



**XX Seminário Nacional de Distribuição de Energia Elétrica**  
**SENDI 2012 - 22 a 26 de outubro**  
**Rio de Janeiro - RJ - Brasil**

<b>Flávio Martins Ribeiro</b>	<b>Luciano José Silva e Cunha</b>	<b>Mateus Pena Lacerda</b>
<b>ENERGISA MINAS GERAIS DISTRIBUIDORA DE ENERGIA S/A</b>	<b>ENERGISA MINAS GERAIS DISTRIBUIDORA DE ENERGIA S/A</b>	<b>ENERGISA MINAS GERAIS DISTRIBUIDORA DE ENERGIA S/A</b>
flaviomartins@energisa.com.br	luciano.cunha@energisa.com.br	mateus.lacerda@energisa.com.br

**Acompanhamento e Análise da Produtividade e Eficiência das Equipes de Campo da Energisa Minas Gerais**

**Palavras-chave**

Apresentação  
Desvios  
Eficiência  
Homem Hora  
Produtividade  
Utilização

**Resumo**

As empresas cada vez mais buscam melhorias na qualidade das suas atividades, a busca pelo ótimo é algo perseguido pelas empresas, tanto na visão de seus gestores como também aos olhos dos clientes. A Produtividade e Eficiência são fatores essenciais a serem acompanhados para se conseguir o sucesso esperado.

Para tanto, este trabalho mostrará como os resultados de uma distribuidora de energia elétrica são melhorados quando há uma gestão ativa sobre a Produtividade e Eficiência das equipes de atendimento aos seus clientes.

Será demonstrado ainda neste trabalho como a Energisa Minas Gerais faz a gestão das suas equipes, melhorando a utilização destas através do controle da produtividade, melhorando sua eficiência. Iremos apresentar também como um sistema, o Sistema de Gerenciamento Otimizado da Distribuição (SIGOD), possibilita este controle e monitoramento das equipes, demonstrando que é essencial o trabalho em um sistema integrado, utilizado não apenas pelas equipes internas/administrativas (operação e supervisões), mas também desenvolvido para utilização no aparelho Smarthphone de cada equipe.

Com o seguinte trabalho a Energisa Minas Gerais obteve ganhos em indicadores diretos

(Produtividade, Eficiência, Utilização) e indiretos (DEC/FEC, Indenizações Pagas, Tempo Médio de Atendimento), alcançando ganhos financeiros e satisfação dos seus clientes.

## 1. Introdução

Com o passar dos anos, cada vez mais se percebe uma necessidade das empresas melhorarem seus controles e gestão de atividades e processos para que possam garantir qualidade e redução de custos, ganhando ainda benefícios no mercado atuante. Com o desenvolvimento de novas técnicas as empresas buscam estas melhorias, que devem ser percebidas pelos seus clientes, que são o foco principal das empresas por ser os mesmos quem as avaliam perante o mercado, quem dita às regras.

As concessionárias distribuidoras de energia elétrica são cada vez mais exigidas pelo seu órgão regulamentador, a Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL). A busca pela melhoria em Produtividade e Eficiência das equipes responsáveis pelos atendimentos aos clientes são fatores de grande importância para preencher uma parcela exigível pelo órgão, e que ainda influenciam diretamente e indiretamente na melhoria dos resultados de uma empresa, garantindo ganhos administrativos e financeiros para a mesma.

A Energisa Minas Gerais faz o controle e monitoramento diário das atividades das equipes de campo com o objetivo de melhoria na Produtividade e Eficiência das mesmas. Este trabalho é desenvolvido com grande importância para uma melhora significativa e já existente, onde além da Produtividade e Eficiência, a Energisa obteve também ganhos diretos como a utilização, homem hora disponível, homem hora produtivo, redução dos chamados desvios (intempéries das atividades) e ganhos indiretos como melhoria em indicadores DEC/FEC, indenizações pagas aos clientes, tempo médio de atendimento, etc.

Este trabalho demonstrará como esta gestão da Energisa Minas Gerais é realizada, como este controle foi e é fundamental para a qualidade total nos resultados da empresa e demonstrará também seu sistema utilizado para este monitoramento, o Sistema de Gerenciamento Otimizado da Distribuição (SIGOD). Tendo como objetivo compartilhar os ganhos adquiridos com a gestão da Produtividade e Eficiência das equipes de campo responsáveis pelos atendimentos aos clientes.

## 2. Desenvolvimento

O acompanhamento, controle e monitoramento da Produtividade e Eficiência das equipes de campo é um trabalho desenvolvido na Energisa Minas Gerais e que possui grande importância para a melhoria em indicadores e atividades das mesmas.

### Produtividade

Segundo o site [Produtividade.net](http://www.produtividade.net), “As medidas de produtividade medem a quantidade produzida em função dos recursos utilizados.” (<http://www.produtividade.net/defini-de-produtividade/>), já o dicionário a define como: a proporção entre quantidade e qualidade de unidades produzidas pelo trabalho por unidade de tempo. Enfim, as definições tendem a mostrar que é uma medida de produção baseada pelos fatores envolvidos, tais como qualidade, tempo, etc.

### Eficiência

Pelo site Administradores.com, “Eficiência é: fazer certo, o meio para se atingir um resultado; é atividade, ou, aquilo que se faz.” (<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/eficiencia-e-eficacia/361/>) e assim como Peter Drucker, é “fazer certo as coisas certas” (Drucker, P. 1993). Definimos portanto a eficiência como algo a ser feito otimizada, da melhor forma possível, e que é uma relação entre custos e benefícios, fator este perseguido pelas empresas e agrega valor às mesmas.

### Controle e Acompanhamento da Produtividade e Eficiência das Equipes de Campo

O controle e acompanhamento são realizados na Energisa Minas Gerais através de um setor específico, o Núcleo de Gestão da Produtividade (NGP), o qual analisa todas as equipes responsáveis pelos atendimentos aos clientes, chamadas de equipes de campo. Este controle e acompanhamento são feitos através do sistema SIGOD o qual monitora instantaneamente todas estas equipes, com a disponibilização de resultados da Produtividade das mesmas.

As atividades diárias de uma equipe iniciam quando há uma solicitação de um cliente via Call Center ou quando há uma demanda interna da empresa. O serviço é aberto e fica disponível no SIGOD para a operação (técnicos responsáveis pelo envio e monitoramento em tempo real de todas as equipes) que analisa as equipes disponíveis no momento e envia os serviços para as mesmas. As equipes trabalham com um Smartphone o qual também possui o sistema SIGOD integrado e que por conexões comunicam-se de tempo em tempo com o sistema fixo da empresa, recebendo e enviando dados dos serviços, atualizando o sistema.

O Controle da Produtividade e Eficiência das equipes começa no instante em que as mesmas iniciam seu turno de trabalho. Para isto, as equipes precisam se apresentar para o sistema SIGOD, através de seu aparelho Smartphone. A apresentação é realizada no início e final do turno (“desapresentação”) e através da mesma é contabilizado o Homem Hora\* Disponível de cada funcionário da equipe. O NGP faz o controle das apresentações das equipes, analisando os erros e quando detectados faz as correções, evitando impacto no aumento do Homem Hora Disponível.

\*Homem Hora é uma unidade de medida do trabalho humano.

Após se apresentarem, as equipes iniciam suas atividades diárias. Cada serviço para atendimento aos clientes possui um tempo padrão para atendimento (medido com base histórica e com estudos revisionais periodicamente). O tempo real de atendimento de cada serviço é baseado neste tempo padrão para cálculo do Homem Hora Produtivo, que é a medida de produtividade de cada equipe, em horas.

No decorrer do dia de uma equipe, existem intempéries que fogem de sua função principal, que é o atendimento elétrico às solicitações dos clientes. Para isto, devem ser medidos estes desvios, com o intuito de que o cálculo da produtividade e eficiência das equipes seja real. Para tanto, o NGP também monitora estes desvios, medindo o tempo de cada e comparando com tempo padrão de cada desvio (também medido por análise histórica), fazendo contato com as equipes para confirmação ou não do mesmo, evitando e/ou corrigindo falhas.

Para controle e acompanhamento do NGP, o mesmo utiliza o SIGOD, o qual disponibiliza resultados instantâneos via consulta das equipes, permitindo este controle diariamente, facilitando a análise com o objetivo de acertar os erros existentes e evitar os mesmos futuramente, com o impacto direto no Indicador de Produtividade. Para isto, faz contato via SMS utilizado no próprio SIGOD e que envia para o Smartphone da equipe. Estas SMS's são enviadas para que as equipes entrem em contato com o NGP, para conhecimento do desvio e posterior justificativa ou acerto, quando houver necessidade.

### Apresentação

A apresentação é realizada no início e final do turno das equipes e tem a finalidade de permitir o monitoramento do horário inicial e final da equipe através do sistema legado, o SIGOD. Com a mesma conseguimos medir quais as apresentações estão em horário diferente do turno do funcionário, sendo possível analisar as horas trabalhadas ou não trabalhadas das equipes, o Homem Hora Disponível. Além disto, nos permite fazer o monitoramento da mesma analisando se realmente a equipe está trabalhando, pois no caso em que a equipe não esteja trabalhando será necessário retirá-la do turno/escala para que não contabilize seu Homem Hora Disponível, o qual é um denominador no cálculo da produtividade.

O NGP faz este acompanhamento diário, onde monitora estas apresentações junto com a operação e supervisão ou ainda junto às equipes, através da mensagem SMS.

### Apresentação Inicial

Na análise das apresentações iniciais é feito o acerto da escala de trabalho das equipes, onde as que não estão trabalhando são retiradas da escala de trabalho, atualizando a escala e evitando a contabilização do tempo disponível desta equipe. É analisado também as apresentações adiantadas, ou seja, equipes que se apresentaram antes do horário inicial do seu turno, mantendo contato com as mesmas através de SMS e acertando caso tenha algum erro, como horário errado no Smartphone.

### Apresentação Final

Na apresentação final são analisadas as equipes que se apresentaram após o horário final de seu turno, onde é feita uma crítica dos serviços que foram realizados pela mesma e evitando a extrapolação das duas horas extras diárias, regulamentadas pelo Ministério do Trabalho. Também são analisadas as equipes que não fizeram a apresentação final, onde é feito contato com os supervisores para verificação do horário e acerto no sistema, e ainda enfatizar às mesmas a importância desta apresentação para correta apuração da sua produtividade.

Para gestão das apresentações, o SIGOD possui uma consulta onde é possível analisá-las de acordo com a necessidade do usuário. Abaixo tela com a consulta exibida.

*Get para inserir os parâmetros de acordo com necessidade da consulta*

Consulta Apresentações

Tipo Equipe: Interna Equipe: [ ] Processo: [ ] Colaborador: 36772 Período: 20/03/2012 a 26/03/2012

Equipe	Colaborador	Situação	Data/Hora Apresentação		HH Total
			Inicial	Final	
<b>Turno entre: 20/03/2012 22:00 - 21/03/2012 06:00</b>					
EQUIPES: 1		Disponíveis: 1 (100%)	HH Disp.: 7		HH Total: 8:03 (115,23%)
<b>PROCESSO SERVIÇOS</b>					
EQUIPES: 1		Disponíveis: 1 (100%)	HH Disp.: 7		HH Total: 8:03 (115,23%)
Interna - MAU_PLT_02	36772 - ULISSES ALVES DA SILVA JUNIOR	Disponível	20/03/2012 21:59	21/03/2012 06:03	8:03
<b>Turno entre: 23/03/2012 06:00 - 23/03/2012 14:00</b>					
EQUIPES: 1		Disponíveis: 1 (100%)	HH Disp.: 7		HH Total: 8:04 (115,26%)
<b>PROCESSO SERVIÇOS</b>					
EQUIPES: 1		Disponíveis: 1 (100%)	HH Disp.: 7		HH Total: 8:04 (115,26%)
Interna - MAU_PLT_02	36772 - ULISSES ALVES DA SILVA JUNIOR	Disponível	23/03/2012 06:58	23/03/2012 14:02	8:04

## Desvios

Os desvios são registrados sempre que houver algum impedimento no fluxo normal de atividades das equipes, onde estas devem registrar para que tenham justificativas das anomalias encontradas e que impediram a continuação do seu trabalho. Os desvios são apontados no SmarthPhone e sistema SIGOD, registrando o horário inicial e final de cada desvio e estes são monitorados diariamente pela equipe do NGP. Cada desvio possui seu tempo padrão e quando alguma equipe possui algum desvio com tempo maior que este é feito contato via SMS com a equipe solicitando que entre em contato com o NGP. Neste contato, é analisado junto à equipe o motivo pelo qual houve extrapolação deste tempo padrão e feitas ações para correção do mesmo, nos casos em que foram apontados erroneamente.

Para gestão dos desvios o SIGOD dispõe de uma consulta, onde é possível verificar cada desvio apontado pelas equipes em campo. Abaixo imagem da consulta.

*Get para inserir os parâmetros de acordo com necessidade da consulta*

Consulta Desvios

Tipo Equipe: Interna Equipe: [ ] Processo: [ ] Colaborador: 36772 Período: 20/03/2012 a 26/03/2012 Tipo Desvio: Ambos

Equipe	Colaborador	Causa Desvio	Situação	Data/Hora Desvio		HH Total
				Inicial	Final	
<b>Turno Entre: 20/03/12 22:00 - 21/03/12 06:00</b>						
Total Desvios: 1		Total Desvios Pendentes: 0		Tempo Total Desvio: 0:58:43		
<b>Processo: 1PROCESSO SERVIÇOS</b>						
MAU_PLT_02	36772 - ULISSES ALVES DA SILVA JUNIOR	REFEIÇÃO	Encerrado	21/03/12 04:05:37	21/03/12 05:04:21	0:58:43
<b>Turno Entre: 23/03/12 06:00 - 23/03/12 14:00</b>						
Total Desvios: 3		Total Desvios Pendentes: 0		Tempo Total Desvio: 1:24:66		
<b>Processo: 1PROCESSO SERVIÇOS</b>						
MAU_PLT_02	36772 - ULISSES ALVES DA SILVA JUNIOR	REFEIÇÃO	Encerrado	23/03/12 11:26:43	23/03/12 12:29:17	1:00:34
MAU_PLT_02	36772 - ULISSES ALVES DA SILVA JUNIOR	CHUVA IMPEDINDO A REALIZAÇÃO	Encerrado	23/03/12 13:00:03	23/03/12 13:02:21	0:02:18
MAU_PLT_02	36772 - ULISSES ALVES DA SILVA JUNIOR	CHUVA IMPEDINDO A REALIZAÇÃO	Encerrado	23/03/12 13:40:55	23/03/12 14:02:09	0:21:14

## Apuração da Produtividade

Com as análises e monitoramento diário das atividades, o NGP é responsável por monitorar a apuração da Produtividade das Equipes de Campo, levantando os resultados e divulgando aos responsáveis para que repassem a todos os envolvidos no processo. A mesma é parte do indicador da empresa e a busca pela melhoria constante de cada regional é interesse de todos os envolvidos para que o resultado da empresa seja sempre alcançado.

O SIGOD faz toda a apuração da produtividade, onde para cada serviço existe um tempo padrão de atendimento e o homem hora produtivo de cada equipe é calculado levando em conta cada serviço. Este homem hora produtivo é dividido pelo homem hora disponível, que é o tempo pelo qual a equipe esteve disponível para realização de serviços e, portanto calcula-se a produtividade. O SIGOD dispõe ainda de consultas que fazem a apuração da produtividade de acordo com a necessidade do usuário, permitindo as diversas formas de contabilização da mesma, e no período em que achar necessário. Com isto as supervisões podem monitorar diariamente cada equipe ou região para que tome medidas para melhoria do resultado, agindo antes do fechamento do mesmo, o que possibilita o melhor alcance das metas estabelecidas. Abaixo temos a demonstração da tela onde é feita a consulta e o resultado de uma equipe e de uma agência:

**Consulta Operacional de Produtividade - Consolidado**

Regional: [ ] Pólo: [ ] Agência: [ ] Localidade: [ ] Período entre: 01/03/2012 00:00 e 28/03/2012 23:59 Considerar OS's SIAIF/PLT:

Tipo Consulta:  Coletiva  Individual  Equipe

Buscar por OS's:  Técnica  Comercial

Serviços: [ ] Processo: [ ] Colaboradores: [ ] Equipes: [ ] Escala de Trabalho: [ ] Escala: [ ] Turno: [ ]

Colaborador	HH				Utilização	Eficiência	Produtividade
	Disponível	Desvio	Trabalhado	Produtivo			
<b>Área: 695340 - PS/CTZ - PROCESSO SERVICIO AGENCIA CTZ</b>							
24663 - NIVALDO C GOMES	155,5	13,7	141,9	116,1	91,2%	81,8%	74,6%
43303 - SERGIO DE SOUSA DA SILVA	155,6	13,6	142,0	116,6	91,2%	82,1%	74,9%
<b>Total da Área PS/CTZ:</b>	<b>311,2</b>	<b>27,3</b>	<b>283,9</b>	<b>232,7</b>	<b>91,2%</b>	<b>82,0%</b>	<b>74,8%</b>
<b>Total Geral:</b>	<b>311,2</b>	<b>27,3</b>	<b>283,9</b>	<b>232,7</b>	<b>91,2%</b>	<b>82,0%</b>	<b>74,8%</b>

**Consulta Operacional de Produtividade - Consolidado**

Regional: 1 Pólo: 56 Agência: [ ] Localidade: [ ] Período entre: 01/03/2012 00:00 e 05/03/2012 23:59 Considerar OS's SIAIF/PLT:

Tipo Consulta:  Coletiva  Individual  Equipe

Buscar por OS's:  Técnica  Comercial

Serviços: [ ] Processo: [ ] Colaboradores: [ ] Equipes: [ ] Escala de Trabalho: [ ] Escala: [ ] Turno: [ ]

Processo	HH				Utilização	Eficiência	Produtividade
	Disponível	Desvio	Trabalhado	Produtivo			
001 - PROCESSO SERVIÇOS	476,7	68,5	408,1	341,7	85,6%	83,7%	71,7%
<b>Total Geral:</b>	<b>476,7</b>	<b>68,5</b>	<b>408,1</b>	<b>341,7</b>	<b>85,6%</b>	<b>83,7%</b>	<b>71,7%</b>

Na consulta é exibida toda a estratificação dos tempos e resultados, onde:

- Disponível – tempo em horas ao qual a equipe esteve disponível. Cálculo: (Data/Hora final de trabalho da equipe) – (Data/Hora início do turno);
- Trabalhado – tempo total de trabalho da equipe excluindo o tempo em que esteve em desvio. Cálculo: Disponível – Desvio;
- Produtivo – tempo que a equipe teve de produção. Cálculo: soma dos tempos padrão de cada serviço x quantidade de cada serviço;
- Utilização – é o quanto foi utilizado. Cálculo: Trabalhado/Disponível;
- Eficiência – o tempo de eficiência mede o desempenho. Cálculo: Produtivo/Trabalhado;
- Produtividade – eficiência da equipe no tempo em que esteve disponível. Cálculo: Podutivo/Disponível.

Na figura abaixo temos a representação da composição acima descrita:



Além do resultado da Produtividade, no SIGOD também é possível verificar quais foram os serviços realizados, sendo possível fazer a consulta segregada assim como da Produtividade. Na mesma há a estratificação de cada serviço realizado, podendo ser feito o acompanhando de cada tempo de trabalho. Abaixo segue imagem desta funcionalidade:

Consulta Analítico Geral

Regional: [ ] Pólo: [ ] Agência: [ ] Localidade: [ ] Período entre: 26/03/2012 00:00 e 26/03/2012 23:59

Tipo Consulta: [ ] Coletiva [ ] Individual [ ] Técnica [ ] Comercial [ ]

Serviços: [ ] Processo: [ ] Colaboradores: [ ]

Tipo	Nº OS	Serviço	Local	Rota	Solicitação	Saída	Início	Atendimento	Tempo entre Serv.	Tempo Exec.	HH Padrão
Turno entre: 26/03/2012 14:00 - 26/03/2012 22:00 (Horas a Trabalhar: 07:00 Parada Legal: 01:00)											
Colaborador: 36772 - ULISSES ALVES DA SILVA JUNIOR Equipe: 1 - MAU_PLT_02											
C	23020081	28 - VISTORIAR PADRAO	102		26/03/2012 13:09:13	26/03/2012 13:57:35	26/03/2012 14:25:08	26/03/2012 14:32:37	00:02:25	00:35:02	00:53:00
C	23019640	16 - PADRONIZACAO DE ENTRADA DE SERVICOC	102	1	26/03/2012 13:04:28	26/03/2012 14:33:19	26/03/2012 14:33:43	26/03/2012 14:35:28	00:00:42	00:02:09	00:34:00
C	23016985	28 - VISTORIAR PADRAO	102	79	26/03/2012 12:13:24	26/03/2012 14:36:07	26/03/2012 14:50:37	26/03/2012 15:39:08	00:00:39	01:03:01	00:53:00
C	23017098	149 - REDUÇÃO DE CARGA	102	79	26/03/2012 12:17:34	26/03/2012 15:40:41	26/03/2012 15:40:47	26/03/2012 15:43:34	00:01:33	00:02:53	00:27:00
C	23016981	28 - VISTORIAR PADRAO	102	79	26/03/2012 12:13:00	26/03/2012 15:44:36	26/03/2012 15:44:40	26/03/2012 15:49:14	00:01:02	00:04:38	00:53:00
C	23016984	28 - VISTORIAR PADRAO	102	79	26/03/2012 12:13:14	26/03/2012 15:49:46	26/03/2012 15:50:09	26/03/2012 16:02:25	00:00:32	00:12:39	00:53:00
C	23030588	33 - INSPECAO	119	10	26/03/2012 16:12:44	26/03/2012 16:16:53	26/03/2012 16:39:33	26/03/2012 17:00:10	00:14:28	00:43:17	00:22:00
C	23013919	28 - VISTORIAR PADRAO	102	81	26/03/2012 11:16:27	26/03/2012 17:05:50	26/03/2012 17:17:50	26/03/2012 17:30:32	00:05:40	00:24:42	00:53:00
C	23027625	28 - VISTORIAR PADRAO	102	7	26/03/2012 15:23:01	26/03/2012 17:32:02	26/03/2012 17:56:57	26/03/2012 18:41:30	00:01:30	01:09:28	00:53:00
T	2012000053242	533 - FE FALTA DE ENERGIA GERAL	102	0	26/03/2012 17:59:00	26/03/2012 18:43:22	26/03/2012 18:52:31	26/03/2012 18:54:10	00:01:52	00:10:48	00:28:00
T	2012000053243	533 - FE FALTA DE ENERGIA GERAL	102	0	26/03/2012 17:59:00	26/03/2012 18:54:34	26/03/2012 19:11:53	26/03/2012 19:16:52	00:00:24	00:22:18	00:33:00
T	2012000053192	508 - FE FALTA DE ENERGIA	102	0	26/03/2012 16:46:00	26/03/2012 19:17:14	26/03/2012 19:33:43	26/03/2012 19:38:08	00:00:22	00:20:54	00:38:00
C	23041614	83 - TROCA DE MEDIDOR	102	19	26/03/2012 19:36:06	26/03/2012 19:38:34	26/03/2012 19:38:36	26/03/2012 19:46:05	00:00:26	00:07:31	00:45:00
T	2012000053340	523 - IP ÁREA DE IP APAGADA	102	0	26/03/2012 19:18:00	26/03/2012 19:47:54	26/03/2012 20:23:55	26/03/2012 21:02:26	00:01:49	01:14:32	00:33:00

----- Quantidade de Horas do Turno -----

Trabalhadas	Vagas no Início	Vagas Durante	Vagas no Final	Vagas Total	Total (Trab. + Vagas)
06:33:52	00:02:25	00:29:01	00:57:34	00:26:08	07:00:00

OS's Executadas: 14

O fechamento da apuração da produtividade é realizado em todo 8º dia útil de cada mês e após é divulgado para todos os supervisores que repassam para suas equipes através de reuniões. A cada trimestre é realizada uma reunião junto com a Diretoria da Energisa, onde são analisados os resultados e feito um plano de ação para buscar as melhorias no processo. Esta reunião é conjunta com as outras empresas do Grupo, Energisa Paraíba, Energisa Borborema, Energisa Nova Friburgo e Energisa Sergipe e com outros envolvidos

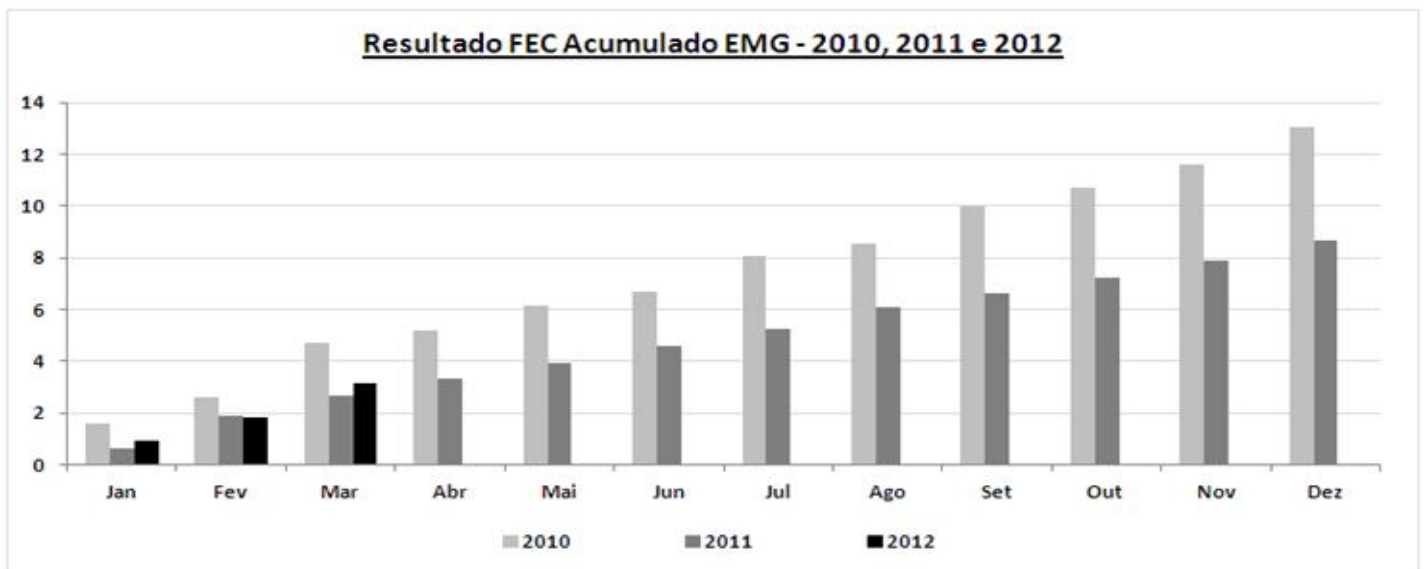
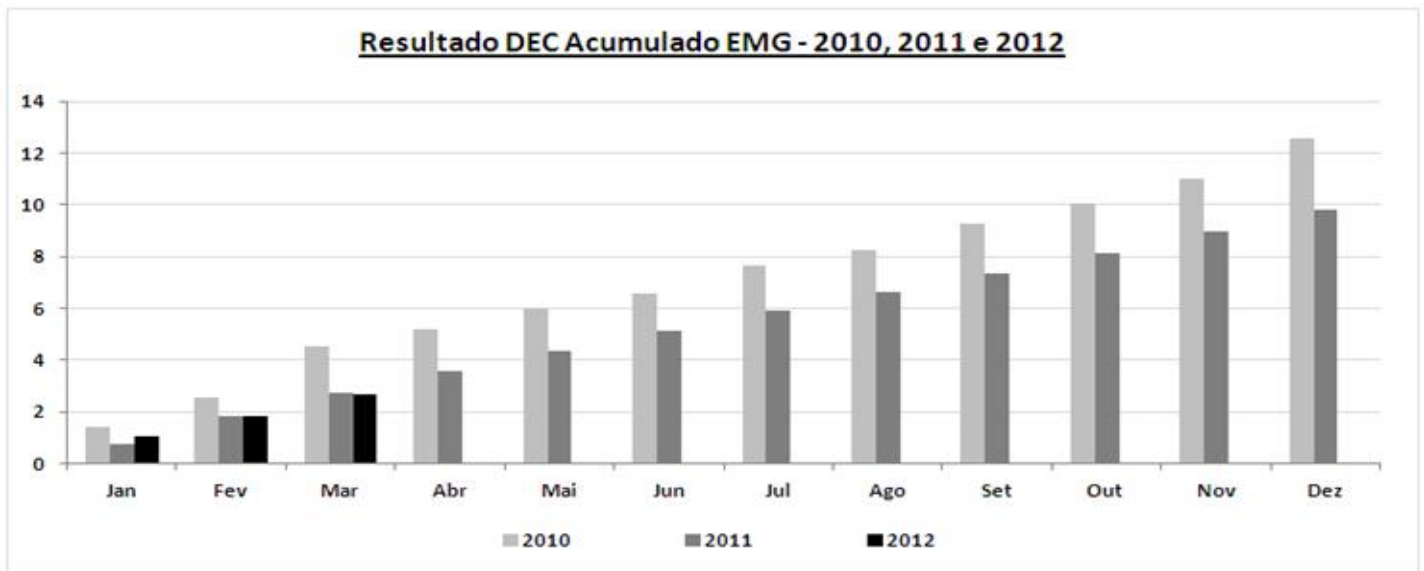
no processo, como área de TI, que sempre é solicitada a fazer melhorias no sistema.

## Resultados

Com o acompanhamento e controle da produtividade e eficiência das equipes pelo sistema SIGOD na Energisa Minas Gerais, foi percebido a melhora em diversos resultados.

### Redução do DEC – FEC

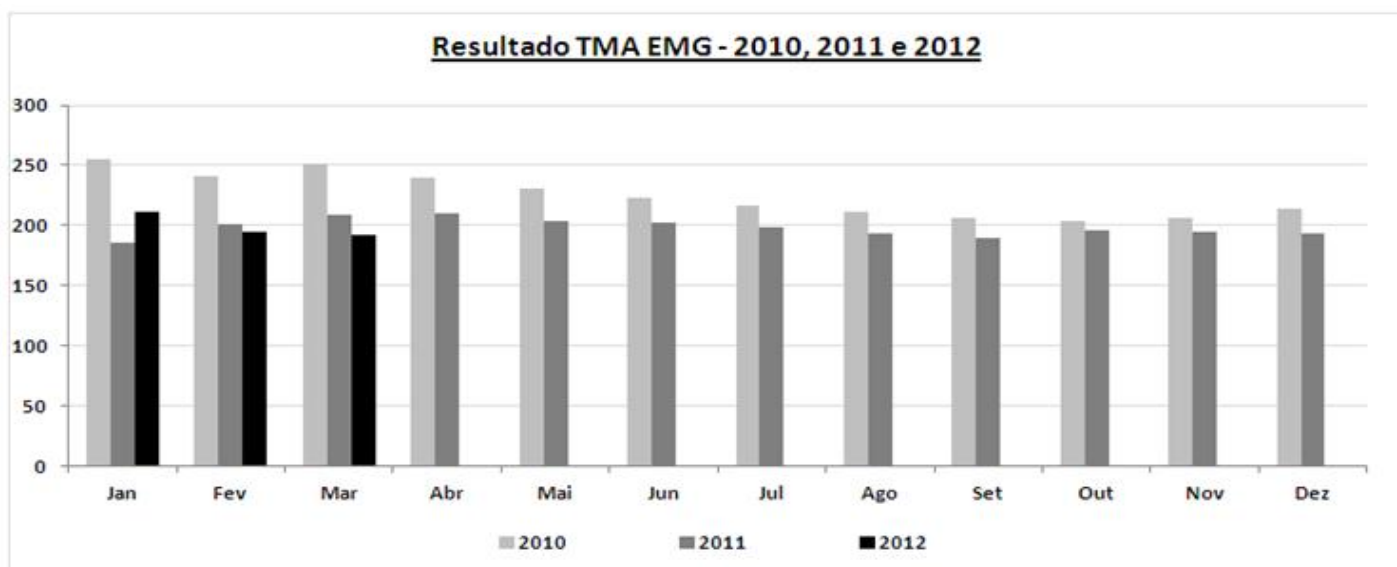
Em 2011 tivemos melhora significativa nos indicadores de DEC e FEC, conseguindo reduzi-los e se adequar às metas estabelecidas. Abaixo temos os resultados para comparação de 2010 com 2011 e como já estamos em 2012:



### Redução do TMA – Tempo Médio de Atendimento

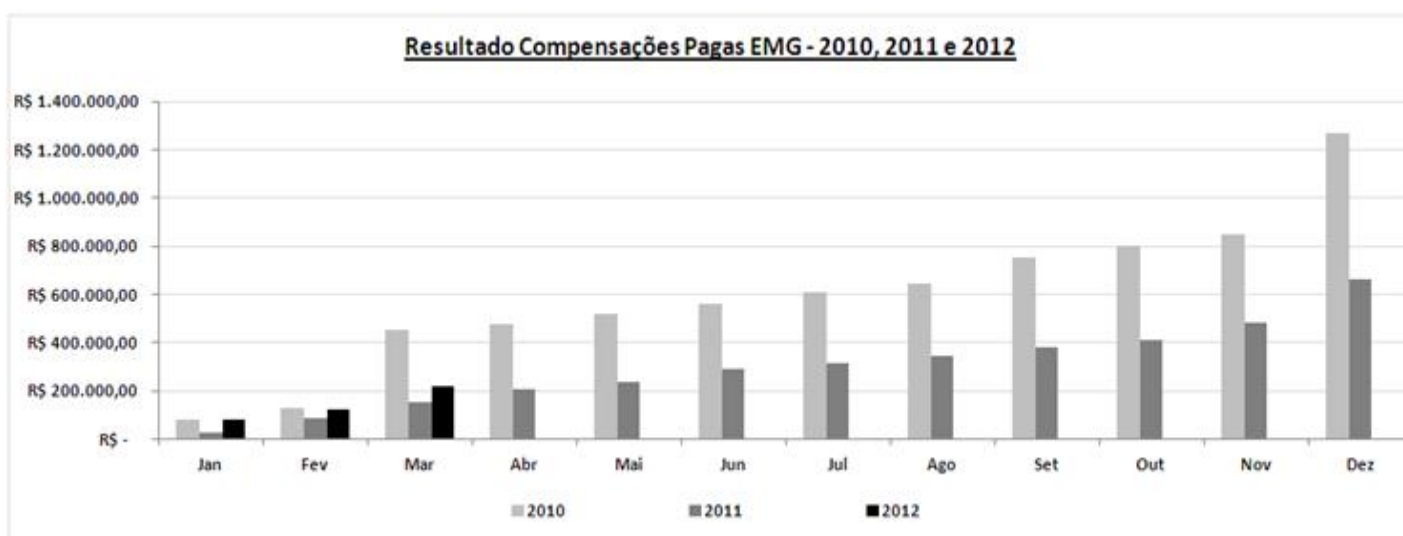
O Tempo Médio de Atendimento dos serviços teve uma redução após o maior controle a partir de 2011, como verificado no gráfico abaixo, onde temos o comparativo de 2010 com 2011 e os resultados de 2012:





### Redução das Compensações Pagas

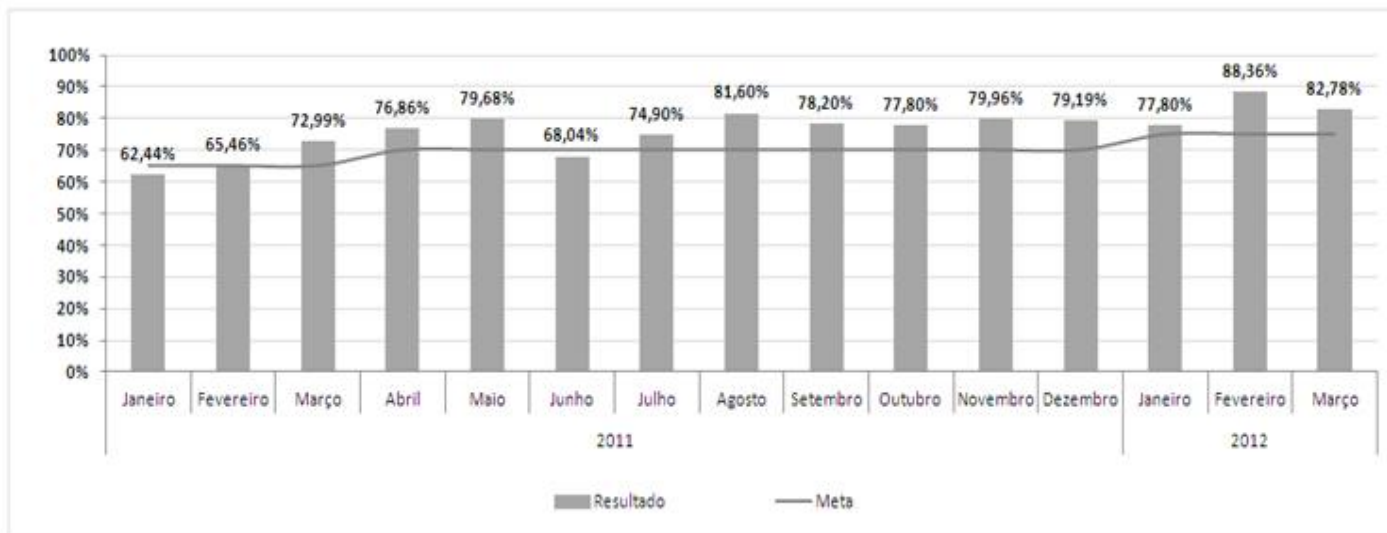
Podemos verificar a grande redução que tivemos nas compensações pagas aos clientes por violações de níveis de tensão e continuidade, chegando ao final de 2011 a quase metade do valor pago em 2010.



### Produtividade

A produtividade das equipes de campo está em evolução a cada mês, motivo o qual tivemos a melhora dos diversos resultados apresentados e tantos outros, como o aumento da Eficiência e Utilização das equipes.

Abaixo verificamos a Produtividade nos últimos 15 meses:



A maximização do uso da Força de Trabalho da Energisa Minas Gerais foi fundamental para o alcance dos resultados desta empresa, onde foi possível, ainda com redução de equipes de campo e elevação dos níveis de atividade, melhorar índices de performance e continuidade da Empresa.

Grande parte das atividades de uma distribuidora está ligada diretamente à performance de suas equipes, tornando fundamental o incremento de controles com o objetivo de “radiografar” os tempos e movimentos, visando sempre identificar Desvios (Gaps), tratá-los e minimizá-los, assim como identificar variações de ritmo das equipes que permitam aplicação de ganhos de eficiência.

Gerenciando os resultados apresentados pelo SIGOD é possível diagnosticar duas áreas, principalmente, o Centro de Operação da Distribuição (COD), que exerce papel fundamental no gerenciamento da utilização das equipes e as supervisões de campo, que tem por objetivo alavancar os ganhos de eficiência. Melhorando a utilização das equipes e a eficiência das mesmas obtém-se melhores resultados de produtividade.

Por fim, é fundamental a adoção de uma política de Resultados que deve ser buscada em todos os níveis de forma constante e incansável. Visando essa gestão de resultados a criação do NGP – Núcleo de Gestão de Produtividade – foi fundamental, permitindo acompanhamento e gestão do resultado da empresa ao resultado individual de cada eletricitista, com a adoção do MIP, Medição Individual de Performance.

O MIP é o último estágio de apuração de resultado, contudo é fundamental para o alcance dos resultados de uma empresa, pois neste nível estamos tratando volumes elevados de atividades de rotina, que são repetitivas e executadas pela grande força de campo de uma distribuidora.

Neste nível, a adoção de uma política de Benchmark é fundamental, pois 1 minuto reduzido no tempo padrão de uma atividade como religação, por exemplo, traz grandes ganhos, assim como a redução de 22 minutos para 18 minutos no tempo médio de saída da base (TMS) de um grupo de equipes de uma determinada agencia trará ótimos resultados para todas as equipes da Empresa, que também deverão buscar essa “Melhor Marca”.

A política de Benchmark é utilizada na Energisa Minas Gerais em todos os níveis, desde comparações com outras empresas do Grupo Energisa, como entre as regionais e suas equipes de campo, os eletricitistas. Contudo, visando não tirar o foco da qualidade dos serviços executados, foi criado o Índice de

Qualidade de Serviços (IQS), onde através de auditorias de campo é possível pontuar e mapear as não conformidades nos atendimentos realizados pelas equipes.

O IQS é composto, principalmente, por análises de aspectos de Segurança, Cordialidade e Desvios de Processos Técnicos e Comerciais inerentes especificamente à atividade a ser realizada. Esse índice também é apurado individualmente e compõe a parcela qualidade dos funcionários, que juntamente com a parcela produtividade se consolida no IDI – Índice de Desempenho Individual.

O IDI nada mais é do que a Composição dos dois índices, MIP e IQS. Esse índice permite verificar o nível de proficiência de nossas equipes, de uma determinada região, de um determinado Posto Operacional, etc. Permite mapear exatamente onde se deve atuar e em que vertente se deve melhorar, produtividade ou qualidade.

### **3. Conclusões**

#### **Conclusão**

A busca por melhores resultados na prestação de serviços deve ser contínua em todas as empresas inseridas no setor elétrico, principalmente as distribuidoras, que atualmente estão inseridas dentro de uma política de Benchmark. Diante disto a busca por eficiência, máxima utilização dos recursos com menor custo e maior produtividade é fundamental para o alcance de resultados neste novo cenário. A criação, apuração e gestão de índices como MIP, IQS e IDI foram primordiais para o alcance da alta performance na Operação da Energisa Minas Gerais. Através do SIGOD, verifica-se que a gestão da Produtividade juntamente com este sistema integrado traz benefícios e melhorias nos resultados, satisfazendo cada vez mais seus gestores, acionistas e clientes.

### **4. Referências bibliográficas**

<http://www.produtividade.net/defini-de-produtividade/>

<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/eficiencia-e-eficacia/361/>

DRUCKER, Peter. *The effective executive*. HarperCollins Publishers, 1993

---