, em 2019, dos 45 projetos em andamento, 12 deles propunham soluções para o combate à perda não técnica e 11 estavam voltados à melhoria dos indicadores de qualidade. Na execução desses projetos, contribuíram parceiros tecnológicos com diferentes características, como universidades, indústrias e *startups*.

Os principais projetos em desenvolvimento e seus respectivos investimentos em 2019 são:

- ▶ Previsão de probabilidades de falhas e estimação de sinistros em estruturas, equipamentos e circuitos das redes de distribuição subterrâneas - R\$ 1,5 milhão;
- ▶ Sistema de planejamento e monitoramento da manutenção de redes de distribuição de energia elétrica - R\$ 348,2 mil;
- ▶ Identificação de fraudes embutidas por sobreposição de camadas de imagens - R\$ 877 mil;
- ▶ Manutenção em subestações elétricas assistida por realidade aumentada - R\$ 232,8 mil;
- ▶ Monitoramento *in loco* da resistência e impedância do aterramento elétrico de subestações de alta tensão energizadas - R\$ 798,4 mil.

Abaixo, destacamos alguns projetos que vêm contribuindo com otimização de processos, redução da perda não técnica e aumento de receita:

- ▶ **Medidor com identificação de violação:** dispositivo de baixo custo que pode ser incorporado com facilidade ao ambiente interno do medidor eletrônico e sinalizar a violação para o leitorista, mitigando a fraude em medidores e promovendo o aumento de receita. Concluímos a fase de desenvolvimento experimental com avaliação positiva pela área técnica responsável. Em 2020, há previsão de avanço do projeto para a fase cabeça de série da cadeia de inovação da Aneel;
- ▶ **Sistema de detecção da corrosão para cabos em linha energizada – lote pioneiro:** robô de inspeção que permite a detecção da corrosão de forma mais eficiente, segura e econômica. Foram feitas melhorias no protótipo original, que se encontra em fase final de montagem;
- ▶ **Sistema inteligente para tratamento de denúncia de fraude:** sistema integrado para captar, potencializar, filtrar e valorar denúncias de fraude feitas por qualquer cidadão na área de concessão da Light. O sistema é capaz de registrar as denúncias, realizar cruzamento das denúncias com outros indícios de fraudes, filtrar denúncias improcedentes, estimar a energia gerada em cada denúncia e priorizar as inspeções em campo. O projeto, na fase de desenvolvimento experimental, encontra-se finalizado. Colaboradores internos da Light podem acessar por Android e IOS. Em caso de aprovação pela equipe técnica, o projeto irá avançar para a fase da cadeia de inovação, quando será inserido no mercado e disponibilizado para o público em geral;
- ▶ **Desenvolvimento de materiais nanotecnológicos para captura de gases em câmaras subterrâneas de sistemas de distribuição:** catalisadores para a degradação de gases explosivos que são encontrados, de forma acumulada, nas câmaras subterrâneas de distribuição. A área de P&D desenvolveu um protótipo, composto por uma unidade para armazenamento dos gases, uma unidade para deposição do catalisador e uma unidade de fotoirradiação para o processo de fotodegradação, que poderá ser instalado nas câmaras subterrâneas para aplicação em campo.

Adicionalmente, em 2019, foram concluídos três projetos, sendo dois na Light Energia e um na Light SESA:

- ▶ **Desenvolvimento e implantação de um sistema de manejo de macrófitas aquáticas com elevada sustentabilidade ambiental, social e econômica:** o projeto gerou uma metodologia inédita para manejo de comunidades de macrófitas para reservatórios de hidrelétricas. Veja mais no capítulo Investimentos socioambientais;
- ▶ **Cabeça de série de um sistema inovador de limpeza de trocadores de calor de hidrogeradores:** o produto encontra-se funcional e em operação na usina Fontes Nova, produzindo ganhos perceptíveis na eficiência dos trocadores de calor. O sistema contempla as seguintes funcionalidades:
 1. **Sistema injetor/receptor de esferas abrasivas:** dispositivo automatizado de limpeza de trocadores de calor capaz de substituir, com vantagens técnicas (sem a necessidade de desmontagem dos trocadores de calor) e benefícios econômicos (sem a necessidade de interrupção da geração), o método convencional de limpeza;
 2. **Sistema online de medição:** monitora, de forma contínua e remota, as condições térmicas e hidrodinâmicas de operação dos trocadores de calor do tipo água-ar, utilizados para resfriamento de hidrogeradores. Corrige automaticamente os resultados das medições de temperatura, pressão e vazão.
- ▶ **Identificador de derivação nos ramais de entrada de linhas subterrâneas de BT energizado utilizando método não invasivo:** em 2019, foram entregues cinco protótipos. Após testes em campo, as melhorias foram incorporadas à versão final do produto.

Chamada externa de projetos

Ainda em 2019, a área de Inovação da Light realizou uma chamada externa de projetos, tendo recebido na ocasião 226 propostas para 21 temas.

Também demos início a um programa de prospecção tecnológica para redução da perda não técnica em áreas de risco, cujo objetivo é coordenar projetos de P&D capazes de trazer soluções inovadoras para mitigar os efeitos do furto de energia nesses locais, em virtude das dificuldades das equipes da Light em terem acesso a esses territórios.

Participamos da Chamada de Projeto de P&D Estratégico Desenvolvimento de Soluções em Mobilidade Elétrica Eficiente, realizada pela Aneel. O projeto *Desenvolvimento de soluções para mobilidade elétrica compartilhada: infraestruturas e sistemas de abastecimento para e-carsharing e micromobilidade*, da Light, foi pré-aprovado. Ele tem como objetivo desenvolver um modelo de *carsharing* em uma localidade ainda a ser definida, além de estudar modelos de negócios que possam surgir no decorrer do projeto.

Em 2020, serão destinados R\$ 30 milhões para projetos de pesquisa e desenvolvimento na Light SESA e R\$ 4,2 milhões para Light Energia. Para viabilizar esse investimento, buscaremos projetos estratégicos na prospecção tecnológica para atuação na perda não técnica em áreas de risco e no Energy Future¹².

¹² Maior chamada de projetos do setor elétrico brasileiro, o Energy Future, *hub* virtual de inovação do setor elétrico, conecta projetos a grandes concessionárias do País.

Mercado de atuação [GRI 102-6]

Em 2019, o mercado faturado total foi de 27.658 GWh, um resultado 1,3% inferior quando comparado ao mesmo período de 2018. O mercado cativo, que atingiu 17.986 GWh, teve retração de 2,5%. O mercado livre, que transportou 7.257 GWh, apresentou aumento de 5%, e as concessionárias que totalizaram 2.415 GWh apresentaram queda de 9,4%.

O mercado cativo, que representou 65% do mercado total em 2019, teve desempenho negativo em decorrência principalmente do volume da recuperação de energia (- 496 GWh) – 70% menor em comparação ao mesmo período de 2018 – e da migração de clientes para o ACL, fato que contribuiu para a redução (-377 GWh) de clientes nesse mercado. Expurgando esses dois fatores, o crescimento teria sido de 2,3%.

O mercado livre, que teve participação de 26,2% do mercado total, apresentou um aumento de 344 GWh decorrente da migração de clientes citada acima, o que compensou a redução de consumo na classe industrial em função da redução do consumo no setor siderúrgico.

Destaque para o desempenho positivo dos setores de transportes, telecomunicação e supermercados, que contribuíram para o incremento de 1,3% na classe comercial.

Expurgando o efeito da REN, o mercado total cresceria 0,4% em relação ao ano anterior. E, desconsiderando a REN e as concessionárias, o mercado total teria um incremento de 1,5% na comparação anual, em linha com o aumento de 1,4% da carga fio.

	Acumulado Ano (GWh)		2019 / 2018	
	2019	2018	Variação (%)	Participação (%)
Cativo	17.986	18.455	-2,5%	100,0%
Residencial	8.414	8.600	-2,2%	46,8%
Industrial	569	697	-18,4%	3,2%
Comercial	5.496	5.598	-1,8%	30,6%
Demais	3.508	3.560	-1,5%	19,5%
Livre	7.257	6.913	5,0%	100,0%
Residencial				
Industrial	4.408	4.472	-1,4%	60,7%
Comercial	2.378	2.177	9,24%	32,8%
Demais	471	264	78,4%	6,5%
Cativo + Livre	25.243	25.368	-0,5%	100,0%
Residencial	8.414	8.600	-2,2%	30,4%
Industrial	4.977	5.169	-3,7%	18,0%
Comercial	7.874	7.775	1,3%	28,5%
Demais	3.979	3.824	4,0%	14,4%
Concessionárias	2.415	2.666	-9,4%	8,7%
Total + Conc.	27.658	28.034	-1,3%	



Saiba mais sobre o mercado da Light em nosso [Release de Resultados](#).

[GRI EU12]

Reduzir a perda de energia é um dos maiores desafios da companhia. Sendo assim, com foco na melhoria da gestão, passamos por um processo de reestruturação de nossa área comercial no segundo semestre de 2019, alterando cerca de 80% dos cargos de liderança.

Adicionalmente, renegociamos os contratos com as empresas prestadoras de serviço de combate à perda, alinhando a remuneração das equipes terceirizadas à efetiva geração de resultado para a companhia. Anteriormente, estes contratos tinham sua remuneração associada à quantidade de inspeções realizadas documentadas em termos de ocorrência (TOI). Com o intuito de melhorar a qualidade da energia recuperada (REN), os contratos passaram a ser remunerados por *fee* de sucesso, isto é, além da parcela fixa (para cobrir os custos fixos) os prestadores contam com um pagamento atrelado à incorporação de energia (IEN).

Percebemos também a necessidade de realizar um trabalho mais regionalizado, de acordo com as especificidades de cada área. Por isso, em meados de novembro, atualizamos a nossa estratégia de combate à perda identificando em cada gerência regional os principais ofensores – clientes cortados, faturados pelo mínimo e/ou por estimativa, clandestinos, inativos e alvos¹³, passando a ter planos de trabalho e de ação associados com métricas definidas.

Para um melhor controle dos serviços de campo, em cada regional foi criado um Centro de Gestão de Serviços, que realiza o acompanhamento *real time* das equipes de inspeções de campo, garantindo maior agilidade e assertividade na tomada de decisão.

O novo plano estratégico de combate à perda considera, além das ações de campo convencionais, as seguintes iniciativas:

- i. redução do estoque de cortados e recuperação do mercado;
- ii. blindagem de rede de clientes de poder aquisitivo médio com elevada reincidência de furto de energia em áreas possíveis;
- iii. utilização de tecnologias de medição individual e coletivas em clientes comerciais e residenciais com maior consumo;
- iv. redução do percentual de clientes faturados por mínimo ou média;

- v. regularização de condomínios clandestinos; e
- vi. substituição de medidores antigos.

Outra iniciativa com o objetivo de aperfeiçoar a gestão de processos/recursos e aumentar a produtividade é a primarização de mão de obra. Nosso objetivo é substituir cerca de 30% das equipes terceiras do programa de inspeções convencionais, de um total de aproximadamente 1.000 profissionais focados no combate ao furto de energia no mercado de baixa tensão. Em dezembro foram primarizados cerca de 100 funcionários e os demais serão primarizados no primeiro trimestre de 2020. A primarização pretende garantir a execução das atividades de combate à perda, priorizando a qualidade da REN, com objetivo de evitar geração de contingências e cancelamentos futuros, bem como assegurar uma boa taxa de arrecadação e aumento na incorporação de energia.

Em relação à tecnologia, mantivemos nossos investimentos em soluções tecnológicas que possam, cada vez mais, aprimorar o trabalho de redução da perda não técnica, como, por exemplo, o uso de uma plataforma mobile para registro em tempo real dos serviços de campo, permitindo a redução das não conformidades dos serviços ainda em campo e a atualização de nosso principal *software* de inteligência para a geração de alvos de inspeção.

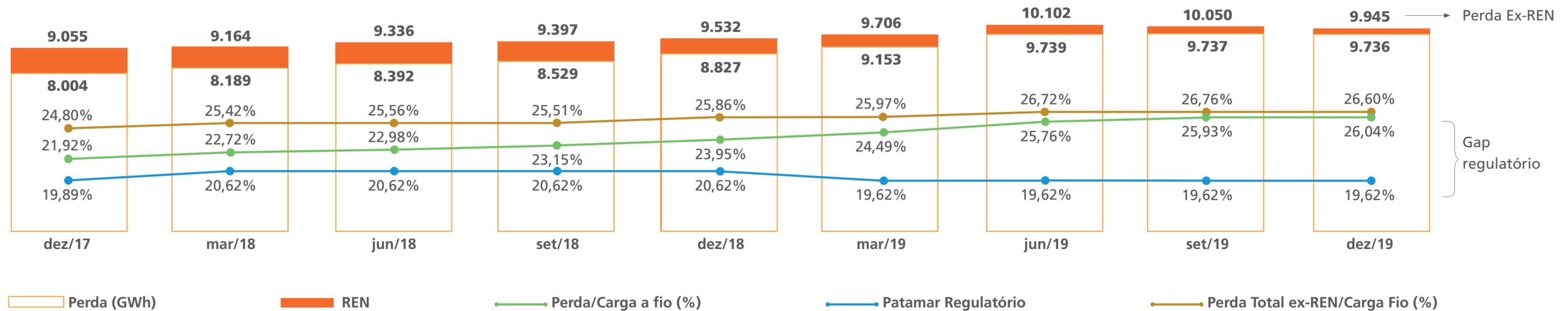
Vale ressaltar que a Light mantém parceria com a Polícia Civil, por meio da Delegacia de Defesa dos Serviços Delegados (DDSD), que frequentemente fornece apoio às inspeções de fraude, notadamente de grandes clientes, efetuando registros de ocorrência e prisões. Em 2019, foram abertos 159 registros de ocorrência e realizadas 47 prisões. Tal atitude tem como principal objetivo moralizar a população e disseminar a cultura de que o furto de energia é crime.

Como resultado da implantação dessas medidas, tivemos sucesso em interromper a trajetória de crescimento da perda. No primeiro semestre do ano a perda avançou mais de 10%, enquanto que no segundo semestre permaneceu estável.

¹³ Alvos são direcionadores de atividades de campo detectados de forma autônoma pelo sistema de inteligência artificial da Light (ex: redução relevante do consumo histórico, consumo regular por tempo prolongado e também denúncias de irregularidades e comentários dos leituristas).

EVOLUÇÃO DA PERDA TOTAL

12 meses



Nesse sentido, já podemos observar uma estabilização na perda total no fim de 2019 (visão de 12 meses), que foi de 9.736 GWh. O indicador de perda total sobre a carga fio em dezembro/19 encerrou-se em 26,04%. A perda total ex-REN (12 meses) fechou o ano em 26,60%.

Com esse resultado, estamos 6,42 p.p. acima do percentual de repasse regulatório na tarifa, de 19,62%¹⁴, conforme parâmetros definidos pela Aneel na Revisão Tarifária (RTP) de março/17, já ajustados pelo mercado de referência para os próximos 12 meses, homologado pela Aneel na ocasião do reajuste tarifário (IRT) de março/19.

Por sua vez, a perda não técnica/mercado BT encerrou o ano em 52,05%. A perda não técnica (12 meses) das áreas de risco representou 56% ou 3.999 GWh. A medição nessas áreas será

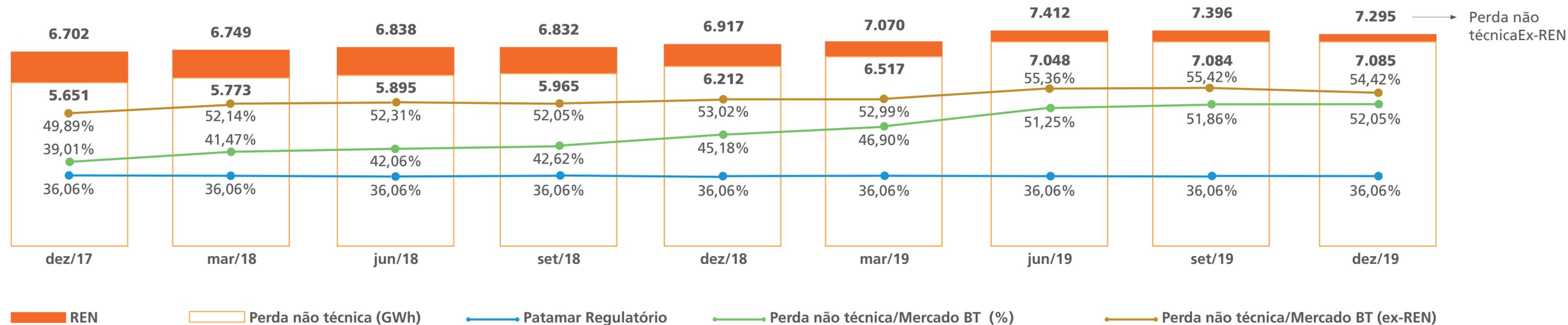
aprimorada com a conclusão da instalação de medidores de fronteira, atualmente em curso. Nas áreas possíveis, a perda não técnica encerrou o ano em 3.087 GWh (44%). O indicador de perda total/carga fio (12 meses) nessas áreas apresentou suave redução, passando de 16,8% (3T19) para 16,6% no 4T19. Essa diminuição é fruto das iniciativas implementadas a partir de agosto/19.

Destacamos que no 2S19 o indicador perda total ex-REN (12 meses) ficou 0,1 p.p. abaixo, se comparado ao 1S19, freando a trajetória de crescimento verificada no 1S19, que foi de 0,8 p.p. maior em relação ao 2S18. Essa tendência se mostrou ainda mais expressiva quando verificamos o indicador de perda não técnica/mercado BT. O indicador do 2S19 foi de 0,9 p.p. menor em relação ao 1S19, enquanto no 1S19 foi 2,3 p.p. maior, se comparado ao 2S18, conforme demonstrado no gráfico a seguir.

¹⁴ Calculado com base nos patamares de repasse da perda fixados pela Aneel na 4ª Revisão Tarifária Periódica (4ª RTP), homologada em 15 de março de 2017 para o período 2017-2022, quais sejam: 6,34% de perda técnica sobre a carga fio e 36,06% de perda não técnica sobre o mercado de baixa tensão. Esse percentual pode variar ao longo do ciclo em função do desempenho do mercado de baixa tensão e da carga fio.

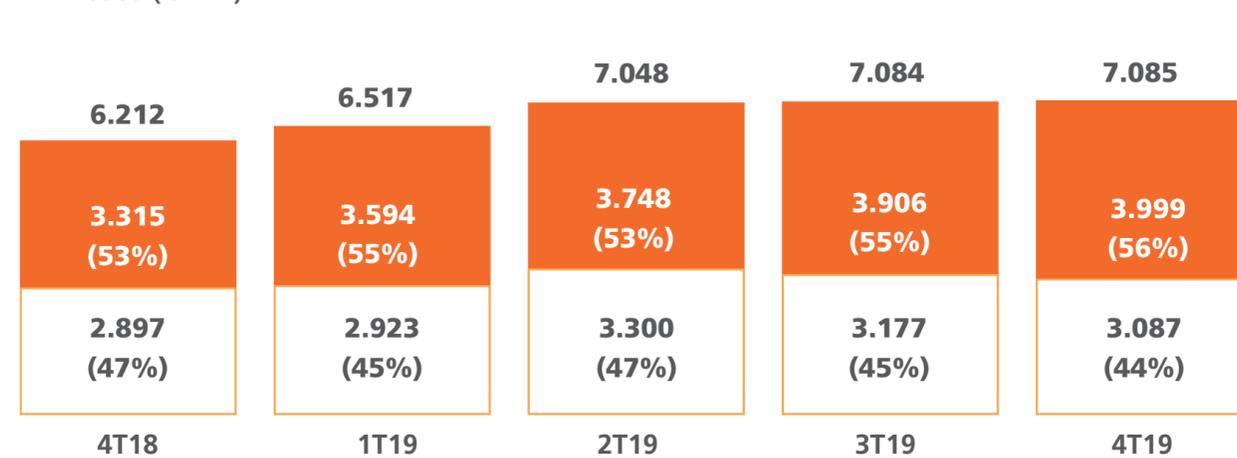
EVOLUÇÃO DE PERDA NÃO TÉCNICA¹⁵/MERCADO BT

12 meses



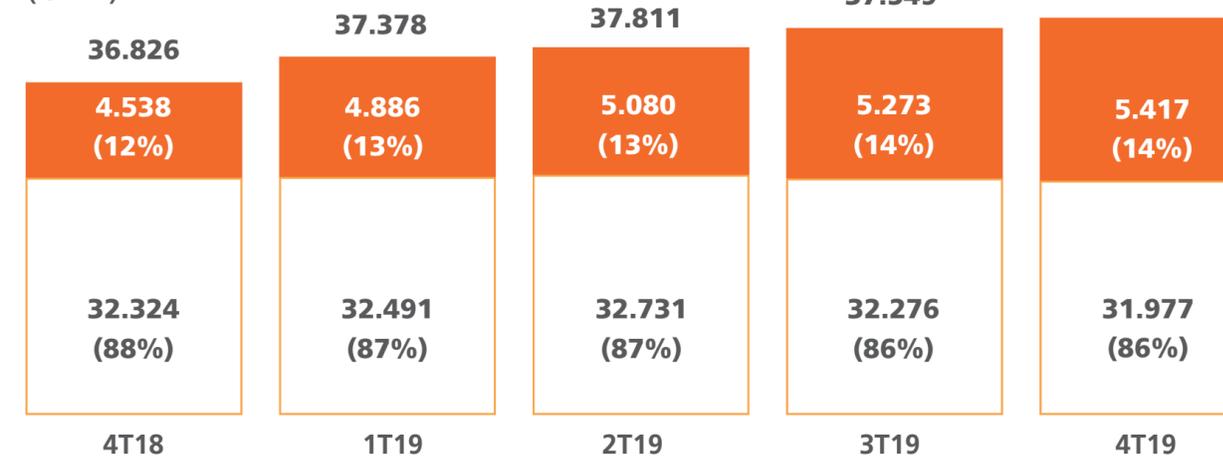
PERDA NÃO TÉCNICA

12 meses (GWh)



CARGA FIO

12 meses (GWh)



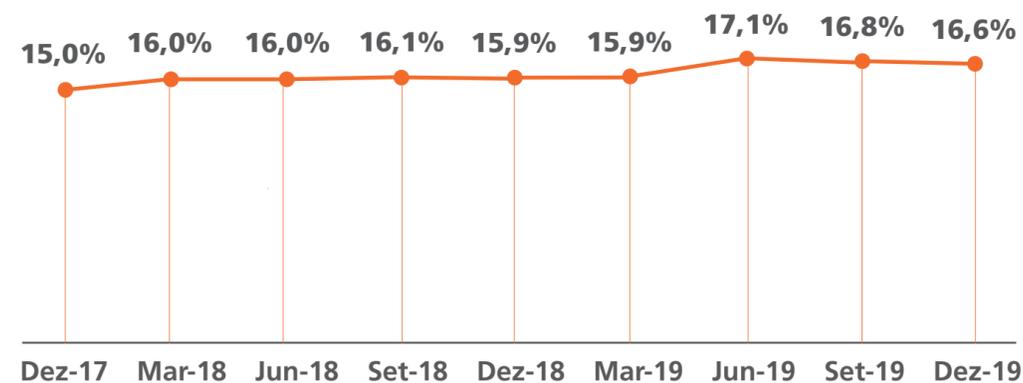
Áreas possíveis

Áreas de risco

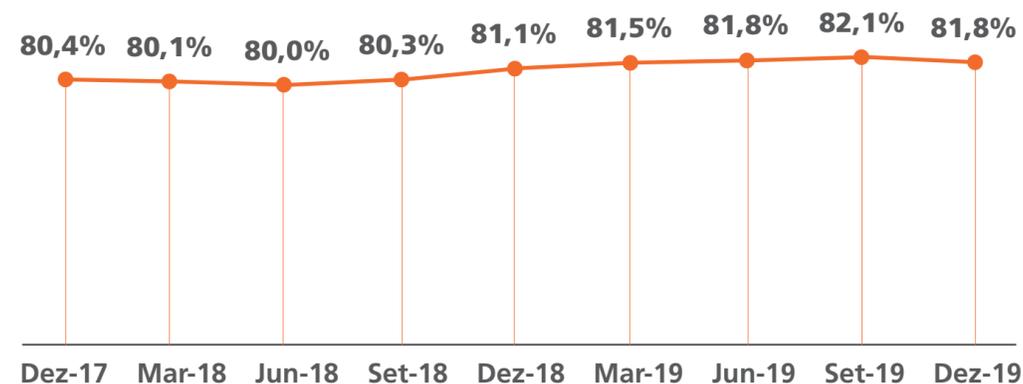
¹⁵ No 4º trimestre foram feitas alterações no valor da perda técnica de 2019 decorrente do aprimoramento da distribuição de energia no cálculo da perda MT/BT.

ÁREAS POSSÍVEIS

Perda total/Carga fio (12 meses)

**ÁREAS DE RISCO**

Perda total/Carga fio (12 meses)

**Atuação da imprensa**

O ano de 2019 foi de grandes desafios para a Light. Colocar uma importante meta em evidência, o furto de energia, não é algo simples, visto que a empresa precisa buscar um fato novo ou atrativo para que os veículos de comunicação possam achar o tema relevante e interessante ao seu público para realizar a divulgação.

A Light teve como premissa trabalhar o tema mostrando que o furto de energia prejudica a qualidade do fornecimento e ressaltando os desdobramentos e principais impactos para a sociedade, enfatizando que fazer “gato de luz” é crime e com penas de até oito anos de cadeia.

Para deixar o tema “perda não técnica” em evidência, buscamos fatos inusitados, com desdobramentos diferentes do padrão, em que valores que chamassem atenção fossem descobertos e desvios incomuns fossem achados, o que despertou o interesse da imprensa. Podemos citar como exemplos a fraude identificada em um bar em Ipanema e a prisão da proprietária de uma fábrica de gelo, em Piedade. Os casos foram noticiados por veículos de grande audiência como as rádios Bandnews e CBN.

Utilizamos a estratégia de divulgar, a partir do segundo semestre, o que chamamos de “gatos gordos”, que são fraudes de energia em imóveis de alto consumo, localizados nas regiões em que a empresa consegue atuar com segurança operacional, ou seja, fora das áreas de risco. Divulgamos, na grande mídia, a prisão em flagrante de responsáveis por estabelecimentos comerciais que tinham condição de pagar a conta de energia normalmente, desmistificando um pouco a ideia de que apenas os menos favorecidos fazem “gato”.

Além do tema perda não técnica, trabalhamos muito o tema qualidade do fornecimento de energia, explorando o trabalho diário dos profissionais de campo, principalmente nas redes sociais. Mostramos as ações de operação e manutenção da rede elétrica, o investimento em novas tecnologias e o plano de manutenção preventivo e corretivo da Light.

Ainda sobre qualidade do fornecimento de energia, fizemos uma intensa e sistemática divulgação do trabalho de modernização e substituição dos transformadores da rede elétrica subterrânea.

Redução das contingências

[GRI 419-1]

Em 2019, enfrentamos uma elevada judicialização, com impacto no estoque de processos, nas contingências e no caixa da Light. Para reverter esse cenário desfavorável, as áreas Jurídica, Comercial e de Engenharia desenvolveram um trabalho conjunto, buscando prevenir e reduzir o número de novos processos judiciais.

O Jurídico da Light tem promovido uma grande revisão em processos, fluxos e estratégias, tanto de sua área como das áreas Comercial e de Engenharia com o objetivo de satisfazer o cliente e evitar que ele acione a justiça. No entanto, nos casos em que inevitavelmente o consumidor recorre ao Judiciário, também há um trabalho conjunto para que as provas produzidas pela empresa sejam de qualidade e para que os resultados de eventuais ações sejam favoráveis à companhia.

Estamos trabalhando vigorosamente para reavaliar e reduzir as contingências, de forma segura e eficaz, e para reverter os processos que representam uma economia expressiva para a companhia. Além disso, o custo jurídico está sendo diminuído por meio de uma revisão dos contratos dos prestadores de serviço, da realização de acordos e da redução nos valores das indenizações.

Em 2019, as principais matérias que foram objeto de ações judiciais tinham como motivo irregularidade, faturas, interrupção e abertura de contrato.

Para redução de contingência, foram realizadas as seguintes ações:

- ▶ Realização de mutirão de audiências;
- ▶ Intensificação de medidas para realização de acordos em valores médios inferiores;
- ▶ Negociação entre as partes nos casos julgados para reduzir o valor da condenação;
- ▶ Revisão da provisão dos casos mais expressivos.

Na área Trabalhista, os maiores desafios enfrentados, em 2019, foram a reversão de provisão e a redução do passivo. Conseguimos superá-los com forte atuação da equipe interna na busca de informações, documentos e testemunhas a fim de levantar o máximo de subsídios possíveis que pudessem contribuir com resultados favoráveis à empresa.

Trabalhamos arduamente durante o ano realizando acordos para reduzir o valor das condenações, concentrando esforços, inclusive, em processos com valores mais significativos e condenações desfavoráveis à Light, gerando uma economia à empresa de cerca de 45% do valor provisionado para esses casos.

Em paralelo, analisamos rotineiramente decisões jurisprudenciais e teses jurídicas para melhor orientar todas as diversas áreas da empresa e prestar consultoria a elas.

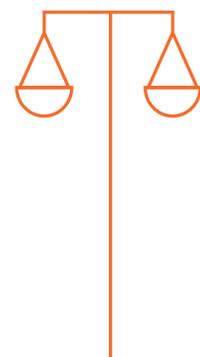
Orientamos constantemente os escritórios terceirizados a adotar a melhor linha de estratégia para a defesa da empresa e os fiscalizamos intensamente para garantir eficiente acompanhamento dos processos trabalhistas.

As principais matérias objeto de ações trabalhistas foram: horas extras, intervalo para refeição, acúmulo de função, responsabilidade subsidiária, adicional de periculosidade e danos morais.

Redução das contingências

No último trimestre de 2019, verificamos a redução de 33,5% na entrada de novos processos do Juizado Especial Cível (JEC), reflexo da melhoria nos processos internos da companhia, principalmente aqueles relacionados à aplicação de TOIs, mudança de titularidade e interrupção do fornecimento de energia. Encerramos o ano com um estoque de 21,3 mil processos, volume 1,4% inferior ao estoque do final de 2018. Vale ressaltar que o tempo médio de encerramento dos processos de JEC é de quatro meses.

Ressaltamos ainda que, também como consequência inicial das ações promovidas, identificamos uma redução relevante no número de reclamações no *call center* e nas agências, na Ouvidoria e na Aneel. Tal redução é um importante indicador precedente à judicialização e nos traz segurança quanto às iniciativas e à execução das melhorias nas áreas comercial e jurídica.



REDUÇÃO DE CONTINGÊNCIAS JUDICIAIS

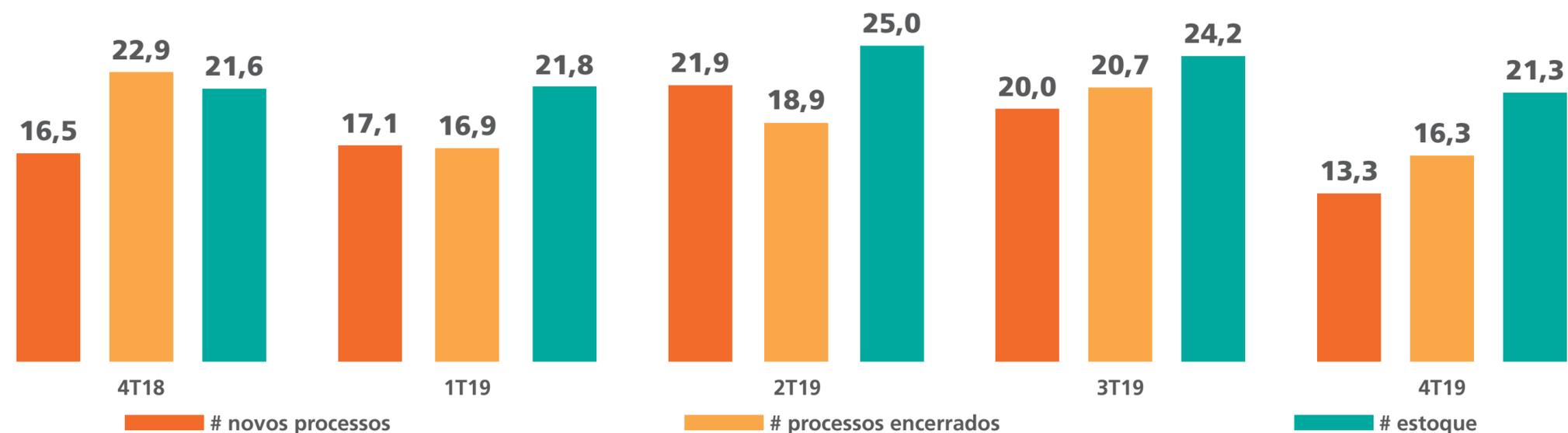
OBJETIVOS

- ✔ Redução no ingresso de novas demandas judiciais;
- ✔ Redução do estoque de processos judiciais (aumento de encerramentos);
- ✔ Maior quantidade de processos submetidos à conciliação (acordos);
- ✔ Redução das provisões, do PMSO e das contingências;

INICIATIVAS

- ✔ Maior sinergia e ambiente colaborativo com a área comercial;
- ✔ Capacitação para peritos judiciais (parceria entre Light e TJRJ);
- ✔ Novo modelo de contratação e melhoria no controle e fiscalização dos escritórios de advocacia;
- ✔ Melhoria dos subsídios para as defesas da companhia.

QUANTIDADE DE PROCESSOS JEC (mil)



Atuação da área Comercial

A atuação conjunta levou à criação de uma gerência de Litígios na Diretoria Comercial, que tem por objetivo analisar as causas dos processos e conectar as áreas Comercial, de Engenharia e Jurídica, mobilizando-as e apoiando-as na revisão de processos e procedimentos.

Essa gerência atua em três frentes:

- ▶ Gestão de litígios, que é responsável pela entrega de análises quantitativas e qualitativas, gerando oportunidades de melhorias nos processos;
- ▶ Subsídios e obrigações: responsável pela elaboração das defesas e cumprimento de liminares dos processos judiciais;
- ▶ Normas e procedimentos: responsável por apoiar a alteração e elaboração de procedimentos operacionais.

Em 2019, algumas ações proporcionaram uma redução de 21% no ingresso de processos judiciais no último trimestre, em comparação ao mesmo período de 2018. Veja quais foram elas:

- ▶ Revisão do procedimento de troca de titularidade;
- ▶ Crédito na fatura de energia, com o objetivo de reduzir o desembolso de valores em caixa, além de diminuir a principal forma de remuneração dos advogados das partes autoras;
- ▶ Melhoria no processo de lavratura do TOI;
- ▶ Mobilização das frentes de trabalho regionais, por meio da Caravana Judicial¹⁶;
- ▶ Criação da Nota Judicial¹⁷.

¹⁶ Evento que dissemina informações de processos ingressados, valores pagos e principais ofensores.

¹⁷ Ordem de serviço específica para obrigações judiciais, possibilitando maior agilidade no cumprimento delas e evitando o pagamento de multas e novos processos.

Qualidade do atendimento

A missão da Light é prover energia e serviços com qualidade. Por isso, também leva muito a sério o desafio de prestar o melhor atendimento possível a seus clientes, o que significa não apenas manter os indicadores DEC e FEC abaixo das metas, mas também aprimorar continuamente a forma como se relaciona com eles e os canais que coloca à disposição. A companhia classifica os clientes em dois grupos: Clientes Varejo e Grandes Clientes.

Clientes Varejo

A Light tem buscado simplificar processos para reduzir os esforços dos clientes na resolução dos problemas. O objetivo é ser ainda mais ágil e eficiente nas respostas às demandas.

Ao longo de 2019, colocamos em prática inúmeras iniciativas para promover uma transformação digital na Light. São diversas soluções que buscam atender tanto às necessidades do cliente, agregando valor à experiência e provocando uma percepção positiva em relação à Light, quanto da companhia, no sentido de reduzir os custos com lojas, *call center* e *e-mails*, os canais mais caros para a empresa.

Como principais tecnologias, estamos apostando em atendimentos via *chatbot*, reconhecimento automático de documentos por meio de OCR e automatização dos principais serviços da Light.

Além de iniciativas voltadas à tecnologia, também estamos trabalhando na revisão de processos, para aumentar a nossa eficiência operacional.

Redução das contingências

Projetos iniciados em 2019 com conclusão prevista para 2020:

Atendimento digital nas agências: solução digital integrada a *tablets* disponibilizada nas agências de atendimento da Light. Os processos de abertura de novos contratos e as solicitações de novas ligações de energia passaram a ser digitalizados, inclusive com a assinatura digital dos clientes e a digitalização dos documentos. Essa solução minimiza os impactos com judicialização, pois garante mais confiabilidade e rastreabilidade aos processos;

Light digital: compreende a modernização da Agência Virtual, do aplicativo da Light e dos terminais de autoatendimento, buscando aperfeiçoar a experiência do cliente com *layouts* mais modernos e intuitivos e ampliar a quantidade de serviços automáticos realizados por uma tecnologia de ponta;

Fatura detalhada: reformulação gráfica da fatura para que os dados sejam mais visuais e intuitivos, permitindo que o cliente consiga analisar sozinho as informações contidas nela. Essa medida tem como objetivo minimizar a incidência de reclamações sobre consumo e/ou valor de fatura;

Projeto de cartas: emissão de todos os comunicados por e-mail por meio do sistema SAP, com confirmação de leitura, entrega e prioridade de envio. Essa medida vem gerando eficiência operacional, controle unificado de dados e documentos e redução de risco regulatório e custos;

Cliente Light tem mais: oferta de pontos aos clientes adimplentes para que possam adquirir produtos e serviços nos parceiros da Light. Esse projeto gera satisfação no consumidor, garantindo a adimplência e proporcionando uma percepção positiva da marca Light. A proposta, em 2020, é estender o projeto para clientes que possuam fatura digital e débito automático;

Projeto QRT: aumenta a duração de algumas ligações para dar mais tempo ao operador de argumentar com o cliente a respeito de reclamações de consumo, evitando, dessa forma, o registro de informações improcedentes e dúvidas não esclarecidas;

Projeto aproximação: atendimento realizado nas agências da Light por um eletrotécnico, que esclarece dúvidas dos clientes sobre Termos de Ocorrência de Inspeção (TOI) e carta recurso, contribuindo para reduzir a judicialização;

Cliente oculto: pesquisa que avaliou o atendimento ao cliente em todos os canais disponibilizados pela Light;

Melhoria de *Onsite Billing*: descentralização da leitura do medidor e da entrega das contas.

Além das novas tecnologias empregadas, também vale a pena destacar mais algumas iniciativas, que, apesar de simples, fazem toda a diferença na qualidade do atendimento e na percepção que o cliente tem da Light:

- ▶ Envolvimento dos líderes com os canais de atendimento, para que possam estar em contato direto com as necessidades dos clientes;
- ▶ Atualização da intranet da Light com todas as informações e os procedimentos corretos para atendimento comercial, de forma que as equipes tenham sempre conteúdo atualizado para consultar. Para se ter uma ideia, o volume mensal de acessos fica em torno de um milhão;
- ▶ Treinamento de todos os colaboradores que prestam atendimento aos clientes da Light, para garantir a precisão das informações e o conhecimento sobre todos os processos e procedimentos da empresa, do início ao fim do atendimento;
- ▶ Revisão das mensagens de erro de leitura/faturamento na conta de energia, como forma de deixar o cliente ciente dos motivos que levaram a Light a realizar o faturamento da conta de energia pela média do consumo. Além disso, divulgamos informações sobre envio de SMS para comunicar falta de luz, dicas de segurança e economia, importância do encerramento de contrato para evitar cobranças indevidas, incentivo ao Light Recicla para obter desconto na conta de luz, informações sobre cadastro de aparelho vital, entre outras;

- ▶ Interação presencial com os clientes por meio dos seguintes projetos: *Diálogo com o cliente; Café por trás das câmeras, Café 100% forte e Donas de casa.*

Vale mencionar que, em 2019, conseguimos aumentar a participação dos canais virtuais e automáticos em 2,2 p.p em comparação ao mesmo período do ano anterior. No final de 2019, contávamos com 88,2% de *share* de canais automáticos.

Grandes Clientes

Em 2019, consolidamos o novo modelo de gestão para os processos de relacionamento e cobrança dos Grandes Clientes, segmentados entre Privados e Públicos, que representam 40% do nosso faturamento.

O segmento Privado, com 4,6 mil clientes e 18 mil instalações, foi responsável, no ano, por 25% do faturamento total da companhia, chegando a aproximadamente R\$ 4,32 bilhões. Por meio desse modelo de gestão integrada entre relacionamento e cobrança, a taxa de arrecadação do setor Privado alcançou 100,13%, quase a meta de 100,14% projetada para o ano.

O segmento Poderes e Serviços Públicos, responsável por 337 clientes e aproximadamente 31 mil instalações, representou 15% do faturamento total, cerca de R\$ 2,78 bilhões. A taxa de arrecadação desse segmento também alcançou recorde na comparação trienal, chegando a R\$ 2,83 bilhões, o que significou uma taxa final de 101,69% em relação ao faturado.

Contribuíram com a superação das metas de arrecadação as ações planejadas para combate preventivo à inadimplência, a prestação de novos serviços condicionada à quitação de débitos já vencidos, a negociação relacional e estratégica com clientes inadimplentes, minimizando custos com cortes e inscrição em órgãos de restrição creditícia, e a revisão e o monitoramento das liminares pela área Jurídica da Light.

TAXA DE ARRECADAÇÃO POR SEGMENTO 12 MESES

(Considerando parcelas vencidas de REN)



Redução das contingências

Contudo, o índice de arrecadação total de 2019 atingiu 97,6%, 0,9 p.p. abaixo de 2018, em função de acordo firmado em novembro e dezembro/19 com o Governo do Estado do Rio de Janeiro no valor de R\$ 110 milhões, em que se definiu a compensação com valores a pagar de ICMS.

Ao longo do ano, implantamos controles para rastrear e monitorar o atendimento aos Grandes Clientes pelo canal de *e-mail*. Esse avanço estava alinhado ao planejamento estratégico, que também inclui a reestruturação da área de Atendimento e a revisão dos processos de suporte ao novo modelo de gestão.

Em relação ao canal para atendimento telefônico, ele é dividido em dois segmentos. Os atendimentos emergenciais são atendidos em 0800 específico e gerenciados juntamente aos números do segmento Varejo. O atendimento comercial, realizado pelos executivos de conta e agentes de suporte, é feito por meio de PABX comercial.

Vale destacar a modernização pela qual passou o Espaço Grandes Clientes, um canal de atendimento presencial e exclusivo para esse grupo, localizado na sede da Light. Os atendimentos presenciais e agendados representaram 2% do *share* de canais, com cerca de dois mil registros.

Além disso, visitamos diversos clientes, como Sinduscon, Sindinstal, Sebrae, indústrias farmacêuticas, Firjan RJ e Firjan Centro Sul, com o objetivo de alinhar procedimentos e melhorar a satisfação com a Light. Promovemos palestras sobre temas como gestão de faturas, plano de verão e fórum de compartilhamento de infraestrutura.

Em uma atuação conjunta, realizamos visitas ao Poder Judiciário para tratar do histórico de dívidas dos municípios. Além disso, Grandes Clientes é parte integrante do Comitê Operacional de Prevenção de Processos Judiciais, fórum de discussões sobre os ofensores aos resultados da companhia.

Por fim, é importante mencionar a criação de um canal para atendimento nos fins de semana para emergências, como falta de energia, poste em mau estado, fio partido, choque elétrico, variação e queda de tensão, objetos estranhos na rede, incêndios, vazamento de óleo do transformador, entre outras.

Em 2020, nossos desafios continuam sendo garantir e aumentar ainda mais a arrecadação desse segmento e melhorar a satisfação e a imagem da Light perante os grandes clientes e formadores de opinião. Para isso, vamos consolidar o plano estratégico para ampliar e aperfeiçoar os canais de relacionamento.

Satisfação do cliente [GRI 102-43, GRI 102-44]

Anualmente, realizamos pesquisas de satisfação para medir e acompanhar a evolução dos índices de satisfação do cliente com a Light.

PESQUISAS DE SATISFAÇÃO (%)	2017	2018	2019
ISQP Clientes Varejo (Pesquisa Abradee)	67,7	67,5	58,6
Índice de Satisfação do Cliente com a Execução dos Serviços (ISES)	90,6	87,5	87,9
Índice da Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel) de Satisfação do Consumidor (IASC)	55,1	58,2	56,4
ISQP Grandes Clientes Privados e Públicos	69,3	71,1	70,1

O resultado nacional do ISQP foi o menor dos últimos dez anos. Segundo análise feita pelo instituto de pesquisa, ele sofreu o impacto de diversas variações negativas, não sendo possível apontar um único motivo para esse número. Acredita-se que cada distribuidora foi afetada com as particularidades da sua área de concessão. Fatores como chuvas extraordinariamente volumosas, aspectos políticos e recrudescimento da violência urbana são exemplos de variáveis que impactam o resultado.

Vale destacar a Jornada Light de Qualidade, promovida em parceria com a consultoria Buhamra & Romero, que realizou um diagnóstico das pesquisas de satisfação, entrevistou a liderança da companhia e mobilizou a linha de frente em *workshops* para disseminar a cultura voltada ao cliente. Esse diagnóstico também contribuiu com o planejamento estratégico de marketing, com as pesquisas de mercado (IASC e ISQP) e com a capacitação de colaboradores.

Além disso, foi realizado um mapeamento da tríade do serviço – liderança da empresa, pessoal de linha de frente e clientes – para identificar os *gaps*, tanto nos processos quanto na comunicação. Nessa etapa, todas as áreas da empresa foram envolvidas. Após esse diagnóstico, cada área desenvolveu um plano de ação para cada um dos pontos destacados.



Veja mais sobre o resultado do ISQP em [Plano de Resultados](#).

Qualidade do serviço

Oferecer um serviço de qualidade é condição fundamental não apenas para a satisfação e o bom relacionamento com o cliente, mas também para reduzir o pagamento de compensações financeiras, impactando positivamente a remuneração da Light por meio do Fator X em sua tarifa.

No setor elétrico, a qualidade do serviço é medida, basicamente, por dois indicadores: DEC e FEC¹⁸. A Light, apoiada em uma estratégia que busca eficiência na gestão e qualidade nos serviços, conseguiu, em 2019, obter resultados sustentáveis para esses dois indicadores utilizando menos recursos do que havia sido previsto.

Apesar do cenário positivo para esses indicadores, vale ressaltar que, ao longo do ano, enfrentamos condições climáticas severas, com ventos em velocidades superiores a 100 km/h e pontos de alagamento, que provocaram queda de árvores, estruturas metálicas, telhados, entre outras ocorrências, danificando a rede elétrica, obstruindo vias de acesso e dificultando a locomoção das equipes de emergência.

Fatalmente, os indicadores DEC e FEC foram impactados, mas não ao ponto de comprometer os resultados. Tanto que, no fim de 2019, apuramos um DEC de 7,77 horas e um FEC de 4,31 vezes, índices abaixo das metas estabelecidas pela Aneel no 5º Termo Aditivo do nosso Contrato de Concessão, 8,23 e 5,73, respectivamente. Esses resultados podem ser atribuídos às melhorias operacionais, ao direcionamento mais assertivo das ações de manutenção e aos investimentos na modernização da rede de distribuição realizados ao longo dos últimos períodos. O FEC é o menor registrado pela Light desde 1999. **[GRI EU28, GRI EU29]**

18 DEC (Duração Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora) e FEC (Frequência Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora).

Redução das contingências

DEC

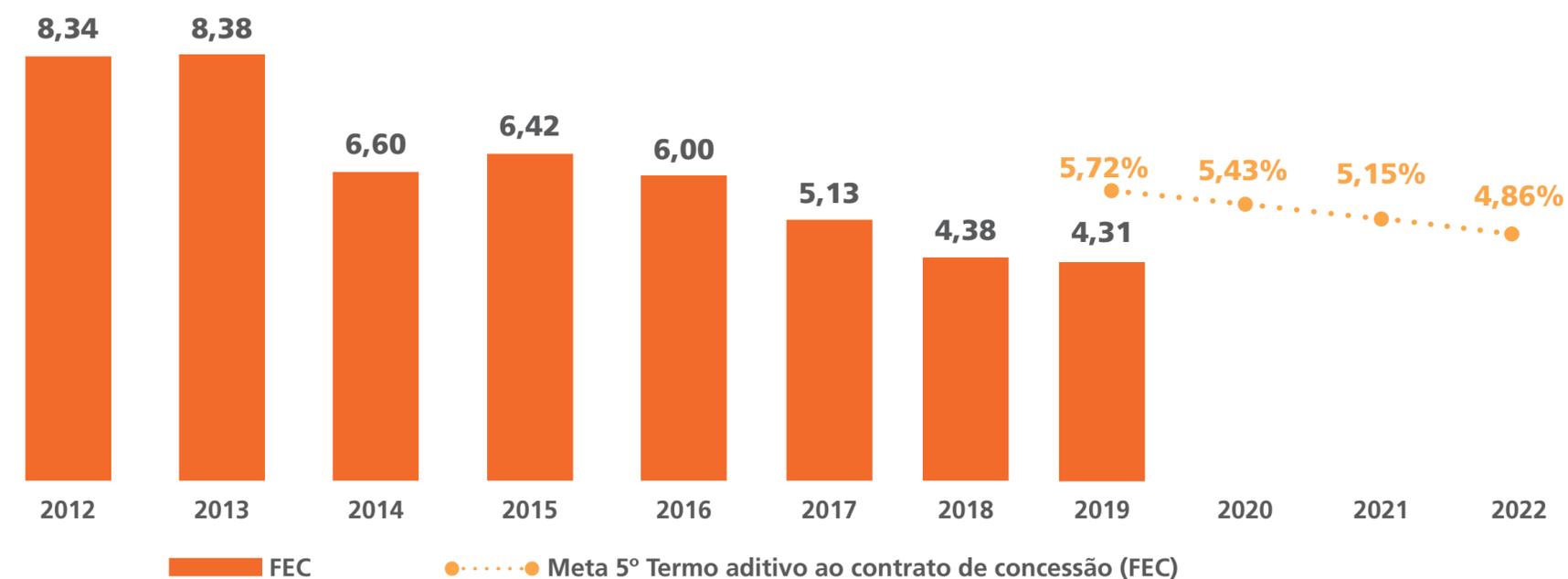
12 meses (horas)

**Fatores que contribuíram para esses resultados:**

- ▶ Primarização das equipes de emergência, linha viva, poda de árvores e medição de carga;
- ▶ Instalação de equipamentos de proteção da rede aérea;
- ▶ Avanço do projeto *self healing* (reconfiguração automática);
- ▶ Substituição da chave a óleo por gás na rede subterrânea;
- ▶ Novas ferramentas de gestão integrada.

FEC

12 meses (vezes)



A Light está na sexta posição de DEC e na terceira posição de FEC para o ano de 2019 no *ranking* de distribuidoras com mais de um milhão de clientes.

Liability management

Em julho, finalizamos o *follow-on* da companhia, com uma tranche primária e outra secundária. A transação contou com a participação de acionistas nacionais e internacionais e captou mais de R\$ 1,8 bilhão, que foi totalmente aportado na Light SESA. Esses recursos permitiram o fortalecimento do caixa e o reperfilamento da dívida com iniciativas de pré-pagamento e novas captações.

Essa atuação, conhecida como *liability management* tem o objetivo de otimizar o perfil de dívida, reduzir os custos financeiros e assim propiciar geração de valor para nossos acionistas.

Entre as principais realizações citamos:

- ▶ Resgate antecipado total da 14ª emissão de debêntures da Light SESA, no Banco do Brasil, no valor de R\$ 328 milhões. A operação tinha o custo de CDI + 3,50% a.a. com vencimento em março de 2021;
- ▶ Encerramento de operações de *swap* referentes à 9ª emissão de debêntures da Light SESA, 1ª série, pelo montante total de R\$ 101 milhões, cujo valor nocional era de R\$ 500 milhões com custo de IPCA + 7,82% a.a. e vencimento em maio de 2021;
- ▶ Pagamento antecipado de USD 90 milhões, de um total de USD 180 milhões, do financiamento da Light SESA com o Citibank, cujo custo era de CDI + 2,2% a.a., sendo o saldo remanescente reperfilado a CDI + 1,5% a.a., com vencimento em agosto de 2021;
- ▶ Captação pela Light Energia com o Citibank de USD 80 milhões ao custo de CDI + 1,30% a.a. e vencimento tipo *bullet* em dois anos;
- ▶ Resgate antecipado de 35% dos *bonds* no montante equivalente a USD 210 milhões, sendo USD 140 milhões para a Light SESA e USD 70 milhões para a Light Energia. O saldo remanescente dos *bonds*, no valor de USD 390 milhões, permanece com o vencimento original de maio de 2023, com opção de resgate a partir de maio de 2021;
- ▶ Liquidação da 17ª emissão de debêntures da Light SESA no valor total de R\$ 700 milhões, por meio de três séries;

- ▶ Amortização antecipada da totalidade do saldo devedor do contrato de financiamento do Capex 2015/16 da Light SESA com o BNDES, no montante de R\$ 292,6 milhões. O vencimento original desse contrato ocorreria em março de 2023 e possuía subcréditos ao custo de SELIC + 4,08% a.a. e TJLP + 3,74% a.a.; e
- ▶ Liquidação da 5ª emissão de notas promissórias da Light SESA, no valor total de R\$ 300 milhões.

A companhia encerrou o ano com uma dívida líquida de R\$ 6.750 milhões, e uma alavancagem de 2,98x (Dívida Líquida/Ebitda), significativamente abaixo daquela reportada em 2018, de 3,63x, e da maioria dos *covenants* dos contratos de dívida (3,75x). Com a sequência das atividades de *liability management*, espera-se reduzir ainda mais esse indicador nos próximos períodos.

Com relação ao indicador Ebitda/Juros, a companhia encerrou o ano no patamar de 3,38x, acima do limite contratual mínimo para a maioria dos contratos de 2,0x.

Como consequência de um perfil de dívida mais saudável para a companhia, destacamos também o impacto positivo no *rating*. Em setembro de 2019, a Moody's elevou o *rating* na escala nacional para A2.br de A3.br e afirmou na escala internacional o *rating* de Ba3, mantendo ambos com a perspectiva estável. No mesmo mês, a S&P Global atribuiu o *rating* AA+ na escala nacional à 17ª emissão de debêntures da Light SESA.

Ratings	Escala		Data de Publicação
	Nacional	Internacional	
Fitch	A+	BB-	16/07/2019
Standard & Poors	AA+	-	15/07/2019
Moody's	A2.br	Ba3	04/09/2019

Liability management

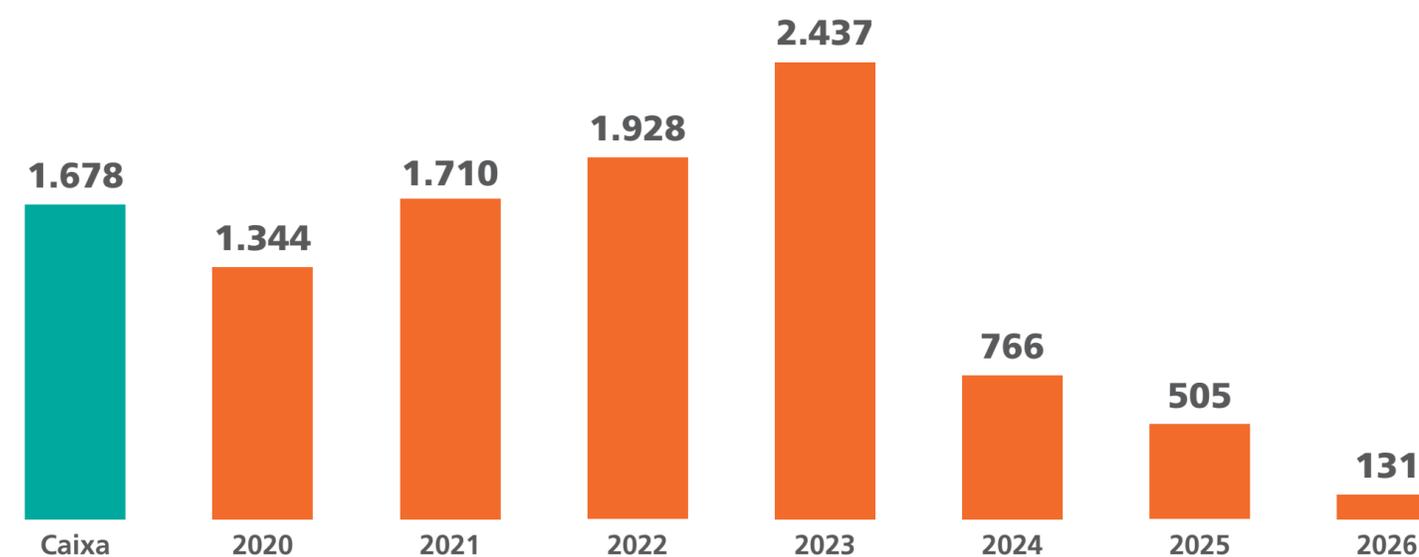
As captações nos ajudam a manter uma posição de caixa elevada nessa estratégia de pagamento das dívidas mais caras e a começar o ano de 2020 com uma posição de caixa robusta, de cerca de R\$ 1,7 bilhão, o que permite enfrentar os desafios do próximo ciclo.

Atualmente, também temos uma dívida mais diversificada, graças às emissões realizadas, como *bonds*, fundo de investimentos em direitos creditórios, debêntures de infraestrutura e debêntures institucionais a mercado.

Não obstante as iniciativas já realizadas, vamos continuar monitorando o mercado de capitais local e internacional para nos beneficiarmos de oportunidades de mercado que permitam novas captações e, assim, reduzir ainda mais o custo médio e alongar o prazo de amortização da dívida.

AMORTIZAÇÃO DOS EMPRÉSTIMOS, FINANCIAMENTOS E DEBÊNTURES

(R\$MM) – Prazo médio: 2,7 anos



Resultado

- ▶ No ano, o Ebitda ajustado foi de R\$ 1.962 milhões, 16,5% acima dos R\$ 1.684 milhões de 2018, com margem de 15,5%, aumento de 0,6 p.p. em comparação ao registrado no ano anterior.

Esse aumento pode ser explicado pelo trânsito em julgado do processo judicial que deu direito à Light SESA excluir o ICMS da base de cálculo do PIS/COFINS, com efeito retroativo a janeiro/02. Com isso, a Light constituiu no terceiro trimestre de 2019 créditos de PIS/COFINS a recuperar de R\$6.169 milhões. Com base em pareceres de assessores legais e na legislação vigente, a companhia entende que parte dos créditos a serem recebidos devem ser objeto de restituição aos seus consumidores (R\$3.573 milhões), considerando um período de devolução dos últimos 10 anos (setembro/09 a agosto/19).

Atualmente, o montante e a forma de repasse de parte dos créditos da Light aos consumidores estão sendo apreciados pela Aneel e temos colaborado ativamente nos esclarecimentos necessários para assegurar o direito da companhia.

- ▶ O resultado consolidado apurado em 2019 foi um lucro líquido de R\$ 1.328 milhões, R\$ 1.077 milhões superior ao resultado do ano anterior. A melhora pode ser explicada, em grande parte, pela Receita Financeira da distribuidora em razão da atualização do crédito de PIS/COFINS (R\$1.461 milhões).
- ▶ A receita operacional líquida, desconsiderando a receita de construção, totalizou, em 2019, R\$ 12.663 milhões, 12,0% acima da registrada em 2018. A Light SESA contribuiu, positivamente, com o impacto do Reajuste Tarifário homologado em março de 2019 e com o impacto da decisão favorável referente ao processo judicial que reconheceu o direito de exclusão do ICMS da base de cálculo do PIS/COFINS.
- ▶ Os custos e as despesas operacionais consolidados, já desconsiderando os custos de construção, encerraram o ano de 2019 em R\$ 11.289 milhões, 11,0% superior ao apurado em 2018. Tal variação é reflexo, principalmente, do aumento das provisões/contingências. Esse aumento pode ser explicado pelo maior volume de processos judiciais nas áreas Cível e de

Juizado Especial Cível, principalmente relacionados a processos comerciais; pela provisão referente ao Programa de Demissão Voluntária; e por duas multas regulatórias.

- ▶ O PMSO encerrou 2019 em R\$ 951 milhões, 2,9% abaixo do registrado no ano anterior, em função de uma maior capitalização de mão de obra própria, do aumento da eficiência operacional e da redução de despesas discricionárias.
- ▶ Em 2019, houve um aumento nas Provisões Estimadas para Crédito de Liquidação Duvidosa (PECLD) que encerrou o ano em R\$1.127 milhões frente ao apurado em 2018 de R\$435 milhões. Este aumento foi decorrente, principalmente, da PECLD extraordinária ocorrida no quarto trimestre, no valor de R\$525 milhões. Realizamos uma ampla reavaliação do Contas a Receber da companhia, tendo em vista a expectativa do recebimento futuro dos saldos em aberto. Essa iniciativa está alinhada ao novo plano de combate à perda.
- ▶ O índice de arrecadação total de 2019 atingiu 97,6%, 0,9 p.p. abaixo do apresentado em 2018 (98,5%), o qual foi impactado pelo acordo com o Governo do Estado do Rio de Janeiro realizado em novembro e dezembro de 2019 no valor de R\$ 110 milhões, em que se definiu a compensação com valores a pagar de ICMS. Os demais setores seguem apresentando boa performance.
- ▶ A dívida bruta em 31 de dezembro de 2019 era de R\$ 8.428 milhões, apresentando uma redução de 13,1%, em relação à posição em 31 de dezembro de 2018. Já a dívida líquida totalizou R\$ 6.750 milhões, queda de 15,8% em comparação a 2018.



O detalhamento do resultado referente ao ano de 2019 pode ser encontrado no Relatório da Administração, publicado juntamente com as Demonstrações Financeiras, e nos Releases de Resultado, publicados trimestralmente. [Acesse os documentos.](#)

Resultado

Informações financeiras selecionadas (R\$ MM)	2019	2018	Var. %
Receita Operacional Bruta	20.341	19.376	5,0%
Deduções	(7.677)	(8.066)	-4,8%
Receita Operacional Líquida	12.663	11.310	12,0%
Despesa Operacional	(11.289)	(10.171)	11,0%
PMSO	(951)	(979)	-2,9%
Pessoal	(430)	(403)	6,6%
Material	(23)	(41)	-44,8%
Serviço de terceiros	(541)	(547)	-1,1%
Outros	43	12	270,0%
Energia comprada	(8.211)	(7.972)	3,0%
Depreciação	(587)	(545)	7,8%
Provisões	(392)	(239)	63,8%
Provisões - PDV	(21)	-	-
PECLD	(324)	(435)	-25,4%
PECLD - Extraordinária	(525)	-	-
PECLD - Renova	(278)	-	-
Ebitda Ajustado	1.962	1.684	16,5%
Resultado financeiro	745	(651)	-
Outras receitas/Despesas operacionais	(49)	(91)	-46,5%
Resultado antes dos impostos e equivalência patrimonial	2.027	397	410,9%
IR/CS	(96)	(82)	18,0%
IR/CS Diferido	(565)	(64)	781,3%
Equivalência Patrimonial	(38)	(85)	-55,1%
Lucro Líquido	1.328	166	700,9%

Ebitda ajustado por segmento (R\$ MM)	2019	2018	Var. %
Distribuição	1.578	1.187	32,9%
Geração	542	383	41,5%
Comercialização	(126)	127	-
Outros e eliminações	(33)	(18)	81,8%
Total	1.962	1.684	16,5%
Margem Ebitda (%)	15,5%	14,9%	0,60 p.p.

Lucro/prejuízo líquido por segmento (R\$ MM)	2019	2018	Var. %
Distribuição	1.154	77	1.399,3%
Geração	327	36	815,9%
Comercialização	(64)	93	-
Outros e eliminações	(68)	(40)	120,4%
Total	1.328	166	700,9%
Margem líquida (%)	10,5%	1,5%	9,02 p.p.

Plano de Resultados

Em agosto de 2019, a Light encerrou o 2º Ciclo do Plano de Resultados, apresentando resultados satisfatórios perante o regulador em alguns temas, entre eles, as ações do Plano de Gerenciamento da Gestão para Melhoria da Qualidade, as obras do Plano de Desenvolvimento da Distribuição e as ações do Plano de Manutenção Estrutural, Modernização e Renovação da Rede de Distribuição Subterrânea.

Ressalta-se que o Plano de Manutenção Estrutural, Modernização e Renovação da Rede de Distribuição Subterrâneo encerrou-se em dezembro de 2019 atendendo positivamente ao compromisso firmado com o regulador.

No aspecto comercial do plano de resultados, constatamos uma queda de 3,09% no resultado do Índice Aneel de Satisfação do Consumidor (IASC) 2019, quando comparado ao desempenho de 2018.

Vale destacar o crescimento de 4,47% no atributo de Qualidade, que está relacionado aos subitens de informação, acesso à empresa e confiabilidade nos serviços prestados. Também evoluímos no atributo Fidelidade em 2,24% quando comparado ao ano anterior.

Sob os aspectos de Valor e Confiança, caímos respectivamente 6,28% e 0,66%, sendo esses os atributos mais associados a fatores não gerenciáveis pela distribuidora, tais como: tarifa, encargos tributários e demais elementos de composição da fatura de energia. Além disso, a queda refletiu a intensificação de ações da Light no combate ao furto de energia e inadimplência devido à complexibilidade de sua área de concessão.

Adicionalmente, é importante ressaltar que a Light não alcançou o resultado esperado para o indicador Quantidade de Reclamações Totais (QRT) em função dos problemas ocasionados pela implantação de dois projetos estruturantes na companhia: o *upgrade* de versão de seu sistema comercial e a implantação do processo de leitura e entrega de faturas simultâneas (OSB), que degradaram a evolução do indicador ao longo do 2º Ciclo do Plano de Resultados da Aneel. Vale ressaltar que, a partir de outubro de 2019, iniciou-se um novo ciclo do plano de resultados com uma nova metodologia de apuração do indicador QRT e, nesse sentido, a Light vem performando dentro da meta pactuada com a Aneel, já tendo alcançando o resultado esperado para setembro de 2020 em novembro de 2019.

Em relação aos aspectos econômico-financeiros, o indicador do *covenants* Dívida Líquida/Ebitda UDM - QRR encontrava-se fora do patamar ótimo previsto pela Aneel. Porém, a Light realizou um aumento de capital em julho de 2019, via emissão primária de ações no valor total de R\$ 1,8 bilhão, para voltar ao limite estabelecido pelo regulador.

Em outubro de 2019, iniciou o 3º Ciclo do Plano de Resultados, com duração de 12 meses, sob um novo formato, com direcionamento para dois temas: continuidade do fornecimento e faturamento de energia elétrica.

Nesse novo plano, a Light comprometeu-se com a Aneel em atuar em 100 dos seus 107 conjuntos elétricos. Entre eles, há 25 conjuntos com o compromisso de reduzir os indicadores de DEC e FEC; 31 conjuntos para manutenção dos indicadores (referência: março/2019); e outros 44 conjuntos para garantir o limite regulatório. No fim de 2019, o panorama é de 75 conjuntos atendendo ao compromisso firmado no Plano de Resultados.

Quanto ao tema “faturamento”, a Light apresentou um diagnóstico dos desafios intrínsecos à sua área de concessão, com o objetivo de propor os compromissos factíveis de serem firmados com a Aneel, com ações objetivas, visando à melhoria dos indicadores de faturamento.

Reajuste Tarifário

A Aneel, em 12 de março de 2019, aprovou um índice de reajuste tarifário com efeito médio de +11,12%. As novas tarifas entraram em vigor a partir de 15 de março de 2019.

Com relação às diferentes classes de consumo e níveis de tensão, cabe observar que os consumidores residenciais perceberam um aumento de 11,45%, conforme detalha a tabela a seguir, que também apresenta o impacto a ser percebido pelas demais classes e níveis de tensão.

PERCEPÇÃO MÉDIA PARA O CONSUMIDOR POR CLASSE E NÍVEL DE TENSÃO

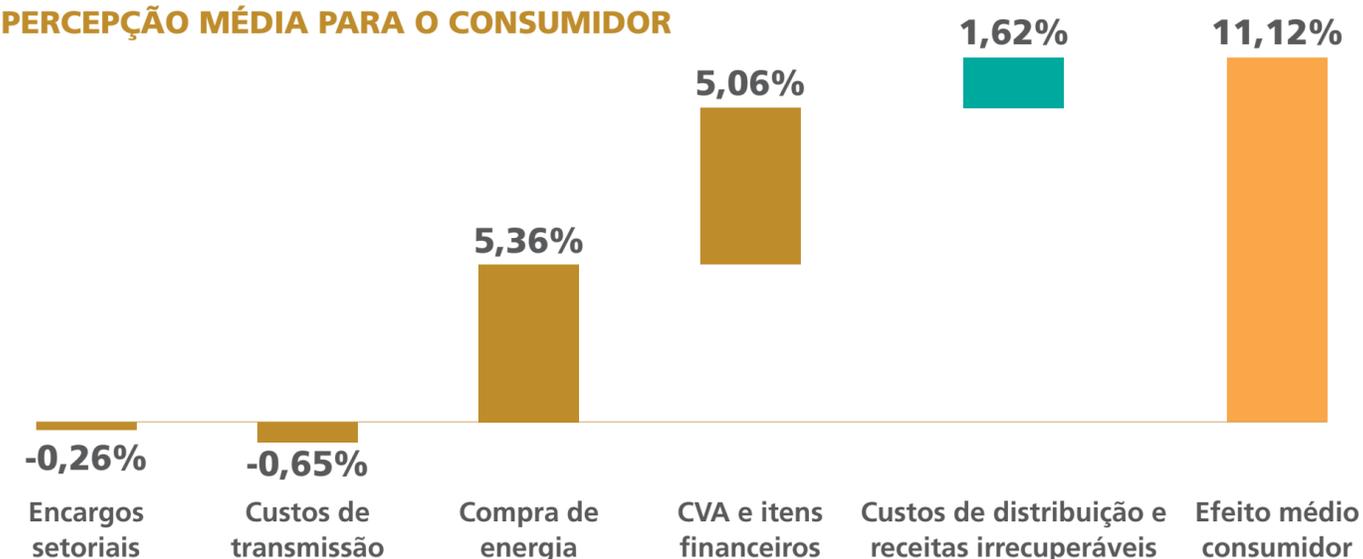
	LIVRES + CATIVOS	EFEITO MÉDIO
GRUPO A	A2 (88 a 138kV)	7,23%
	A4 (2,3 a 25 kV)	11,61%
	AS (subterrâneo)	12,33%
	B1 (residencial)	11,45%
BT	B2 (rural)	21,09%
	B3 (comercial)	11,60%
	B4 (iluminação pública)	11,53%
	Grupo A	10,20%
	BT	11,52%
	Grupo A+BT	11,12%

O processo de reajuste tarifário anual consiste no repasse aos consumidores dos custos não gerenciáveis da concessão (Parcela A – compra de energia, encargos setoriais e encargos de transmissão) e na atualização dos custos gerenciáveis (Parcela B – distribuição) pela variação do IPCA ajustada pelos componentes do Fator X, que repassa aos consumidores os ganhos de produtividade anuais

da concessionária e os ajustes nos custos operacionais definidos na última Revisão Tarifária, além de incorporar os mecanismos de incentivos à melhoria da qualidade. Adicionalmente, a partir da Revisão Tarifária de 2017, as receitas irrecuperáveis passaram a compor item tarifário específico, atualizado anualmente de acordo com a variação da receita regulatória.

O gráfico abaixo resume a participação de cada item de custo no efeito médio percebido pelo consumidor.

PERCEPÇÃO MÉDIA PARA O CONSUMIDOR



Revisão tarifária extraordinária

Em 26 de março de 2019, a ANEEL aprovou revisão tarifária extraordinária com efeito médio de -2,30%. As novas tarifas entram em vigor a partir de 1º de abril de 2019.

O cálculo da revisão tarifária extraordinária considerou unicamente a incorporação de item financeiro negativo para refletir a quitação antecipada da amortização das operações de crédito contratadas pela Câmara de Comercialização de Energia Elétrica – CCEE na gestão da Conta no Ambiente de Contratação Regulada – CONTA-ACR, nos termos da Resolução Normativa nº 612 de 2014.

Sobre o Relatório

Este relatório abrange o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2019. Publicado anualmente, o *Relatório Anual da Light* é dirigido a todos os *stakeholders* da companhia. Nele, apresentamos a gestão, as iniciativas e os resultados da Light S.A. e suas subsidiárias integrais, denominadas apenas Light neste documento. **[GRI 102-50, GRI 102-52]**

A publicação é construída por uma equipe multidisciplinar, avaliada pelo Comitê de Pessoas, Governança e Sustentabilidade e aprovada pelos Conselhos Fiscal e de Administração. **[GRI 102-32]**

O conteúdo está alinhado às melhores práticas de relato no que diz respeito à sustentabilidade, entre elas:

- ▶ Diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI), na versão GRI Standards e opção de adesão Abrangente, incluindo todos os indicadores específicos do setor elétrico aplicáveis à companhia; **[GRI 102-54]**
- ▶ Estrutura Internacional para Relato Integrado;
- ▶ Requisitos do *Relatório Anual de Responsabilidade Socioambiental e Econômico-Financeiro* da Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel).

Ressaltamos que o relatório está integrado a outras duas peças anuais relevantes, relatadas pela companhia: Formulário de Referência, exigido e regulado pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM), e Notas Explicativas às Demonstrações Financeiras, previstas na Lei 6.404/1976 (Lei das S/A).

As Demonstrações Financeiras¹⁹ aderem ao Padrão Internacional de Contabilidade (IFRS) e são auditadas por uma companhia independente, a Ernst & Young. Os indicadores socioambientais não foram auditados. **[GRI 102-56]**

Engajamento e materialidade

Desde 2009, realizamos, periodicamente, um processo de avaliação dos temas materiais para a Light, tanto do ponto de vista da companhia quanto dos nossos *stakeholders*. Nossa Matriz de Materialidade foi revista em 2019, e os novos temas materiais estão contemplados nesse Relatório. A metodologia está detalhada [neste link](#) . **[GRI 102-46]**

Ressaltamos que os indicadores apresentados ao longo deste relatório estão relacionados não somente aos aspectos materiais, mas também à gestão e ao desempenho dos capitais da companhia. **[GRI 103-1, GRI 103-2]**

No quadro a seguir, relacionamos os temas materiais para a Light com os tópicos materiais da GRI, os *stakeholders* e as empresas mais impactados em cada caso. **[GRI 102-44]**

¹⁹ As Demonstrações Financeiras consolidam as informações referentes às empresas do Grupo Light **[GRI 102-45]**

PRINCIPAIS TEMAS REPORTADOS NESTE RELATÓRIO [GRI 102-44, GRI 102-46, GRI 102-47]

Temas materiais	Descrição	Capital relacionado	Tópicos materiais GRI	Stakeholders impactados	Empresas impactadas
Perda e Inadimplência	Estratégias de combate à perda de energia, incluindo os projetos em comunidades de baixa renda.	Social e de Relacionamento	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Eficiência do sistema ▶ Comunidades locais 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Clientes ▶ Comunidade ▶ Órgão regulador 	Light SESA
Relacionamento com o Cliente e a Sociedade	Desafios de aproximação com o consumidor final e os impactos do comportamento do cliente no negócio.	Social e de Relacionamento	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Conformidade socioeconômica ▶ Avaliação social do fornecedor ▶ Prevenção e preparação para emergências e desastres ▶ Marketing e rotulagem ▶ Privacidade do cliente ▶ Acesso 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Clientes ▶ Comunidade ▶ Fornecedores ▶ Órgão regulador ▶ Poder público 	Light SESA
Solidez Financeira e Mercado de Capitais	Resultado, compromisso com acionistas e credores e acesso ao mercado financeiro.	Financeiro	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Desempenho econômico 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Investidores ▶ Acionistas 	Todas
Qualidade do Serviço	Qualidade do fornecimento de energia para o consumidor final.	Manufaturado	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Disponibilidade e confiabilidade ▶ Acesso 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Clientes ▶ Comunidade ▶ Órgão regulador ▶ Investidor 	Light SESA
Eficiência Operacional	Eficiência na operação e no gerenciamento dos recursos.	Manufaturado Social e de Relacionamento Financeiro	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Eficiência do sistema ▶ Disponibilidade e confiabilidade ▶ Desempenho econômico ▶ Impactos econômicos indiretos 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Clientes ▶ Comunidade ▶ Órgão regulador ▶ Investidor 	Todas
Desenvolvimento da Área de Concessão	Investimentos na área de concessão e em projetos que fomentam o desenvolvimento sociocultural.	Social e de Relacionamento	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Comunidades locais ▶ Impactos econômicos indiretos 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Clientes ▶ Comunidade ▶ Investidor 	Todas
Meio Ambiente e Mudanças Climáticas	Impactos ambientais e adaptação às mudanças do clima.	Natural	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Desempenho econômico ▶ Emissões ▶ Conformidade ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Comunidade ▶ Órgão regulador 	Todas

PRINCIPAIS TEMAS REPORTADOS NESTE RELATÓRIO [GRI 102-44, GRI 102-46, GRI 102-47]

Temas materiais	Descrição	Capital relacionado	Tópicos materiais GRI	Stakeholders impactados	Empresas impactadas
Gestão de Pessoas	Gestão de pessoas, práticas trabalhistas e trabalho decente.	Humano Intelectual	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Emprego ▶ Relações trabalhistas ▶ Treinamento e educação ▶ Diversidade e igualdade de oportunidades 	▶ Público interno	Todas
Gestão de Fornecedores	Gestão de fornecedores relacionada às práticas socioambientais.	Social e de Relacionamento	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Avaliação ambiental do fornecedor ▶ Avaliação social do fornecedor ▶ Práticas de compras 	▶ Fornecedores	Todas
Saúde e Segurança	Saúde e segurança da força de trabalho e da população.	Social e de Relacionamento Humano	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Saúde e segurança no trabalho ▶ Saúde e segurança do cliente 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Público interno ▶ Clientes 	Todas
Conduta Ética e Compliance	Integridade das práticas administrativas, comerciais e operacionais.	Social e de Relacionamento	▶ Anticorrupção	▶ Todos	Todas
Governança e Modelo de Gestão	Práticas de governança e boas práticas de gestão.	Social e de Relacionamento	▶ Governança	▶ Todos	Todas

Para conhecer os indicadores GRI relacionados a cada um desses tópicos e também sua localização ao longo do relatório, acesse o [Sumário de Conteúdo da GRI](#). [GRI 102-55]

Caso alguma informação apresentada no último relatório seja corrigida na publicação mais recente, registramos e justificamos a mudança.

Se quiser saber mais sobre algum tema deste relatório ou tiver alguma dúvida sobre o seu conteúdo, fale com a gente. [GRI 102-53]

E-mail: ri@light.com.br

Endereço: Av. Marechal Floriano, 168, Centro, Rio de Janeiro/RJ, CEP: 20080-002.

**Saiba mais sobre a Light nos links abaixo**

[O processo de consulta aos stakeholders e matriz de materialidade da Light](#)

[O Relato Integrado](#)

[A GRI \(somente em inglês\)](#)

[O Formulário de Referência da Light](#)

[As Demonstrações Financeiras da Light](#)

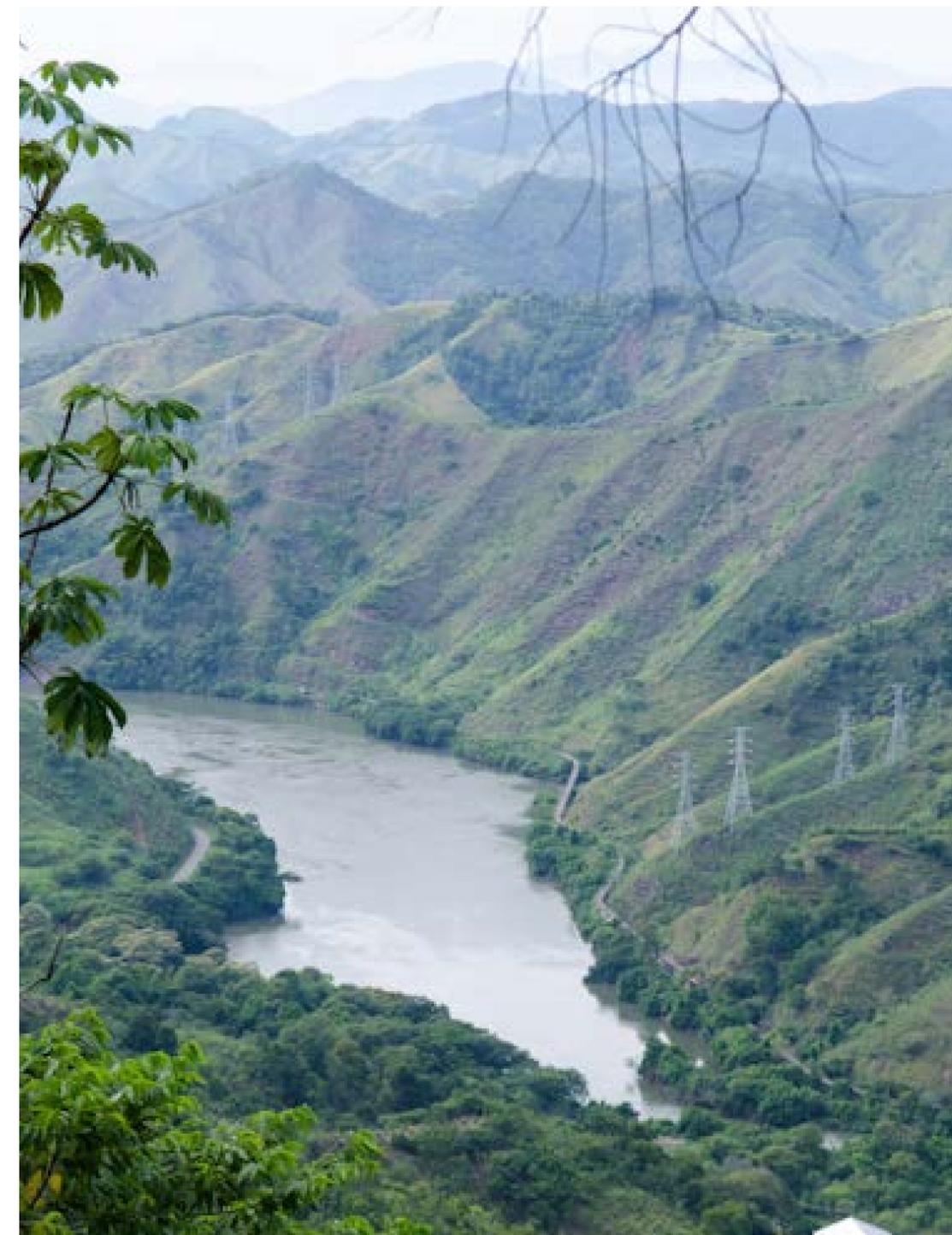
Compromissos realizados em 2019

- ▶ Está em desenvolvimento o projeto de uma nova solução – *web* e *mobile* –, com o objetivo de aumentar a participação dos canais virtuais. O Go Live está dividido em duas etapas, uma no primeiro semestre e outra no segundo semestre de 2020.
- ▶ De acordo com a estratégia de uso simultâneo e interligado dos diferentes canais de comunicação, já realizamos comunicados relacionados a consumo em nossas redes sociais e estamos prevendo a implantação de comunicados via *push* (app) e mensagens proativas via *chatbot* (Whatsapp, Facebook e web).
- ▶ Realizamos três Chamadas Públicas para projetos de eficiência energética, contemplando as mais modernas tecnologias existentes.
- ▶ Com as Chamadas Públicas, direcionamos recursos para ações em municípios, hospitais, creches e demais entidades filantrópicas.
- ▶ Intensificamos as ações de conscientização em comunidades, escolas e centros de referência da assistência social, visando à disseminação de informações importantes sobre o consumo consciente de energia.
- ▶ Realizamos parceria com o CRAS, impactando positivamente o cadastramento das famílias com direito à Tarifa Social.
- ▶ Encerramos o ano com 45 projetos de P&D, totalizando quase R\$ 30 milhões.
- ▶ Retomamos a programação cultural do Teatro Lamartine Babo, levando ao público espetáculos musicais, teatrais e mostras de filmes.
- ▶ Montamos nova exposição permanente – Décadas e Descobertas –, que aborda a conexão entre os principais acontecimentos dos últimos 100 anos e a evolução da energia elétrica como elemento propulsor dos bens de consumo eletroeletrônicos que se têm hoje, retratando os hábitos de consumo da sociedade.
- ▶ Aplicamos Formulários de Integridade em 383 fornecedores considerados estratégicos para a companhia.
- ▶ Atendemos todos os compromissos regulatórios de transposição de água para a bacia do rio Guandu.
- ▶ Iniciamos a modernização das usinas elevatórias de Vigário e Santa Cecília.
- ▶ Operamos e mantivemos nossas instalações em conformidade com a legislação ambiental.



Compromissos para 2020

- ▶ Aperfeiçoar o modelo de Gestão Integrada de Riscos da Light de acordo com a versão atualizada, em 2017, do COSO Enterprise Risk Management (ERM) e com a ISO 31000:2018 de Gestão de Riscos.
- ▶ Reduzir em 6% as emissões do Escopo 1.
- ▶ Utilizar os recursos do subcrédito social do Contrato de Financiamento CAPEX 2015-2016 em ações de melhoria da infraestrutura de três unidades escolares da rede estadual de ensino.
- ▶ Intensificar as ações educativas em comunidades, escolas e CRAS, visando à disseminação de informações importantes sobre consumo consciente, prejuízos causados pelo furto de energia e potencialização do cadastro de famílias na Tarifa Social.
- ▶ Fomentar o engajamento comunitário em projetos realizados nas comunidades onde atuamos e potencializar o benefício da Tarifa Social, ampliando o número de mutirões para cadastrar famílias em condição de baixa renda.
- ▶ Manter as ações educativas sobre descarte correto de resíduos e preservação ambiental em escolas públicas e particulares que possuem ecopontos.
- ▶ Iniciar as obras no Vertedouro do Canal Norte da UHE Ilha dos Pombos, após a emissão da licença ambiental pelo IBAMA.
- ▶ Concluir os estudos necessários para o licenciamento ambiental e a construção do túnel *by-pass* no Complexo de Lajes.
- ▶ Implantar projetos de inovação que se utilizem de tecnologias de *smart grid/meter*, mobilidade, *data mining*, analytics (recuperação de crédito e serviços de campo) e transformação digital, bem como manter os níveis de atualização técnica da plataforma SAP, conforme *road map* do fabricante. Além disso, implantar um novo ADMS (Advanced Distribution Manager System).
- ▶ Investir R\$ 30 milhões em projetos de pesquisa e desenvolvimento na Light SESA e R\$ 4,2 milhões na Light Energia.
- ▶ Concluir a implantação das iniciativas para promover a transformação digital na Light.



Coordenação geral

SUPERINTENDÊNCIA DE RELAÇÕES COM INVESTIDORES

Rodrigo Vilela

Renato Parentoni

Regiane Monteiro de Abreu

Camilla Stohler Gonzaga

Lilian Kaufman

Taynara Carou de Azevedo

Créditos

REDAÇÃO: Massi Comunicação

REVISÃO: Agnes Rissardo

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO: Multi Design

FOTOS: Divulgação Light e Adobe Stock



Light S.A.

Rua Marechal Floriano, 168 – Centro – Rio de Janeiro

www.light.com.br

