

RELATÓRIO ANUAL DE
SUSTENTABILIDADE OI
2013



GRI 3.5 | 3.6 | 3.8 | 3.11

Pelo terceiro ano consecutivo, a Oi apresenta seu Relatório Anual de Sustentabilidade, alinhado às diretrizes da GRI (Global Reporting Initiative), versão G3, com nível de aplicação B. O documento reúne as iniciativas e o desempenho da Companhia em suas operações no Brasil durante o período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2013, e foi estruturado a partir da coleta de informações em entrevistas com seus executivos e em materiais impressos, eletrônicos e audiovisuais fornecidos pela própria Oi, além de informações publicamente divulgadas. O último relatório foi publicado em 2013 com referência às atividades do ano de 2012. **GRI 3.1 | 3.2 | 3.3**

Os referenciais utilizados incluem os Critérios Abrasca para Elaboração de Relatórios Anuais, a Demonstração do Balanço Social Ibase, a NBCT 15 (Norma Brasileira de Contabilidade Técnica Número 15), o CPC (Comitê de Pronunciamentos Contábeis) e o CODIM (Comitê de Orientação para Divulgação de Informações ao Mercado). Os dados contábeis seguem o padrão IFRS (International Financial Reporting Standards), conforme orientação da CVM (Comissão de Valores Mobiliários). **GRI 3.9**

A identificação e a elaboração do conteúdo desta publicação foram desenvolvidas de forma multidisciplinar pelos colaboradores da Companhia e validadas pela Diretoria. O conteúdo segue, mais uma vez, as diretrizes do Painel de Diálogo realizado em 2012 devido à sua atualidade e pertinência na definição dos temas considerados relevantes para a administração e os *stakeholders* da Oi, entre eles colaboradores, fornecedores, prestadores de serviços, clientes, consumidores, acionistas, investidores, parceiros do Oi Futuro e a sociedade civil organizada. **GRI 4.14 | 4.15**

Primeiro passo para criar um processo estruturado de engajamento com os públicos da Companhia, o painel *multistakeholder*, realizado em 2012, apontou como relevantes para o Relatório de Sustentabilidade os seguintes temas:

- Incorporação da sustentabilidade na gestão [coerência entre o discurso e as práticas].
- Gestão integrada [diretrizes para inserir a sustentabilidade nos processos de tomada de decisão e ações cotidianas].
- Diálogo e comunicação entre equipes e representantes da cadeia de valor.
- Inovação [desenvolvimento de tecnologias, sistemas e materiais].
- Gestão de resíduos [em especial aqueles associados à tecnologia de comunicação].
- Qualidade do serviço e do atendimento.
- Investimento social privado, abordando impactos em comunidades carentes.
- Inclusão digital.
- Geração de emprego e renda.
- Investimentos em infraestrutura local e regional, essenciais para o desenvolvimento do País e das comunidades distantes dos grandes centros.
- Agente multiplicador [potencial para disseminar boas práticas em toda a cadeia de valor].

Por causa do processo de reestruturação societária concluído em 2012, foi necessário ajustar a apresentação de algumas informações para permitir o entendimento e a comparabilidade. Dessa forma, o resultado descrito neste relatório representa a Oi S.A. [empresa remanescente e nova denominação da Brasil Telecom S.A.] no fim de dezembro de 2013. **GRI 3.10**

Em outubro de 2013 a Companhia anunciou por fato relevante a celebração de memorando de entendimentos para a união de suas atividades com a Portugal Telecom. Os dados seguem padrões corporativos e passaram por verificação interna. As informações referentes à operação dessa reestruturação societária baseiam-se no memorando de entendimentos, divulgado ao mercado em 2 de outubro de 2013. **GRI 3.10**

Somente as informações econômico-financeiras foram submetidas a auditoria externa. Os indicadores são apontados ao longo do texto e podem ser identificados também pelo índice remissivo.

Para mais informações e sugestões, entre em contato com a Gerência de Governança e Sustentabilidade da Companhia (Diretoria de Tesouraria e RI) pelos e-mails pp-sustentabilidade@oi.net.br ou invest@oi.net.br. **GRI 3.4 | 3.13**



MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

GRI 1.1 | 1.2

A Oi se manteve atenta às oportunidades do mercado de telecomunicações em 2013. Conforme dados da ANATEL (Agência Nacional de Telecomunicações), no final de agosto de 2013, o total de acessos dos serviços de telecomunicações no Brasil somou cerca de 350,6 milhões, representado por 44,5 milhões de linhas fixas em serviço, 268,4 milhões de usuários móveis, 20,4 milhões de acessos de internet em banda larga fixa e 17,3 milhões de usuários de TV por assinatura. Houve uma evolução de 2,8% nos acessos em relação a 2012, motivada, principalmente, pelas adições líquidas do segmento de produtos móvel, além do aumento de penetração da banda larga e da TV paga.

Encerramos 2013 com 74,5 milhões de UGRs (Unidades Geradoras de Receitas), receita líquida de R\$ 28,4 bilhões e EBITDA de R\$ 9,6 bilhões. O lucro líquido ficou em R\$ 1,5 bilhão e realizamos investimentos da ordem de R\$ 6,3 bilhões, confiantes em nossa estratégia de longo prazo. A dívida bruta da Oi fechou o ano em R\$ 34,4 bilhões, enquanto a dívida líquida ficou em R\$ 30,4 bilhões.

Para aproveitar as oportunidades que o mercado brasileiro oferece, definimos uma estratégia apoiada em três pilares principais. O primeiro é a consolidação do nosso modelo de negócios e o foco em produtividade e excelência operacional. Buscamos fortalecer um modelo de negócios apoiado em estratégias claras e bem definidas para cada segmento, alavancando a convergência dos nossos serviços e a oferta de produtos inovadores, além do foco na qualidade das vendas, para garantir um crescimento rentável.



Por outro lado, temos trabalhado incessantemente para alcançar excelência operacional, com gestão de infraestrutura focada no tripé rede, operações e TI, por meio de diversas iniciativas que visam à eficiência dos nossos processos e à gestão da experiência do cliente para garantir uma prestação de serviços de alta qualidade. Nesse processo, aumentamos o foco na criação de valor e na eficiência da alocação de investimentos na área de Engenharia, na implementação de uma arquitetura de sistemas que fortaleça a convergência na área de Tecnologia da Informação e em uma nova gestão na área de Operações, com capacitação de técnicos, internalização de funções e adoção de ferramentas de controle da produtividade.

A segunda prioridade estratégica é a correção da trajetória do fluxo de caixa da Companhia, com foco em forte disciplina financeira, na alocação mais eficiente de investimentos, na redução dos custos operacionais e na rentabilização do nosso negócio. Essa disciplina financeira também inspirou a estratégia de venda de ativos não essenciais ao negócio, iniciada no fim de 2012, e a adequação de nossa política de dividendos à realidade econômico-financeira da Companhia.

Finalmente, o terceiro pilar é a busca constante pela manutenção do crescimento sustentável da Companhia, alavancando nossos diferenciais estratégicos, como a convergência e a extensa capilaridade de nossa rede, com o objetivo de capturar parcela relevante do potencial de penetração que os serviços de telecomunicações possuem no Brasil, notadamente a TV por assinatura e os serviços de dados fixo e móvel.

Para cumprir esses objetivos, implementamos uma série de mudanças destinadas a transformar a Companhia em uma empresa melhor para seus clientes, colaboradores, parceiros e acionistas – e também para a sociedade como um todo. Somos uma Companhia que entende a tecnologia como instrumento para melhorar a vida das pessoas, tornar as empresas mais eficientes e promover a revolução digital.



Nesse ano de transformação, estivemos focados em ser uma companhia que preza escutar o cliente no desenvolvimento e na oferta de soluções e serviços consistentes. Esse processo foi possibilitado pelo envolvimento das pessoas em um ambiente de cooperação em todas as áreas e pela grande sinergia entre Oi e Portugal Telecom, iniciada com a aliança industrial celebrada em 2010.

O sucesso dessa aliança levou naturalmente ao próximo passo: em outubro de 2013, a Oi e a Portugal Telecom anunciaram a celebração de um memorando de entendimento para a união de suas atividades. A operação é uma evolução natural da aliança industrial entre as duas operadoras, iniciada em 2010, e permitirá acelerar o desenvolvimento da Companhia, além de ser um passo relevante no processo de aprimoramento da governança corporativa da Oi, com a simplificação da estrutura societária, a pulverização do controle e a migração de suas ações para o Novo Mercado da BM&FBovespa, que é um segmento diferenciado com os mais altos padrões de governança e que naturalmente irá contribuir para o fortalecimento do nosso compromisso com a transparência e o relacionamento com nossos *stakeholders*.

José Mauro Mettrau Carneiro da Cunha

Presidente do Conselho de Administração

Zeinal Bava

Diretor-Presidente



OI EM NÚMEROS

GRI 2.8

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO (R\$ MIL)

2012*

2013

Receitas de vendas e/ou serviços	25.161.031	28.422.147
Custo dos bens e/ou serviços vendidos	(12.670.413)	(15.259.215)
Lucro bruto	12.490.618	13.162.932
Receitas (despesas) operacionais	(7.730.969)	(7.876.315)
Resultado de equivalência patrimonial	(12.880)	(17.750)
Despesas com vendas	(4.840.707)	(5.553.891)
Despesas gerais e administrativas	(2.993.131)	(3.519.419)
Outras receitas operacionais	1.996.101	3.127.676
Outras despesas operacionais	(1.880.352)	(1.912.931)
Lucro antes do resultado financeiro e dos tributos	4.759.649	5.286.617
Receitas financeiras	2.275.106	1.375.217
Despesas financeiras	(4.490.889)	(4.649.665)
Resultado financeiro	(2.215.783)	(3.274.448)
Lucro antes das tributações	2.543.866	2.012.169
Imposto de renda e contribuição social		
Corrente	(932.871)	(418.498)
Diferido	173.932	(100.656)
Lucro líquido do exercício	1.784.927	1.493.015
Lucro líquido atribuído aos controladores	1.784.890	1.493.015
Lucro líquido atribuído aos não controladores	37	-
Lucro básico e diluído por ação		
Ações ordinárias – básicas e diluídas (R\$)	1,09	0,91
Ações preferenciais – básicas e diluídas (R\$)	1,09	0,91

* Números reapresentados pró-forma. O lucro líquido de 2012 refere-se a 10 meses de resultados da Oi S.A. e 2 meses do resultado da antiga BRT.

74,5 milhões
de UGRs (Unidades Geradoras de Receitas)

12 milhões de residências atendidas (voz e internet)

5.477 municípios atendidos pela Oi

330 mil km de fibra ótica em todos os estados

Mais de **520** mil hotspots Wi-Fi

18.947 colaboradores

148.298 terceiros

Residencial **17.837** mil UGRs

(telefonia fixa, banda larga e TV por assinatura)

Market share de 40,5% em telefonia fixa¹

Mobilidade Pessoal **47.727** mil UGRs

Cobertura móvel para 88,5% da população brasileira, com market share de 18,6%²

Corporativo/PMES **8.246** mil UGRs (telefonia fixa e móvel e banda larga)

TUP: **655** mil telefones públicos

1. Dados da Anatel de outubro de 2013.

2. Dados da Anatel de outubro de 2013.

RELATÓRIO ANUAL DE SUSTENTABILIDADE OI 2013



1. OI COMPLETA VOCÊ	10
1.1. PORTFÓLIO DE SERVIÇOS E REDE	11
1.2. PRÊMIOS E RECONHECIMENTOS	13
2. GOVERNANÇA CORPORATIVA	14
2.1. MERCADO DE CAPITALIS	19
2.2. DIRETRIZES E ESTRUTURA DE GOVERNANÇA	22
2.3. GESTÃO DE RISCOS	36
2.4. ATIVOS INTANGÍVEIS	41
3. DESEMPENHO FINANCEIRO E OPERACIONAL	46
3.1. PRINCIPAIS DESTAQUES DE 2013	48
3.2. RESULTADOS OPERACIONAIS	56
4. DESEMPENHO SOCIOAMBIENTAL	68
4.1. ASPECTOS AMBIENTAIS	72
4.2. RELAÇÕES INSTITUCIONAIS	87
4.3. BALANÇO SOCIAL	96
4.4. COLABORADORES	97
4.5. CLIENTES	118
4.6. FORNECEDORES	132
4.7. OI FUTURO	136
5. DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS	
6. ÍNDICE REMISSIVO GRI	142
7. DECLARAÇÃO EXAME DO NÍVEL DE APLICAÇÃO PELA GRI	153
8. CRÉDITOS	154



OI COMPLETA VOCÊ

PRESENTE EM 5.477 MUNICÍPIOS,
A COMPANHIA DETÉM CONCESSÕES,
AUTORIZAÇÕES E PERMISSÕES
PARA OFERECER SERVIÇOS
DE TELEFONIA FIXA E MÓVEL,
TRANSMISSÃO DE DADOS,
ACESSO À INTERNET EM BANDA
LARGA E TV POR ASSINATURA

1.1. PORTFÓLIO DE SERVIÇOS E REDE 11

1.2. PRÊMIOS E RECONHECIMENTOS 13



GRI 2.2 | 2.3 | 2.7 | 2.8

A Oi S.A. está presente em 5.477 municípios. A Companhia detém concessões, autorizações e permissões para oferecer serviços de telefonia fixa e móvel, transmissão de dados, acesso à internet em banda larga e TV por assinatura. A Oi também se diferencia por ser a detentora da maior rede Wi-Fi das Américas, com mais de 520 mil *hotspots*, e uma parceria exclusiva com a Fon, comunidade global com 12 milhões de pontos de conexão à internet em todo o mundo.

GRI 2.1 | 2.6

Com sede na cidade do Rio de Janeiro (RJ), a Oi é responsável pelo STFC (Serviço Telefônico Fixo Comutado) nas Regiões I e II do PGO (Plano Geral de Outorgas), que abrange todos os estados da Federação, exceto São Paulo, além do Distrito Federal. A empresa tem ainda a autorização da ANATEL (Agência Nacional de Telecomunicações) para oferecer serviço de telefonia móvel em todo o País. **GRI 2.4**

O setor de telefonia, em que a Companhia atua, é o segmento de infraestrutura brasileira mais bem colocado no Relatório de Competitividade 2014 do Fórum Econômico Mundial, segundo o Global Competitive Index. Nesse segmento, a Oi posiciona-se com destaque por sua oferta diversificada de produtos e serviços, sua abrangência nacional e seu compromisso com a sustentabilidade. Em 2013, a Companhia passou a fazer parte da carteira do DJSI (Dow Jones Sustainability Index) como a única do Brasil em seu segmento na categoria Mercados Emergentes, além de ter sido listada pelo sexto ano consecutivo no ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial) da BM&FBovespa.

1.1. PORTFÓLIO DE SERVIÇOS E REDE

Telefonia fixa: inclui serviços locais e de longa distância, bem como o uso de redes (interconexão) e de telefones públicos, conforme as concessões e autorizações outorgadas pela ANATEL. Com 16.855 mil linhas instaladas (11.750 mil Unidades Geradoras de Receita – UGRs no segmento residencial) e 655 mil telefones públicos, a Oi é uma das maiores empresas de telefonia fixa da América do Sul.

Telefonia móvel: clientes pré-pagos e pós-pagos somam 50.238 mil UGRs do segmento Mobilidade Pessoal em todo o Brasil.

TV por assinatura: com tecnologia por satélite DTH (Direct To Home), esse serviço é oferecido em todo o Brasil, com exceção de São Paulo, totalizando 829 mil UGRs no fim de 2013. O lançamento do satélite geoestacionário SES-6, em 2013, que oferece mais capacidade de transmissão de canais, elevará a qualidade e agregará novas funcionalidades interativas ao serviço.

Transmissão de dados: a Oi oferece serviços de transmissão de dados em alta velocidade sob a marca Oi Velox, com tecnologia ADSL (Asymmetric Digital Subscriber Line) – que permite o uso simultâneo de telefone e internet – nas Regiões I e II. Também presta serviços de transmissão de voz e dados a clientes corporativos em todo o País. Em 2013, a Companhia possuía 5.888 mil assinantes de banda larga, sendo 5.258 mil no segmento residencial.

Fibra ótica: a Oi conta com aproximadamente 330 mil quilômetros de fibra ótica instalada, distribuída por todos os estados brasileiros, atendendo a cerca de 12 milhões de residências com serviços de voz e internet em cerca de 4.800 municípios.

Em 2013, a Oi também operava a rede de cabos submarinos de transmissão de fibra ótica da GlobeNet com 22,5 mil quilômetros de extensão, que conecta Brasil, Colômbia, Venezuela, Bermudas e Estados Unidos. Em dezembro de 2013, a Oi concluiu a transferência de sua participação integral na GlobeNet ao BTG Pactual YS Empreendimentos e Participações. A transação compreende contrato de longo prazo que garante à Companhia a utilização da infraestrutura para a prestação de serviços.

PARTICIPAÇÃO DE MERCADO DA OI

40,5%
FIXA

18,6%
MÓVEL

28,1%
BANDA LARGA

4,6%

TV POR ASSINATURA



1.2. PRÊMIOS E RECONHECIMENTOS

GRI 2.10

MARCA

- 18º Top of Mind Minas Gerais.
- 23º Top of Mind Rio Grande do Sul.
- Marcas que Eu Gosto [Pernambuco].
- Prêmio Grandes Marcas [Ceará].
- Top Natal 2013 (Rio Grande do Norte).

CLIENTES

- Melhor do setor de telefonia fixa em 2013 pelo BCSI [Índice Brasileiro de Satisfação do Cliente].
 - Única operadora de telecomunicações brasileira premiada no Stevie Awards, que destacou o *site* institucional e o aplicativo Minha Oi.
 - Best Self-Service Technology do 8th Annual Top Ranking Performers in the Contact Center Industry Awards Program com o aplicativo Minha Oi.
 - Segundo lugar nacional em levantamento da Social Bakers sobre tempo de resposta e interações com clientes pela *fanpage* institucional no Facebook.
- Veja mais prêmios na seção Clientes, do capítulo Desempenho Socioambiental*

MERCADO DE CAPITAIS

- Única telecom do Brasil listada na carteira de Mercados Emergentes do DJSI da Bolsa de Nova York, em 2013.
- Presença no ISE da BM&FBovespa pelo sexto ano consecutivo.
- Presença no Índice de Carbono Eficiente (ICO₂) da BM&FBovespa pelo quarto ano consecutivo.

SEGMENTO CORPORATIVO

- 2012 Brazil Competitive Strategy Leadership Award pelos serviços do Oi SmartCloud.
- EuroCloud Europe Awards 2013 pelos serviços do Oi SmartCloud.

GESTÃO

- Prêmio Smart – Utilities & Telecom nas categorias Relacionamento com o Público Interno (troféu ouro) e Relacionamento na Gestão de Crises (troféu prata).
- Prêmio Contribuinte como a terceira empresa que mais recolheu ICMS no Ceará em 2012.



GOVERNANÇA CORPORATIVA

NO ÚLTIMO ANO, A OI PASSOU A INTEGRAR A CARTEIRA DE AÇÕES DO DJSI (DOW JONES SUSTAINABILITY INDEX) DA BOLSA DE NOVA YORK. REVISADO ANUALMENTE, O DJSI REÚNE AS EMPRESAS LÍDERES EM PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS EM TODO O MUNDO.

2.1. MERCADO DE CAPITAIS	19
2.2. DIRETRIZES E ESTRUTURA DE GOVERNANÇA	22
2.3. GESTÃO DE RISCOS	36
2.4. ATIVOS INTANGÍVEIS	41



GOVERNANÇA CORPORATIVA

GRI 4.5

A Oi investe continuamente na melhoria de suas práticas de governança corporativa, fundamentais para um relacionamento transparente com seus investidores e para o sucesso de seu negócio no longo prazo.

A Companhia é associada ao IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa), norteada pelos princípios de transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa.

Um exemplo do aprimoramento de suas práticas foi a publicação, em 2012, da Política de Transações com Partes Relacionadas e Situações Envolvendo Conflito de Interesses. O documento estabelece regras e consolida os procedimentos para transações dessa natureza, preservando a transparência do processo para que as decisões sejam tomadas no interesse da Companhia, de seus administradores e de seus acionistas. **GRI 4.6**



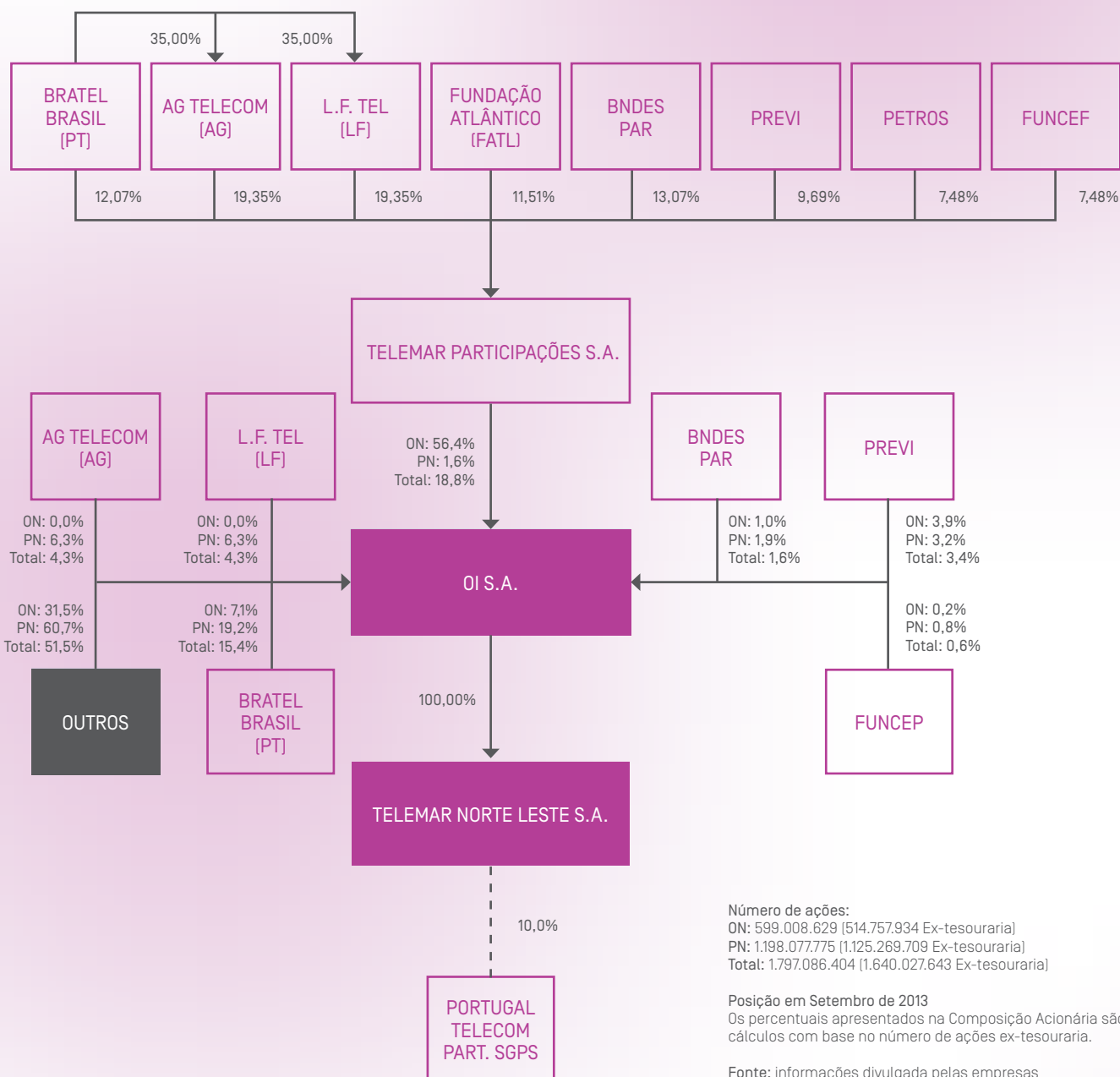
Também em 2012 houve a simplificação da estrutura societária, resultando em fatores muito positivos, visando agregar valor aos acionistas, reduzir custos operacionais, administrativos e financeiros, tornar a Companhia mais atraente para os investidores e com maior acesso ao mercado de capitais. Outra evidência dessa constante melhoria é a divulgação das informações referentes às operações previstas no memorando de entendimentos para a união das atividades da Oi e da Portugal Telecom.

Como reflexo desse aperfeiçoamento contínuo e do compromisso com a transparência com o mercado, a Companhia ingressou no Nível 1 de Governança Corporativa da BM&FBovespa, em dezembro de 2012, e prepara-se para migrar para o Novo Mercado em 2014. A evolução das práticas de governança e as medidas para correção de caixa têm levado a um crescente interesse dos investidores de longo prazo (tradicionalmente estrangeiros, seguradoras e fundos de pensão brasileiros) por seus papéis.

No último ano, a Oi passou a integrar a carteira de ações do DJSI [Dow Jones Sustainability Index] da Bolsa de Nova York. Revisado anualmente, o DJSI reúne as empresas líderes em práticas sustentáveis em todo o mundo, capazes de criar valor para os acionistas por meio da gestão dos riscos associados a fatores econômicos, ambientais e sociais. Atualmente, 17 empresas brasileiras participam do DJSI Emerging Markets. Nessa categoria, a Oi foi a única empresa de telecomunicações do Brasil listada em 2013.



A valorização das boas práticas em governança e sustentabilidade também é evidenciada pela participação da Companhia no ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial) desde 2008, e no IC₂ (Índice de Carbono Eficiente) desde 2010, ambos da BM&FBovespa. A Oi é signatária do Pacto Global há quatro anos, empreendendo ações relacionadas a temas como direitos humanos, relações de trabalho, meio ambiente e combate à corrupção.





MENU



Clique para ver mais imagens

BOAS PRÁTICAS NA GOVERNANÇA

- Divulgação simultânea, imediata e equânime de informações relevantes.
- Divulgação pública do relatório anual da administração.
- Adoção do padrão IFRS (International Financial Reporting Standards).
- Definição de Políticas de Divulgação de Informações e de Negociação de Valores Mobiliários.
- Segregação das funções de presidente do Conselho e de diretor-presidente. **GRI 4.2**
- Manutenção da Ouvidoria e do Canal de Denúncias.
- Adoção irrestrita de princípios de conduta.
- Promoção de práticas em sustentabilidade, como a divulgação pública da Política de Sustentabilidade.
- Compromisso com a responsabilidade corporativa por meio de investimentos do Oi Futuro.



2.1. MERCADO DE CAPITAIS

A área de RI [Relações com Investidores] da Oi, canal de relacionamento da Companhia com o mercado de capitais, deu um passo importante na comunicação com o mercado ao lançar em 2013 o aplicativo para *tablets* Oi RI. A nova plataforma disponibiliza as principais informações da Companhia em português e inglês, incluindo relatórios anuais e trimestrais, comunicados e fatos relevantes, além de notícias e cotações das suas ações. Outros canais inovadores utilizados por esse departamento da Oi são a versão *mobile* do *site* de RI e o Twitter @oi_investors, além do próprio *website* www.oi.com.br/ri nos idiomas português e inglês.

A equipe também manteve ao longo de 2013 as práticas já adotadas para comunicar-se com o mercado de capitais, como reuniões, encontro da APIMEC [Associação dos Analistas do Mercado de Capitais], conferências e *roadshows* no Brasil e no exterior, além das atualizações do *site* de RI, como forma de manter os investidores sempre informados sobre os negócios da Companhia. Em 2013, a área participou de 13 conferências no Brasil e no exterior, reunindo-se com cerca de 1.000 investidores e analistas.

NÚMEROS
DA FUSÃO OI + PT

CARTEIRA
DE CLIENTES
100 MILHÕES

EMPREGADOS
30 MIL
COLABORADORES

SINERGIAS OPERACIONAIS
E FINANCEIRAS ESPERADAS
EM APROXIMADAMENTE
R\$ **5,5** BILHÕES

2.1.1. UNIÃO DA OI COM A PORTUGAL TELECOM

Em 2 de outubro de 2013, a Oi divulgou fato relevante para comunicar a assinatura de memorando sobre a potencial formação da companhia CorpCo, reunindo acionistas da Oi, da Portugal Telecom (PT) e da Telemar Participações S.A. e combinando atividades e negócios desenvolvidos pela Oi no Brasil e pela PT em Portugal e na África.

A fusão criará uma operadora multinacional de grande porte com sede no Brasil. Suas operações envolverão uma população de 260 milhões de pessoas, entre eles mais de 100 milhões de clientes. A nova empresa terá, numa base pró-forma relativa às informações financeiras de 2012, cerca de R\$ 37,5 bilhões de receita e R\$ 12,8 bilhões de EBITDA, sendo uma das 20 maiores empresas de telecomunicações no mundo.

A transação visa consolidar a posição das duas empresas como operadoras líderes nos mercados brasileiro e português. Economias de escala significativas, ganhos em sinergia, redução do risco e maior produtividade são alguns dos benefícios previstos com a fusão, que pretende manter as marcas comerciais da Oi e da PT. A formação da nova empresa consolida a aliança industrial, iniciada em 2010, entre as Companhias, facilitando o acesso a capital e recursos financeiros e criando valor para acionistas, clientes e empregados, além de oportunidade de crescimento em convergência e mobilidade no Brasil.

A consumação desse tipo de operação está condicionada a uma série de eventos e aprovações, inclusive dos acionistas das companhias envolvidas e de autoridades regulatórias, e deve ocorrer no primeiro semestre de 2014. Como evento subsequente ao período deste relatório, em janeiro de 2014, o CADE (Conselho Administrativo de Defesa Econômica) aprovou a fusão sem restrições.

Concretizada a operação, a Oi e a Portugal Telecom se tornarão subsidiárias integrais da CorpCo. A nova empresa iniciará suas atividades, já listada no Novo Mercado da BM&FBovespa, na NYSE (New York Stock Exchange) e na NYSE Euronext Lisbon, e não terá acionista ou grupo de acionistas vinculados que detenham a maioria das ações votantes.

AUMENTO DE CAPITAL
DA OI NO VALOR MÍNIMO DE

R\$ **13,1** BILHÕES,
COM O OBJETIVO
DE ALCANÇAR

R\$ **14,1** BILHÕES,
SENDO R\$ **7** BILHÕES

E R\$ **8** BILHÕES,
RESPECTIVAMENTE,
EM DINHEIRO

CADA **1,0857** AÇÃO
PREFERENCIAL DA OI SERÁ
SUBSTITUÍDA POR 1 AÇÃO
ORDINÁRIA DA CORPCO E CADA
1 AÇÃO ORDINÁRIA DA OI SERÁ
SUBSTITUÍDA POR 1 AÇÃO
ORDINÁRIA DA CORPCO



2.1.2. REVISÃO DA POLÍTICA DE DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS

Ao longo do ano, a Oi promoveu uma série de medidas para adequar o negócio ao planejamento de redução da dívida, diversificação de atividades e crescimento da operação. Uma delas foi a revisão da Política de Distribuição de Dividendos, que estabelece o valor estimado de R\$ 500 milhões para o pagamento de dividendos aos acionistas sobre os exercícios sociais de 2013 a 2016.



Esse montante atende aos requisitos legais, e será permitido o pagamento de dividendos intermediários ou intercalares dependendo das condições de mercado e financeiras da Companhia. O pagamento dos dividendos referentes a 2013 foi efetuado em 11 de outubro de 2013. Em março do mesmo ano foram aprovados, em Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária, a distribuição de dividendos e o resgate de ações bonificadas, referentes ao exercício de 2012, no valor total de R\$ 1 bilhão, pago em 28 de março e 1º de abril de 2013.



2.1.3. DESEMPENHO DAS AÇÕES E ADRS

No final de 2013, o capital da Oi era representado por 1.797 milhões de ações, sendo 599 milhões de ações ordinárias e 1.198 milhões de ações preferenciais. Na BM&FBovespa, as ações da Companhia encerraram o ano de 2013 cotadas a R\$ 3,61 [OiBR3, ordinária] e a R\$ 3,59 [OiBR4, preferencial], apresentando desempenho negativo de 54,5% e 49,4%, respectivamente, em 2013. O Ibovespa encerrou o mesmo período com queda de 15,5%. Na Bolsa de Nova York [NYSE], os ADRs [American Depositary Receipts] da Companhia tiveram desvalorização de 56,4% [OiBR.C, ordinária] e 53,1% [OiBR, preferencial] em 2013.

2.2. DIRETRIZES E ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

2.2.1. CÓDIGO DE ÉTICA

GRI 4.8

Os principais direcionadores para a atuação dos membros da administração da Oi – e conseqüentemente de todos os colaboradores – são amplamente divulgados por meio de sua formalização em políticas corporativas. Entre eles, merece destaque o Código de Ética, instituído em 2007 e revisado em 2012 com a inclusão de itens de combate a corrupção e fraude, relacionamento digital e conduta nas redes sociais. Em 2013, o Código de Ética da Oi recebeu algumas atualizações pontuais, passando a contemplar a Lei nº 12.846/2013, conhecida como Lei Anticorrupção.

O Código reúne os princípios e valores que orientam a conduta dos colaboradores com colegas, parceiros, clientes e fornecedores. Inclui recomendações sobre respeito à diversidade, uso adequado dos bens e recursos da Companhia, tratamento de informações confidenciais, relacionamento com órgãos públicos, mídia e investidores, clientes e fornecedores e premissas para a responsabilidade socioambiental, entre outros.



A divulgação do documento envolveu sua disponibilização na intranet e treinamentos específicos sobre direitos humanos e anticorrupção. Em 2013, 95% dos colaboradores com acesso ao ambiente virtual interno da Oi (16.051 pessoas) leram e aceitaram formalmente as condições do Código de Ética. Já os treinamentos nesse tema envolveram 22% do quadro funcional, somando 7.465 horas de capacitação. Ainda em 2013, 3.248 colaboradores e 118 gestores concluíram o treinamento *on-line* sobre o Código de Ética; enquanto 650 colaboradores e 249 gestores participaram presencialmente do *workshop* Ética e Combate à Corrupção. **GRI HR3 S03**

A meta da Companhia para 2014 é adequar o conteúdo dos *workshops* e do *e-learning* de ética e combate à corrupção à nova lei brasileira anticorrupção.

GRI S03

PERCENTUAL DE EMPREGADOS TREINADOS EM PROCEDIMENTOS ANTICORRUPÇÃO (%)

	2011	2012	2013
Gestores	89	21	29
Não Gestores	95	26	22



2.2.1.1. COMITÊ DE ÉTICA

O Comitê de Ética da Oi, formado por cinco diretores, acompanha o cumprimento das normas do código e analisa as denúncias de infração recebidas por meio do Canal de Denúncias. O canal é aberto a todos os públicos no *site* da Companhia e também está disponível para os colaboradores na intranet.

As denúncias podem ser feitas de forma anônima ou identificada, sendo garantida a confidencialidade. Entre as punições previstas estão a advertência e até a demissão do colaborador, além da comunicação às autoridades policiais, quando necessário. As decisões do comitê são publicadas para acompanhamento do público interno.

Em 2013, o canal recebeu cinco denúncias, tratadas como procedentes, em relação a práticas de discriminação e corrupção. Todos os casos relatados foram analisados e as medidas cabíveis foram tomadas. **GRI HR4 S04**

2.2.1.2. CONFORMIDADE LEGAL

GRI S07

A Companhia procura cumprir as determinações legais e regulamentares definidas pela ANATEL (Agência Nacional de Telecomunicações).

Alterações de mercado ou posicionamentos entre empresas concorrentes podem levar a ações judiciais questionando termos de regulamentos ou de promoções, cabendo à Oi exercer seu direito de defesa. Em 2013, a Companhia obteve sentenças favoráveis em duas ações cíveis, ajuizadas por uma empresa concorrente que alegava suposta prática de concorrência desleal em campanha promocional realizada em 2009 e suposto procedimento de desbloqueio de aparelhos celulares de forma não autorizada.





MENU



Clique para ver mais imagens

2.2.2. POLÍTICAS CORPORATIVAS

Política de Divulgação de Informações: aprovada pelo Conselho de Administração em abril de 2013, promove a transparência na divulgação equitativa ao mercado de atos e fatos relevantes, coibindo o acesso privilegiado a essas informações.

Política de Negociação de Valores Mobiliários: também aprovada pelo Conselho em abril de 2013, visa coibir o uso de informação privilegiada na negociação de valores mobiliários emitidos pela Companhia.

Estatuto Social: estabelece o objeto social da Oi e as atribuições da Assembleia Geral, do Conselho de Administração, da Diretoria e do Conselho Fiscal.

Regimento Interno do Conselho de Administração: aborda o funcionamento e a composição do Conselho de Administração e a conduta, os deveres, as obrigações e as competências dos conselheiros.

Política de Transparência (*fair disclosure*): tem o objetivo de proibir a divulgação seletiva de informação relevante não pública para pessoas ou grupos.

Política de Sustentabilidade: reúne 25 princípios que orientam a prática de negócios na busca da rentabilidade econômico-financeira com responsabilidade social e compromisso com o meio ambiente.



Clique para ver mais imagens

GRI 4.8

ESSÊNCIA CORPORATIVA

MISSÃO

Surpreender nossos Clientes todos os dias com soluções simples para comunicar e se relacionar

VISÃO

Ser a Telecom preferida dos Clientes, prestando serviços completos com excelência

PRÁTICAS

Cliente no centro de tudo
Gente que surpreende
Fazer acontecer com excelência
Resultado sustentável



2.2.3. ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

GRI 4.1

Norteados por esses princípios, os diversos órgãos da governança corporativa da Oi atuam, dentro de suas atribuições e responsabilidades específicas, para garantir a perenidade da Companhia e a sustentabilidade em seus resultados.

A Assembleia Geral, que se reúne ordinariamente no primeiro quadrimestre de cada ano e extraordinariamente conforme demanda, delibera sobre a indicação de membros da administração, a aprovação de contas da Companhia (Demonstrações Financeiras), a destinação do lucro líquido e a remuneração dos membros da administração. Também deve tratar de quaisquer assuntos que sejam de sua competência, nos termos da Lei das Sociedades por Ações, como questões estratégicas que envolvem fusão, incorporação e cisão ou mudanças no capital social da Oi.

Em 21 de março de 2013, foi realizada uma Assembleia Geral Extraordinária que aprovou a proposta da Administração sobre bonificação de ações resgatáveis. Na mesma data, foi realizada uma Assembleia Geral Ordinária que aprovou proposta sobre destinação de resultados, eleição do Conselho Fiscal, remuneração de administradores e conselheiros e votação do Relatório da Administração e das Demonstrações Financeiras.

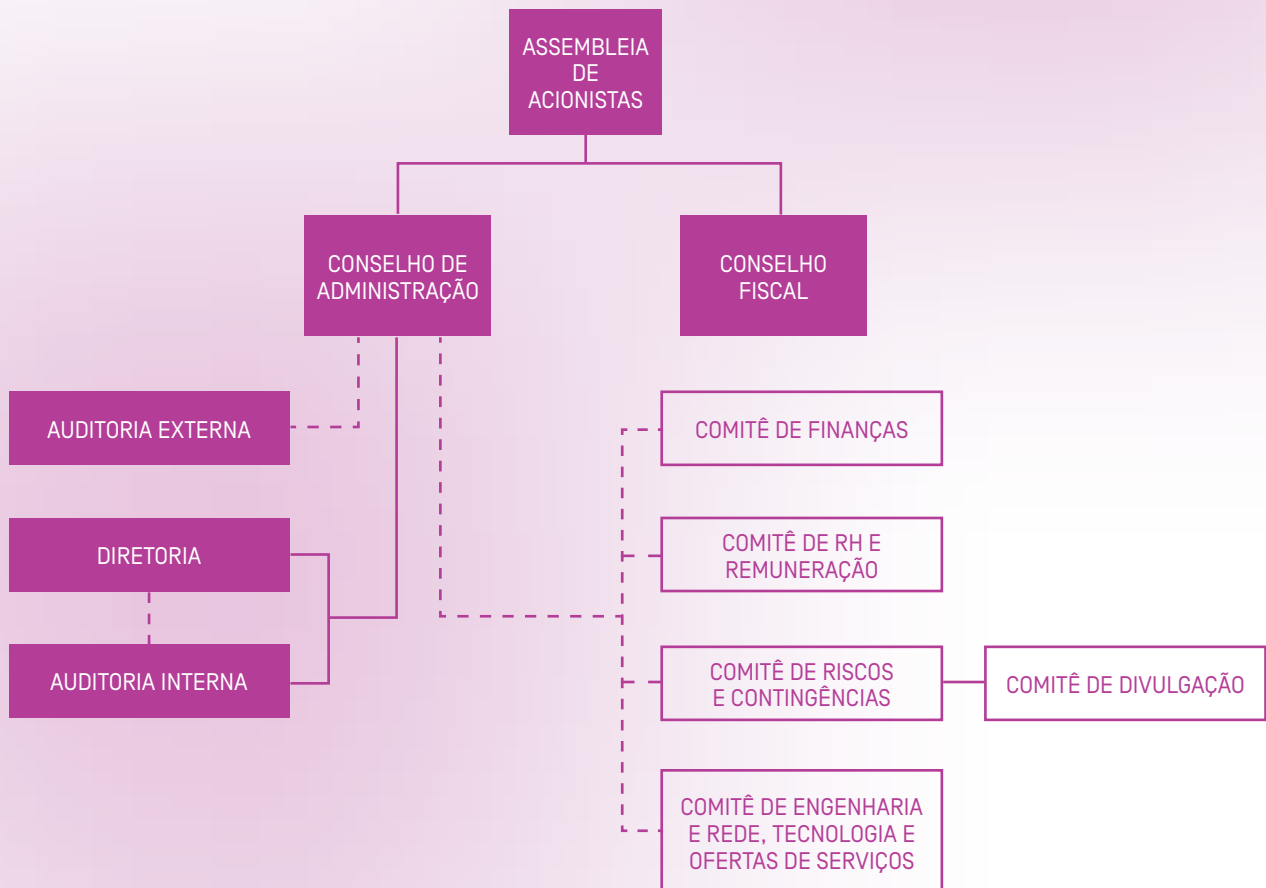
A Companhia é dirigida por um Conselho de Administração, uma Diretoria e um Conselho Fiscal Permanente. Seis comitês não estatutários assessoram o Conselho de Administração. Nenhum administrador detém, direta ou indiretamente, mais de 1% das ações de qualquer espécie ou classe do capital social da Companhia.

A remuneração dos executivos de governança inclui pagamento fixo e variável, baseado em incentivos de curto e longo prazo. Os membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal recebem remuneração exclusivamente fixa. Os Diretores Não Estatutários recebem remuneração baseada em incentivos de curto prazo, e os Diretores Estatutários recebem remuneração baseada em incentivos de curto e longo prazos. **GRI 4.5**



Os incentivos de curto prazo são bônus que têm o objetivo de reconhecer o desempenho individual dos executivos com base no plano de negócio do ano. Já os incentivos de longo prazo equivalem a uma remuneração baseada em ações, que visa promover o engajamento dos executivos no Plano de Negócios da Companhia para o período 2012-2015, garantindo a permanência desses profissionais no médio e longo prazos.

ORGANOGRAMA DA ESTRUTURA DE GOVERNANÇA DA OI



2.2.3.1. CONSELHO FISCAL

O Conselho Fiscal da Oi atua em caráter permanente, formado por três a cinco membros efetivos e mesmo número de suplentes, com reuniões ordinárias mensais e extraordinariamente quando necessário. Cabe a esse órgão fiscalizar as atividades do Conselho de Administração e da Diretoria, verificar a eficácia dos controles internos e a eficiência das operações (em conformidade com a lei norte-americana Sarbanes-Oxley) e desempenhar a função de Comitê de Auditoria, atendendo a exigências do registro na SEC [Securities and Exchange Commission].

O Conselho Fiscal também é responsável por avaliar relatos confidenciais e denúncias anônimas, referentes a contabilidade, auditoria e controles, recebidas pelo Canal de Denúncias, disponível no *website* da Companhia para o público em geral, principalmente, acionistas e colaboradores. A Oi ainda disponibiliza contatos da equipe de RI (telefone e *e-mail*) para oferecer todo o apoio necessário aos acionistas. Outro mecanismo de aproximação entre acionistas e Administração se dá por meio do poder de voto nas Assembleias Gerais. **GRI 4.4**

COMPOSIÇÃO DO CONSELHO FISCAL EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013

EFETIVOS	SUPLENTES
Allan Kardec de Melo Ferreira	Newton Brandão Ferraz Ramos
Sidnei Nunes	Aparecido Carlos Correia Galdino
Umberto Conti	Carmela Carloni Gaspar
Marcos Duarte Santos	Peter Edward Cortes Marsden Wilson
Manuel Jeremias Leite Caldas	Vanessa Montes de Moraes

2.2.3.2. CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração é integrado por 16 membros efetivos e 14 suplentes com mandatos de dois anos, permitida a reeleição. Não há processo para determinar as qualificações e os conhecimentos dos membros do Conselho, pois isso é definido pelo próprio órgão, com o apoio da Secretaria. **GRI 4.7**

O Conselho reúne-se ordinariamente uma vez por mês e extraordinariamente mediante convocação de seu presidente ou de dois conselheiros. Compete a esse grupo aprovar o orçamento anual, o plano de metas e a estratégia de negócios da Oi, monitorar a atuação dos administradores e deliberar sobre questões societárias que requeiram seu envolvimento. Seis Comitês formados pelos conselheiros de administração e fiscais auxiliam o Conselho de Administração na deliberação de temas específicos: gestão de riscos financeiros, finanças, monitoramento e orçamento; recursos humanos e remuneração; riscos e contingência; divulgação; e engenharia e redes, tecnologia e inovação e ofertas de serviços [do qual participa também o presidente da Oi].

O conflito de interesses no âmbito do Conselho é evitado com a proibição de indicação de membros que ocupem cargos em sociedades consideradas concorrentes no mercado ou que tenham interesses conflitantes com os da Companhia. Novos conselheiros passam por um processo específico de orientação e educação continuada para que conheçam em profundidade os negócios, a estratégia, os riscos e as diretrizes de conduta e governança da Oi. Durante o ano de 2013, o Conselho de Administração esteve reunido 21 vezes. **GRI 4.6**



GRI 4.3

COMPOSIÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013

EFETIVOS	SUPLENTES
José Mauro Mettrau Carneiro da Cunha (Presidente)	José Augusto da Gama Figueira
Alexandre Jereissati Legey	Carlos Francisco Ribeiro Jereissati
Antonio Cardoso dos Santos (Membro Independente)	Vago
Armando Galhardo Nunes Guerra Junior	Paulo Marcio de Oliveira Monteiro
Carlos Augusto Borges	Emerson Tetsuo Miyazaki
Carlos Fernando Costa	Marcelo Almeida de Souza
Cristiano Yazbek Pereira	Erika Jereissati Zullo
Fernando Magalhães Portella	Carlos Jereissati
Fernando Marques dos Santos	Laura Bedeschi Rego de Mattos
José Valdir Ribeiro dos Reis	Luciana Freitas Rodrigues
Luis Miguel da Fonseca Pacheco de Melo	Vago
Pedro Jereissati	Cristina Anne Betts
Rafael Cardoso Cordeiro	André Sant'Anna Valladares de Andrade
Renato Torres de Faria	Carlos Fernando Horta Bretas
Sérgio Franklin Quintella	Bruno Gonçalves Siqueira
Shakhaf Wine	Abilio Cesário Lopes Martins

2.2.3.3. DIRETORIA

A Diretoria é integrada pelo diretor-presidente e pelo diretor de Finanças, podendo contar ainda com outros oito membros designados pelo Conselho de Administração. É sua função fazer cumprir as determinações da Assembleia Geral e do Conselho, aprovando e executando as atividades necessárias para o funcionamento da Companhia. Cabe ao diretor-presidente reportar periodicamente ao Conselho as propostas e prestações de contas pertinentes.



2.2.3.4. AUDITORIA INTERNA

A Auditoria Interna da Oi está subordinada ao Conselho de Administração e, indiretamente, ao diretor-presidente da Companhia. Em acordo com os princípios e boas práticas reconhecidos pelo Instituto dos Auditores Internos (Institute of Internal Auditors), ela abrange todos os negócios e considera aspectos de responsabilidade corporativa. Está estruturada em três áreas de atuação – TI e Operações, *Compliance* e Processos e Negócios –, além de contar com uma equipe especializada em técnicas sofisticadas de *data mining* (prospecção de dados) e de programação que apoia os auditores. O plano anual de trabalho desse departamento é aprovado pelo Conselho de Administração – por meio do Comitê de Riscos e Contingências – e pelo Conselho Fiscal.

2.2.3.5. COMITÊS DE ASSESSORAMENTO

O Comitê de Divulgação supervisiona a gestão de riscos e controles internos e o fluxo de divulgação de informações públicas da Companhia, dentro das normas legais, além de assegurar a confiabilidade dos dados gerenciais, financeiros e operacionais. Entre os documentos validados por esse órgão estão o Relatório de Administração e os relatórios submetidos à CVM (Comissão de Valores Mobiliários), à SEC e à ANATEL.

COMITÊ DE DIVULGAÇÃO

Bayard de Paoli Gontijo

Maria Gabriela Campos da Silva Menezes

Suzana Santos

Flavio Nicolay Guimarães

Nuno Filipe Carnaz Cadima

O Comitê de Riscos Financeiros supervisiona o enquadramento da Política de *Hedge* e de Investimentos, aprova novas modalidades de operações com derivativos e o mandato dos gestores dos fundos de investimento.

COMITÊ DE RISCOS FINANCEIROS

COO

CFO

Diretor de Tesouraria

Diretor de Controle

Diretor de Novos Negócios

O Comitê de Finanças, Monitoramento e Orçamento tem foco nos temas financeiros do planejamento estratégico, na estratégia financeira, no orçamento anual, no planejamento tributário e no desempenho do negócio.

COMITÊ DE FINANÇAS, MONITORAMENTO E ORÇAMENTO

Alexandre Jereissati Legey

Daniel Gonçalves Pereira

Emerson Tetsuo Miyazaki

Fernando Magalhães Portella

José Mauro Mettrau Carneiro da Cunha

Rafael Cardoso Cordeiro

Renata Eichler Ribeiro

Renato Torres de Faria

Shakhaf Wine

Virgínia Cavalcante de Melo

O Comitê de Recursos Humanos e Remuneração assessora o Conselho de Administração nos temas relacionados à estratégia de recursos humanos, questões associadas a mudanças em larga escala na estrutura organizacional, estratégia de remuneração e avaliação de desempenho.

COMITÊ DE RECURSOS HUMANOS E REMUNERAÇÃO

Armando Galhardo Nunes Guerra

Bruno da Silva Almeida

Carlos Jereissati

Daniel Gonçalves Pereira

Emerson Tetsuo Miyazaki

José Mauro Mettrau Carneiro da Cunha

Laura Bedeschi Rego de Mattos

Shakhaf Wine



O Comitê de Riscos e Contingências auxilia nos temas relacionados a desempenho da Auditoria Interna, conformidade com leis, regulamentações, políticas e código de conduta, processo de divulgação de informações, gerenciamento dos riscos corporativos e gestão e controle de contingências.

COMITÊ DE RISCOS E CONTINGÊNCIAS

Daniel Gonçalves Pereira

José Mauro Mettrau Carneiro da Cunha

Emerson Tetsuo Miyazaki

Bruno da Silva Almeida

Pedro Guimarães e Melo de Oliveira Guterres

Rafael Cardoso Cordeiro

Sidnei Nunes

Vanessa Gomes Ferreira

O Comitê de Engenharia e Redes, Tecnologia e Inovação e Ofertas de Serviços está voltado aos aspectos operacionais do planejamento estratégico, posicionamento estratégico comercial das unidades de negócio, indicadores de qualidade operacional, ciclo de inovação e novos negócios, oportunidades de parcerias com fornecedores e outras entidades, estratégias de redes e plataformas, arquitetura de TI, oportunidades de colaboração e sinergias com o sócio operador. O Comitê define anualmente os temas prioritários a serem discutidos no exercício.

COMITÊ DE ENGENHARIA E REDES, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO E OFERTAS DE SERVIÇOS

Alan Adolfo Fischler

Alexandre Jereissati Legey

Armando Galhardo Nunes Guerra

Cristiano Yazbek Pereira

Emerson Tetsuo Miyazaki

Fernando Magalhães Portella

José Mauro Mettrau Carneiro da Cunha

Pedro Guimarães e Melo de Oliveira Guterres

Rafael Cardoso Cordeiro

Renato Torres de Faria

Shakhaf Wine

Daniel Pereira Gonçalves

Virgínia Cavalcante de Melo

Zeinal Bava





2.2.3.6. GRUPO EXECUTIVO DE SUSTENTABILIDADE

GRI 4.9

A gestão da sustentabilidade nos negócios da Oi é coordenada pelo Grupo Executivo de Sustentabilidade, formado por integrantes das áreas de Relações com Investidores, Patrimônio, Logística, Gente, Operações de Rede, Desenvolvimento e Engenharia de Rede, Comunicação Corporativa e Suprimentos e do Oi Futuro.

Além de integrar a sustentabilidade ao direcionamento estratégico, o Grupo Executivo avalia a gestão dos riscos socioambientais, recomenda a permanência e/ou novas adesões a compromissos públicos, define a estratégia de relacionamento com *stakeholders* e alavanca ações de sustentabilidade. Também monitora o desempenho das iniciativas por meio do acompanhamento de indicadores, avalia investimentos em sustentabilidade, como patrocínios, novos negócios, produtos e serviços; e mantém atualizada a Política de Sustentabilidade da Oi.

Para saber mais sobre a governança da Oi, acesse o Formulário de Referência em www.oi.com.br/ri.



2.3. GESTÃO DE RISCOS

GRI 1.2

Apesar das interessantes taxas de crescimento nos últimos anos, principalmente em relação a outros mercados, e do nível de competitividade do setor de telefonia, esse mercado ainda não atingiu um nível alto de maturidade. Com apenas 15 anos de operação por meio de concessões privadas, o segmento sofre com regulamentações de ponta em descompasso com a realidade ainda em evolução no Brasil.

Entre os desafios do setor estão as legislações nas diversas esferas do poder público (só para instalação de antenas móveis existem mais de 200 leis municipais e estaduais diferentes) e as exigências da ANATEL (Agência Nacional de Telecomunicações) no âmbito dos planos gerais e das metas de universalização, competição e qualidade. Essas condições levam ao risco de incorrer em custos por não conformidades não previstas na regra legal efetivamente aplicável e de uma relação desfavorável entre investimentos requeridos e receitas esperadas.

Um destaque em 2013 foi a resolução da ANATEL que instituiu o SNOA (Sistema de Negociação de Ofertas de Atacado). Trata-se de uma plataforma digital única de compra e venda de produtos por atacado (infraestrutura de torres, dutos, linhas dedicadas, interconexões, acesso local e *roaming*). Com ela, as operações entre operadoras ganham mais transparência e agilidade.

Esse cenário também apresenta oportunidades para as operadoras. Como iniciativas regulatórias de compensação, as companhias do setor de telecomunicações devem investir em programas como o Banda Larga nas Escolas e o Plano Nacional de Banda Larga (PNBL), destinados a popularizar a internet no Brasil. Para a Oi, esse âmbito configura muito mais do que o atendimento à legislação, pois está intimamente ligado aos negócios e pode facilitar o crescimento da Companhia.



ENTIDADES QUE REGULAM A ATUAÇÃO DA OI

ANATEL | Agência Nacional de Telecomunicações

CADE | Conselho Administrativo de Defesa Econômica

CONAR | Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária

ANCINE | Agência Nacional do Cinema

O modelo de gestão de riscos da Oi está alinhado às principais referências de mercado sobre o tema, como a Norma Brasileira de Gestão de Riscos [ABNT NBR ISO 31000], o Internal Control – Integrated Framework, do COSO [Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission], e o CobiT [Control Objectives for Information and Related Technology].

A gestão de riscos de mercado é norteada pela Política de Gestão de Riscos Financeiros, aprovada pelo Conselho de Administração, que determinou a criação do Comitê de Gestão de Riscos Financeiros. Entre os principais aspectos gerenciados nesse âmbito estão o cambial, de taxas de juros, de crédito e de liquidez. Para atenuá-los, a Oi mantém intensa disciplina na gestão financeira e vem reduzindo seu nível de endividamento. Instrumentos de *hedge*, investimentos em derivativos e aplicações financeiras atreladas à variação do CDI são alguns dos outros mecanismos de proteção adotados.

O mapeamento de riscos é baseado na metodologia ISO 31000, e as ações para mitigá-los são implementadas por meio de controles adequados e constante monitoramento do ambiente interno. Foram identificados, e então avaliados, riscos relacionados à corrupção em 30 grupamentos de processos da empresa, como vendas e relacionamento com clientes, relações com investidores, jurídico, regulatório, recursos humanos, tesouraria, planejamento financeiro, controles financeiros, compras e contratação, logística, tarifação, faturamento, arrecadação, gestão de crédito e cobrança, configuração e ativação de serviços, instalação e manutenção de recursos em campo, tecnologia da informação e desenvolvimento e lançamento de produtos e ofertas.



Para satisfazer os preceitos da Lei Sarbanes-Oxley, os processos da Oi são periciados anualmente por uma auditoria externa, de acordo com a representatividade das contas contábeis relacionadas.

Paralelamente, a Auditoria Interna atua em todos os processos, independente da representatividade das contas contábeis.

Esse processo é realizado nas empresas mais relevantes do grupo, que correspondem a 78% da receita operacional. **GRI S02**

Em 2013 a Oi fortaleceu o modelo de gestão de riscos com a manutenção do funcionamento do Comitê de Continuidade de Negócios. Implementado em 2012 em conformidade com a norma ABNT – NBR ISO 22301, esse Comitê tem o objetivo de mitigar possíveis riscos com impactos não só nas operações, mas principalmente na sociedade ou no meio ambiente.

FATORES DE RISCO DA OI

À Companhia, suas controladas e coligadas | Reorganizações societárias, níveis de endividamento, processos judiciais e administrativos, confiabilidade dos sistemas internos, segurança e manutenção da rede, execução dos planos de expansão e melhoria, perda de membros-chave da administração, insuficiência de cobertura por seguros ou operações de *hedge* e obrigatoriedade da distribuição de dividendos.

Ao acionista controlador | Incompatibilidade de interesses em relação aos demais acionistas.

Aos fornecedores | Nível de dependência de fornecedores estratégicos e possíveis contingências decorrentes da contratação de prestadores de serviços.

Aos clientes | Inadimplência.

Aos setores de atuação | Intensificação da concorrência, mudanças tecnológicas [obsolescência de equipamentos, serviços e tecnologia], percepção de risco equivocado sobre supostos riscos à saúde decorrentes de emissões de radiofrequência.

À regulação setorial | Mudanças nas exigências legais, concessões e licenças, possibilidade de não renovação das concessões ao final de 2025, descumprimento de obrigações regulatórias e projetos de lei que afetem a liberdade na oferta de produtos e serviços.





2.3.1. RISCOS SOCIOAMBIENTAIS

GRI EC2

Riscos operacionais | Danos materiais a redes, centrais, torres, antenas de telecomunicações e prédios administrativos causados por fortes chuvas, inundações, deslizamentos de terra, ventos, furacões, tornados ou descargas atmosféricas. | Diminuição da vida útil de equipamentos, por causa da probabilidade de aumento da umidade e da salinidade do ar. | Atrasos ou interrupções do serviço, na eventualidade de danos e falhas de rede ou equipamentos devido a fenômenos naturais. | Diminuição da produtividade em processos da Companhia, em virtude da possibilidade de afastamento de colaboradores afetados por doenças ou epidemias com origem climática.

Riscos financeiros | Falta de cobertura para determinados ativos e o aumento dos custos, ambos relativos à contratação de seguros para cobrir danos em equipamentos e instalações causados por fenômenos naturais, bem como ao consumo de água e de energia elétrica decorrente do aumento médio da temperatura nas regiões onde a Oi atua.

Riscos estratégicos | Possibilidade de perda de clientes, bem como de danos à imagem da Companhia em razão de falhas, atrasos e interrupções de serviço originadas por fenômenos climáticos. Além disso, existe a possibilidade de limitação de desenvolvimento e expansão da rede da Oi, caso se estabeleça uma escassez de energia em virtude de mudanças climáticas.



Riscos de conformidade | Possibilidade de recebimento de expressivas sanções regulatórias (incluindo multas ou perda da concessão) por suposto descumprimento das metas mínimas de qualidade e disponibilidade do serviço prestado aos clientes e pela ausência de critérios claros de fiscalização.

2.3.2. SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

GRI PR1

As iniciativas para garantir a segurança das informações são aplicadas especialmente às áreas de Negócios, Tecnologia da Informação e Engenharia com o objetivo de apoiar o desenvolvimento de produtos e serviços, definir padrões tecnológicos para toda a rede e conscientizar as equipes. O trabalho tem como referência as normas legais e as melhores e mais atualizadas práticas de controle. A gestão da segurança da informação garante os requisitos mínimos de segurança em pesquisa e desenvolvimento de produtos, bem como nos testes anteriores à entrada em produção. Atua também em qualquer disponibilização de informações de clientes ou armazenamento externo.

Essa gestão foi realizada em 100% das análises dos projetos estruturantes de TI entregues em 2013, como Catálogo, SFA, Inventário, Roaming, WFM e Nova Mediação. Nesse ano houve aumento do volume de análises de segurança realizadas pela área de TI. A área também promoveu treinamentos para aumentar a segurança no desenvolvimento das aplicações da Companhia.

Os sistemas de informação da área de BI (Business Intelligence) têm controle de acesso por senha pessoal e registro (log) das transações efetuadas. O acesso a dados pessoais de clientes demanda a autorização de um gestor, que atua sob as normas do Termo de Confidencialidade. A área de BI também emite relatórios contendo dados de clientes, como CPF e histórico de chamadas, para a elaboração de análises de negócio e tomada de decisões.



2.4. ATIVOS INTANGÍVEIS

Por representar importantes diferenciais competitivos, os ativos intangíveis da Oi são objeto de inúmeras iniciativas da Companhia, que visam fortalecer a atuação de mercado e aprimorar os processos internos. Entre esses ativos, merecem especial menção a marca, a capilaridade, o capital humano, a infraestrutura de tecnologia da informação e a pesquisa e desenvolvimento. Sobretudo nesses temas, a Oi vem conduzindo alguns projetos com o apoio e a troca de experiências com a Portugal Telecom. Assim, a experiência dessa importante parceira impulsiona boas ideias e acelera o crescimento da operadora no Brasil.

2.4.1. MARCA

Em 2013, a Oi iniciou um movimento para reposicionar sua marca: de telecomunicações para entretenimento, tendo as necessidades do cliente como principais direcionadoras da tomada de decisões. Essa mudança foi natural após o período de amadurecimento em que a Companhia firmou-se como a mais completa empresa do mercado e reflete uma visão convergente do cliente e da oferta de produtos. Entre os principais esforços destacam-se o foco no público jovem, a presença mais intensa nas redes sociais e a associação da marca a grandes eventos. Para saber mais, veja a seção [Clientes](#), do capítulo Desempenho Socioambiental.



2.4.2. CAPILARIDADE

A Companhia está presente em todo o território nacional e possui uma rede Wi-Fi composta por mais de 520 mil *hotspots*. A Oi detém ainda a maior rede de acesso à banda larga do País, cobrindo 5.477 municípios, e opera uma rede de 330 mil quilômetros de fibra ótica.

A capilaridade também está presente nos canais de venda e distribuição. Para comercializar serviços de telefonia fixa, a Companhia conta com: canal de vendas de telemarketing com 1.100 representantes que respondem a mais de 1 milhão de ligações por mês; 3.400 vendedores no sistema porta a porta; e canal Teleagentes com 600 posições de vendas.

Os canais de distribuição de serviços de telefonia móvel incluem: 9.100 lojas de varejo; 184 mil estabelecimentos comerciais conveniados (farmácias, supermercados, bancas de jornal e lojas similares); 189 lojas próprias; 500 lojas Oi de atendimento franqueadas e quiosques localizados nos maiores shoppings e outras áreas de alta densidade em todo o Brasil; 350 lojas de agentes exclusivos; e canal de vendas de telemarketing com 500 representantes de vendas.

Pequenas e médias empresas são atendidas pelo canal específico de vendas de telemarketing (responsável por 620 representantes de vendas e 400 representantes de retenção) e por cerca de 200 escritórios de serviços franqueados, com 1.400 representantes de vendas. Já os clientes corporativos contam com equipe de vendas direta da Companhia.

A COMPANHIA ESTÁ
PRESENTE EM TODO
O TERRITÓRIO
NACIONAL E POSSUI
UMA REDE WI-FI
COMPOSTA POR MAIS
DE **520** mil
HOTSPOTS



2.4.3. PESSOAS

Os colaboradores da Oi constituem ativo valioso e essencial para cumprir a missão de encantar e surpreender os clientes com produtos inovadores e serviços de qualidade. A Companhia adota as melhores práticas do mercado em suas políticas de bem-estar, saúde, segurança e desenvolvimento para ampliar as competências de seus profissionais em todo o País, e construir resultados sustentáveis para o seu negócio. Saiba mais na seção *Colaboradores*, do capítulo *Desempenho Socioambiental*.

2.4.4. TI

Estratégica e essencial para atuar no competitivo mercado de telecomunicações, a Tecnologia de Informação (TI) constitui um dos principais ativos intangíveis da Oi, não somente na expansão de sua rede e no desenvolvimento de produtos e soluções inovadoras para os clientes, mas também no aperfeiçoamento de processos internos voltados à eficiência operacional, com redução de custos e aumento da qualidade dos serviços prestados.

Exemplos da contribuição estratégica da TI para o sucesso da Companhia foi o lançamento, em 2013, da segunda fase dos serviços inovadores na nuvem (SmartCloud) para o segmento empresarial. O lançamento, que marca a soma de sinergias entre Oi e Portugal Telecom, reforçou a vanguarda da Companhia no mercado de *cloud computing* (computação em nuvem). Nesse mesmo ano, a Oi concluiu o Projeto de Consolidação do SAP para unificar e padronizar os processos de negócios suportados pelo sistema de gestão empresarial SAP (contábeis e financeiros, patrimonial e logística, gestão de projetos, entre outros) em uma única plataforma de trabalho. Considerado um dos maiores projetos de migração do mundo, envolveu a realização de 8.500 testes integrados e o treinamento de quase mil pessoas, entre colaboradores e terceiros.



2.4.5. PESQUISA E DESENVOLVIMENTO

A inovação tecnológica é exigência e condição fundamental para a perenidade do negócio e a liderança de mercado em um setor como o de telecomunicações, que é altamente competitivo e fortemente influenciado pelas tecnologias digitais em constante evolução. Por isso, a Oi busca alocar os investimentos em pesquisa e desenvolvimento – exigidos por requisitos regulatórios – em projetos intimamente ligados à estratégia. Em 2013, esses investimentos totalizaram R\$ 123 milhões, em 56 projetos.



Clique para ver mais imagens

2.4.5.1. PROGRAMA INOVA

A área de Inovação e Novos Negócios tem a missão de promover a renovação dentro da Companhia e desenvolver projetos conforme as demandas das áreas de negócios e operações. Desde 2012, o Programa Inova estimula entre os colaboradores a sugestão de ideias e inovações com foco na redução de custos, no aumento de eficiência e na sustentabilidade.

O Programa Inova é estruturado em três Fábricas de Inovação. A Fábrica Incremental tem foco no curto prazo, fomentando a cultura de inovação nos processos do dia a dia da Oi.

DESDE 2012, O PROGRAMA INOVA ESTIMULA ENTRE OS COLABORADORES A SUGESTÃO DE IDEIAS E INOVAÇÕES COM FOCO NA REDUÇÃO DE CUSTOS, NO AUMENTO DE EFICIÊNCIA E NA SUSTENTABILIDADE



MENU



A Fábrica Planejada desenvolve projetos para implementar produtos, serviços e processos inovadores na Oi (foco no médio prazo). E a Fábrica Exploratória avalia novas tendências, tecnologias e modelos de negócio que possam ser implementados no longo prazo.

Na Fábrica Incremental as propostas são colocadas em um ambiente virtual interno (Mercado de Ideias), onde os outros colaboradores podem apoiá-las ou não. As mais votadas são avaliadas pela equipe especializada e podem ter planos de implementação desenvolvidos. Até o fim de 2013, a iniciativa reuniu cerca de 5.000 colaboradores e 1.900 ideias.

2.4.5.2. PARCERIAS

Os projetos de desenvolvimento de soluções ou produtos são conduzidos com o apoio de instituições de pesquisa e incubadoras de empresas. Em alguns casos, o próprio Oi Futuro é envolvido, com o conhecimento e a dedicação dos jovens beneficiados pela Oi Kabum! Escola de Arte e Tecnologia e pelo NAVE (Núcleo Avançado em Educação). A maior parte das iniciativas conta ainda com a parceria da Portugal Telecom. Entre as ações promovidas recentemente estão a parceria com a comunidade global Fon (Wi-Fi *hotspots*), os novos aplicativos (Minha Oi e Oi Ligou) e a implantação, ainda piloto, de Wi-Fi nos orelhões.



Clique para ver mais imagens

DESEMPENHO FINANCEIRO E OPERACIONAL

NO ACUMULADO DO ANO DE 2013, A RECEITA LÍQUIDA TOTALIZOU R\$ 28,4 BILHÕES, R\$ 280 MILHÕES A MAIS QUE EM 2012 (+1%), REPRESENTADOS PELO AUMENTO DA RECEITA DOS SEGMENTOS RESIDENCIAL, COM O CRESCIMENTO DE BANDA LARGA FIXA E TV POR ASSINATURA, E DE MOBILIDADE PESSOAL, COM O AUMENTO DO VOLUME DE RECARGAS E DE PACOTES DE DADOS E SVA (SERVIÇO DE VALOR AGREGADO).

3.1. PRINCIPAIS DESTAQUES DE 2013	48
3.2. RESULTADOS OPERACIONAIS	56





O total de acessos aos serviços de telecomunicações no Brasil somou cerca de 350,6 milhões no final de agosto de 2013, de acordo com dados da ANATEL (Associação Nacional de Telecomunicações), com 44,5 milhões de linhas fixas em serviço, 268,4 milhões de usuários móveis, 20,4 milhões de acessos à internet em banda larga fixa e 17,3 milhões de usuários de TV por assinatura. A evolução de 2,8% no total de acessos, em relação a 2012, deveu-se principalmente às expressivas adições líquidas do segmento de produtos móvel.

O mercado brasileiro de telefonia fixa registrou em 2013³ um crescimento no número de linhas de 0,4% sobre dezembro de 2012. Mercado maduro, seu crescimento é apenas marginal, uma vez que existe uma tendência mundial de migração do tráfego da telefonia fixa para a telefonia móvel. As concessionárias de telefonia fixa representavam 66% do total dos acessos fixos em serviço em 2013⁴.

Com 271,1 milhões de usuários em dezembro de 2013 e taxa de penetração de 136,4%, o mercado brasileiro de telefonia móvel registrou adição líquida de 9,3 milhões de usuários (3,5% mais que em 2012). O pré-pago representou 78% do total de usuários móveis em dezembro de 2013 (80,5% em 2012), enquanto no pós-pago os usuários representaram 22% do total da base móvel.

O mercado de acesso à internet por banda larga fixa manteve-se como uma das alavancas de crescimento do setor em 2013. Ao final de 2013⁵, a base de usuários atingiu cerca de 20,9 milhões de acessos, revelando crescimento de 11,1% frente a 2012 (dezembro), o que representou 2,1 milhões de novos usuários.

350,6 milhões
FOI O TOTAL DE
ACESSOS AOS
SERVIÇOS DE
TELECOMUNICAÇÕES
NO BRASIL, EM 2013

3. Dados da ANATEL referentes a agosto de 2013.

4. Dados da ANATEL referentes a agosto de 2013.

5. Dados da ANATEL referentes a novembro de 2013.



Em dezembro de 2013, a base de usuários dos serviços de TV por assinatura mostrou uma evolução de 1,8 milhão, um crescimento de 11,3% no ano de 2013 [27% em 2012]. Ao fim de dezembro de 2013, os acessos de TV por assinatura totalizaram 18 milhões de assinantes. Essa evolução foi impulsionada pelo crescimento dos pacotes voltados para as camadas de menor poder aquisitivo da população brasileira, onde ainda existe forte potencial de mercado no País. A taxa de penetração relativamente ao total de habitantes atingiu 29% [27% em 2012], o que comprova o potencial de crescimento deste mercado. Os acessos por meio da tecnologia DTH [Direct To Home] foram responsáveis por 70,1% dos novos usuários, seguidos pela tecnologia a cabo, com 36,6%. As novas entrantes do mercado, dentre as quais a Oi, utilizam a tecnologia DTH.

3.1. PRINCIPAIS DESTAQUES DE 2013⁶

- Investimentos de R\$ 6,3 bilhões, dos quais 75% foram destinados à melhoria e expansão da rede.
- Crescimento de 1% na receita líquida, resultado do crescimento da banda larga fixa e da TV paga no segmento Residencial, e do aumento da receita de serviços de Mobilidade Pessoal. Esses aumentos, no entanto, foram parcialmente compensados pelo corte das tarifas de interconexão, redução da venda de aparelhos e queda da receita do segmento Corporativo/PMEs.
- Aumento de 8% no EBITDA em relação a 2012, totalizando R\$ 9,6 bilhões, resultado sustentado pelo foco na qualidade das vendas, rentabilidade, eficiência operacional e disciplina financeira.
- Melhoria do fluxo de caixa operacional [EBITDA menos investimentos].
- Lucro líquido de R\$ 1,49 bilhão.
- Dívida líquida de R\$ 30,4 bilhões.
- Crescimento de 0,2% em Unidades Geradoras de Receita [UGRs], totalizando R\$ 74,5 milhões ao final de 2013.

6. Para facilitar o entendimento do negócio, a Oi apresenta os resultados consolidados pró-forma dos 12 meses de 2012, equivalentes às informações da antiga Tele Norte Leste Participações S.A., de números físicos, receitas, custos e despesas [EBITDA], e investimentos para os dois primeiros meses de 2012.



RESULTADOS CONSOLIDADOS

UNIDADES GERADORAS DE RECEITA – (mil)	2012 ²	2013	VARIAÇÃO (%)
Residencial	18.337	17.837	(2,7)
Mobilidade Pessoal	46.305	47.727	3,1
Corporativo/PMEs	8.971	8.246	(8,1)
Telefones Públicos (TUP)	727	655	(9,9)
Total	74.339	74.466	0,2
RECEITA LÍQUIDA (R\$ MILHÕES)	2012	2013	VARIAÇÃO (%)
Residencial	9.974	10.303	3,3
Mobilidade Pessoal	9.102	9.290	2,1
Corporativo/PMEs	8.510	8.456	(0,6)
SVA e Outros	556	374	(32,7)
Total	28.142	28.422	1,0
EBITDA	8.873	9.583	8,0
Margem EBITDA (%)	31,5%	33,7%	2,2 p.p.
EBITDA de Rotina ¹	n.d.	7.576	-
Margem EBITDA de Rotina (%) ¹	n.d.	26,7%	-
Lucro Líquido	1.785	1.493	(16,4)
Dívida Líquida	25.068	30.416	21,3
Caixa Disponível	7.804	3.931	(49,6)
CAPEX	6.564	6.250	(4,8)

1. Em 2012, a Companhia não utilizava o conceito de EBITDA de rotina.

2. Números reapresentados pró-forma. O lucro líquido de 2012 refere-se a 10 meses de resultados da Oi S.A. e 2 meses do resultado da antiga BrT.

3.1.1. RECEITA LÍQUIDA

No acumulado do ano de 2013, a receita líquida totalizou R\$ 28,4 bilhões, R\$ 280 milhões a mais que 2012 (+1%), representado pelo aumento da receita do segmento Residencial, com o crescimento da banda larga fixa e TV por assinatura, e do segmento de Mobilidade Pessoal, com o aumento do volume de recargas e de pacotes de dados e SVA (Serviço de Valor Agregado). Esses aumentos mais que compensaram os efeitos da queda da VU-M⁷ e das menores receitas de linhas fixas nos segmentos Residencial e Corporativo/PMEs.

7. Valor de uso móvel da rede da Operadora de Celular que a Operadora de Telefonia Fixa ou Móvel paga por uma chamada de Fixo para Móvel ou Móvel-Móvel (tarifa de interconexão).

3.1.2. CUSTOS E DESPESAS

No ano de 2013, os custos e despesas operacionais da Companhia totalizaram R\$ 18,8 bilhões, com queda de 2,2% no comparativo com 2012. Os custos com interconexão alcançaram R\$ 4 bilhões, 10,1% menos do que em 2012, principalmente por causa da redução da tarifa VU-M e do menor tráfego *off-net*.

As despesas com pessoal totalizaram R\$ 2,5 bilhões, um aumento de 21,7% em relação a 2012, devido ao aumento do quadro funcional [internalização de parte das operações de manutenção da rede interna da Oi] e ao pagamento de abono salarial referente a 2012 e do dissídio anual ajustado pela inflação.

No acumulado do ano, os custos de serviços de terceiros totalizaram R\$ 8,4 bilhões, um aumento de 1,9% sobre o período anterior. Essa performance é reflexo das despesas com consultorias devido à implantação do projeto BPO para operações de *back office*, do reajuste de contratos em razão da inflação e da maior aquisição de conteúdo para a TV por assinatura em 2013, parcialmente compensados com a redução da tarifa de energia elétrica e menores despesas com comissões e vendas.

Os custos com publicidade e propaganda somaram R\$ 539 milhões, valor 13,5% maior que em 2012, devido aos gastos com o lançamento do Oi Galera, da campanha Oi Sorte na Palma da Mão, do patrocínio do Rock in Rio e de despesas com mídias relacionadas à Copa das Confederações da FIFA, evento do qual a Oi foi patrocinadora e fornecedora oficial de serviços de telecomunicações e de TI.

As despesas com aluguéis e seguros somaram R\$ 2,1 bilhões.

No comparativo com o ano de 2012, houve acréscimo de R\$ 254 milhões, principalmente devido aos maiores gastos com aluguel de torres, relacionados à alienação de ativos em 2013, aos aluguéis de imóveis e veículos à primarização da planta interna e aos reajustes contratuais anuais.

3.1.2.1. PDD (PROVISÕES PARA DEVEDORES DUVIDOSOS)

As provisões para devedores duvidosos atingiram R\$ 850 milhões, uma elevação de 42,9% ou R\$ 255 milhões, na comparação com 2012, devido ao crescimento das vendas ocorrido em 2012 combinado à deterioração do cenário macroeconômico em 2013. No acumulado do ano, a provisão ficou em 3% da receita líquida anual, contra 2,1% em 2012.

No segundo semestre de 2013, a Companhia adotou medidas para melhorar a qualidade das vendas e a eficiência das cobranças, principalmente nos segmentos Residencial e PMEs, reduzindo a inadimplência para 1,6% da receita líquida no quarto trimestre. Essas medidas incluíram também a adoção de políticas de crédito mais rigorosas para clientes novos.

Em 2013, as outras despesas/receitas operacionais da Oi totalizaram R\$ 165 milhões, representando uma variação positiva de R\$ 1,2 bilhão em relação a 2012, resultado principalmente da venda da empresa de cabos submarinos GlobeNet.

COMPOSIÇÃO DOS CUSTOS E DESPESAS OPERACIONAIS (R\$ MILHÕES)	2012	2013	VARIAÇÃO (%)
Interconexão	4.414	3.966	[10,1]
Pessoal	2.016	2.453	21,7
Materiais	156	221	41,7
Custo de Aparelhos SMP e outros [CVM]	542	515	[5,0]
Serviços de Terceiros	8.236	8.394	1,9
Publicidade e Propaganda	475	539	13,5
Aluguéis e Seguros	1.813	2.067	14,0
Provisão para Devedores Duvidosos [PPD]	595	850	42,9
Outras Desp. [Receitas] Operacionais	1.021	[165]	-
Total	19.269	18.839	[2,2]

3.1.3. ENDIVIDAMENTO E LIQUIDEZ

A dívida bruta consolidada da Companhia encerrou o ano de 2013 em R\$ 34,3 bilhões. A parcela da dívida em moeda estrangeira representava 41,1% do total no fim do quarto trimestre. No entanto, apenas 0,2% da dívida, equivalente a R\$ 59 milhões (R\$ 466 milhões em dezembro de 2012), apresentava alguma exposição às flutuações cambiais. A Oi utiliza, como proteção cambial para a parcela da dívida em moeda estrangeira, operações contratadas de derivativos (*swaps* e NDFs) e caixa mantido em moeda estrangeira.

A Companhia manteve sua política de gestão de passivos onerosos, com vistas a substituir dívidas mais caras por captações de custo inferior. Também foi mantida a estratégia financeira de aprimoramento do perfil de sua dívida: ao final de 2013, o prazo médio da dívida era de 4,3 anos. A dívida líquida consolidada encerrou o ano de 2013 em R\$ 30,4 bilhões.

DISTRIBUIÇÃO DA DÍVIDA BRUTA EM 2013 (R\$ MILHÕES)

Mercado de Capitais Internacional	11.730
Mercado de Capitais Nacional	9.414
ECAs e Bancos de Desenvolvimento Internacionais	4.355
Bancos de Desenvolvimento Nacionais	6.356
Bancos Comerciais	4.528
<i>Hedge</i> e Custo de Captação	(2.036)
Dívida Bruta Total	34.347

CRONOGRAMA DE AMORTIZAÇÃO DA DÍVIDA BRUTA (R\$ MILHÕES)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019 em diante	TOTAL
Amortização da Dívida em Reais	3.256	2.324	3.789	4.119	2.720	5.080	21.288
Amortização da Dívida em moeda estrangeira + <i>swap</i>	861	1.265	1.179	2.905	408	6.442	13.060
Total	4.116	3.589	4.968	7.024	3.127	11.523	34.347

ENDIVIDAMENTO (R\$ MILHÕES)	2012	2013
Curto Prazo	2.783	4.116
Longo Prazo	30.088	30.231
Dívida Total	32.871	34.347
Em moeda nacional	20.497	21.287
Em moeda estrangeira	12.849	14.566
<i>Swap</i>	[475]	[1.507]
Caixa	[7.804]	[3.931]
Dívida Líquida	25.068	30.416

3.1.4. EBITDA

No ano de 2013, o EBITDA alcançou R\$ 9,6 bilhões, com crescimento de 8% na comparação com 2012. A margem EBITDA ficou em 33,7%, com aumento de 2,2 pontos percentuais em relação a 2012.

3.1.5. INVESTIMENTOS

Os investimentos realizados ao longo de 2013 somaram R\$ 6,3 bilhões, um decréscimo de 4,8% em relação a 2012.

Esses valores incluem a capitalização de despesas financeiras relacionadas a juros sobre obras em andamento (JOA) no montante de R\$ 250 milhões (em 2013) e R\$ 324 milhões (em 2012). Excluindo essas despesas financeiras, os investimentos totalizariam R\$ 6 bilhões em 2013 e R\$ 6,2 bilhões em 2012.

Do total de investimentos, R\$ 4,7 bilhões (ou 75%) foram destinados à rede, principalmente na expansão e melhoria da qualidade da rede móvel 3G, na melhoria da rede fixa para o serviço de banda larga, na otimização da plataforma do produto Oi TV e na implantação e expansão da rede 4G. A rubrica Outros chegou a R\$ 1,2 bilhão em 2013, uma redução de 15,9% que reflete a aquisição da Licença 4G no ano de 2012.

8%

FOI O CRESCIMENTO DO EBITDA NA COMPARAÇÃO COM 2012, ALCANÇANDO R\$ 9,6 BILHÕES NO ANO DE 2013





MENU



INVESTIMENTOS (R\$ MILHÕES)	2012	2013	VARIAÇÃO (%)
Rede	4.772	4.678	(2,0)
Serviços de TI	336	348	3,6
Licença 4G + Outros	1.456	1.224	(15,9)
Total	6.564	6.250	(4,8)

3.1.5.1. VENDA DE ATIVOS

Outro movimento importante foi a alienação de torres fixas e móveis, ativos considerados não essenciais ao negócio da Companhia, iniciada no fim de 2012. Em julho de 2013, a Oi anunciou a venda da controlada integral de cabos submarinos de fibra ótica GlobeNet para o fundo de investimento em infraestrutura do BTG Pactual. Como contrapartida, a GlobeNet, cuja rede de 22,5 mil quilômetros conecta Brasil, Colômbia, Venezuela, Bermudas e Estados Unidos, continuará fornecendo os serviços de conexão à Oi e suas controladas por um contrato de longo prazo. A transferência da participação societária foi concluída em dezembro.

A Companhia também anunciou a venda para a SBA Torres Brasil dos direitos de exploração comercial e uso de 2.113 torres da telefonia fixa, em julho, e a venda de 2.007 torres da telefonia móvel, em dezembro. As transações incluem a locação de espaço nas torres por meio de contrato de longo prazo, que assegura a continuidade da prestação dos serviços de telefonia fixa e móvel.



3.1.6. DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO

GRI EC1

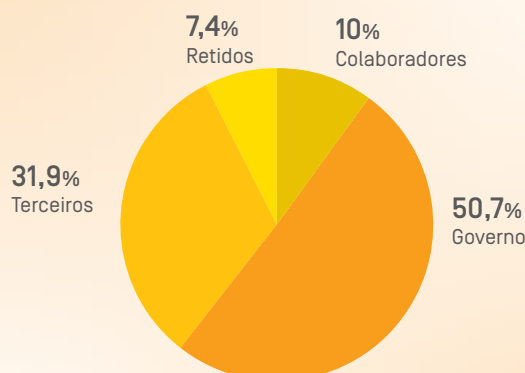
Em 2013, a Oi gerou um valor adicionado consolidado de R\$ 20,27 bilhões, sendo que 50,7% desse total foram destinados ao pagamento de impostos, taxas e contribuições.

DEMONSTRAÇÃO DO VALOR ADICIONADO (R\$ MILHÕES)	2012*	2013
Receita bruta	39.901	45.253
Receita bruta após deduções	33.992	37.961
Outras receitas e despesas	1.445	2.209
Insumos adquiridos de terceiros	(14.443)	(15.959)
Valor adicionado bruto	20.994	24.211
Retenções	(3.997)	(5.303)
Valor adicionado líquido produzido pela entidade	16.997	18.908
Valor adicionado recebido em transferência (receita financeira)	2.262	1.357
Valor adicionado a distribuir	19.259	20.266
Pessoal e encargos	1.997	2.025
Impostos, taxas e contribuições	9.556	10.283
Juros e encargos financeiros	4.318	4.397
Aluguéis e seguros	1.603	2.067
Participações minoritárias	-	-
Participações dos empregados	-	-
Dividendos	446	-
Lucros Retidos	1.339	1.493

* O saldo em 2012 foi alterado em decorrência da reapresentação do Balanço em 2013.

R\$ 20,27 bilhões
FOI O VALOR ADICIONADO CONSOLIDADO PELA OI EM 2013, SENDO QUE 50,7% DESSE TOTAL FORAM DESTINADOS AO PAGAMENTO DE IMPOSTOS, TAXAS E CONTRIBUIÇÕES

Distribuição do valor adicionado em 2013 [%]



3.2. RESULTADOS OPERACIONAIS

Um ano de transformação: essa talvez seja a maneira mais objetiva de definir o que significou 2013 para a Oi. A guinada estratégica da Companhia veio com força total e colocou definitivamente o cliente no centro das atenções, o que motivou o lançamento de um arrojado plano de transformação das operações de campo em busca de maior produtividade, redução de custos e retenção de clientes.

As principais iniciativas desse plano incluem a implantação do Projeto Click, a internalização da chamada planta interna e a capacitação multicompetência dos técnicos de campo. No novo modelo, o Centro de Operações Centralizadas retoma seu papel estratégico no gerenciamento e controle das atividades de campo. Também fazem parte da estratégia de melhoria operacional a reorganização de processos e a definição de indicadores mais assertivos e consistentes.

PRINCIPAIS OBJETIVOS DA TRANSFORMAÇÃO NAS OPERAÇÕES DE CAMPO

Implantação da ferramenta de gestão WFM [Workforce Management]

Instalação com sucesso de sete em cada dez vendas

Aumento de mais de 20% na produtividade dos técnicos de campo (tanto próprios como de empresas parceiras)

Alcance do maior índice de redução de reclamações à Anatel

Redução de dois pontos percentuais no custo total de operação

O Projeto Click consiste na adoção da ferramenta de gestão WFM iniciada no primeiro semestre de 2013 e com conclusão prevista em todas as Regionais até junho de 2014. O novo sistema permite otimizar a rota de atendimento dos clientes, dando mais autonomia aos técnicos (redução do tempo de viagem, melhor controle de visitas e diminuição das falhas de agendamentos). Além disso, oferece maior visibilidade das atividades de campo, acompanhadas em tempo real pelos gestores de operações da Oi.

O projeto demandou investimento na capacitação dos profissionais de campo para utilizar o novo sistema nas atividades de operação e manutenção dos equipamentos de telecomunicações (redes fixa, móvel, de dados e de satélite) e nas técnicas de comutação, transmissão, rede de dados, rede IP, rede móvel (*core* e acesso) e rede satélite. A partir de 2014, será implantado um novo modelo de certificação dos técnicos nos 25 laboratórios do Centro de Exames e Qualificação Profissional da Oi, que estão instalados em todas as regiões do País. Desde 2000, foram certificados 20 mil profissionais que fazem instalação, manutenção e reparo de serviços de rede. Até o fim de 2015, a meta é certificar mais 20 mil técnicos no novo modelo.

O aumento da produtividade nas operações de campo significa também operações mais sustentáveis. Técnicos produtivos necessitam de menos deslocamentos às casas dos clientes, o que reduz o consumo de combustível. A maior digitalização de contatos entre técnico e empresa também leva à redução do consumo de papel.

3.2.1. RESIDENCIAL

A Oi encerrou 2013 com 17.837 mil Unidades Geradoras de Receitas (UGRs) no segmento Residencial. A queda de 2,7%, em relação a 2012, foi motivada pela redução anual de 5,8% do número de linhas fixas em serviço, o que anulou a expansão da TV por assinatura (+9,5%) e o crescimento da banda larga fixa (+3,1%). Tanto a redução do número de linhas fixas como a desaceleração da expansão da TV por assinatura e da banda larga fixa são reflexos da mudança de posicionamento da Companhia, para focar na qualidade de sua base de clientes.

A Companhia adotou uma estratégia comercial mais conservadora, revisando suas políticas de crédito e seus processos de vendas, o que resultou em menores adições brutas. Por outro lado, a estratégia baseada em *bundling* [oferta de serviços convergentes], as iniciativas de retenção dos atuais clientes e os esforços de *upselling* [oferta de serviços adicionais] resultaram na queda do *churn* voluntário

20 mil
É O NÚMERO DE
PROFISSIONAIS
CERTIFICADOS QUE
FAZEM INSTALAÇÃO,
MANUTENÇÃO E REPARO
DE SERVIÇOS DE REDE



[taxa de cancelamentos], no crescimento do ARPU [receita média por usuário] e em um nível mais razoável de inadimplência, levando a um perfil de maior qualidade e rentabilidade da base de clientes.

Em 2013, a receita líquida do segmento Residencial totalizou R\$ 10,3 bilhões, 3,3% a mais que em 2012, devido principalmente ao crescimento na base de clientes de banda larga e TV por assinatura, que superou a queda da receita de voz fixa. Ainda assim, houve uma desaceleração na queda da receita de voz fixa em relação ao verificado entre 2012 e 2011. Essa desaceleração deve-se à estratégia bem-sucedida de oferta de serviços convergentes com banda larga, TV por assinatura e móvel, por meio do Oi Conta Total e do lançamento de novas ofertas do pré-pago, como Oi Voz Total.

PRINCIPAIS RESULTADOS RESIDENCIAL	2012	2013	VARIAÇÃO (%)
Receita Líquida [R\$ Milhões]	9.974	10.303	3,3
Unidades Geradoras de Receitas [UGRs] – Mil	18.337	17.837	[2,7]
Linhas fixas em serviço	12.478	11.750	[5,8]
Banda Larga Fixa	5.102	5.258	3,1
TV por Assinatura	757	829	9,5

3.2.1.1. FIXO

Ao final de 2013, a base de clientes de telefonia fixa no segmento Residencial da Oi era de 11.750 mil e as desconexões líquidas somaram 728 mil linhas fixas em 2013, contra 568 mil em 2012. Esse aumento foi resultado do menor volume de adições brutas, devido à política de crédito mais conservadora e à manutenção da política rígida de *churn* involuntário durante o segundo semestre de 2013, em linha com o objetivo da Companhia de melhorar a qualidade de sua base de clientes.

As células de retenção apresentaram melhoria ao longo de 2013 com as iniciativas focadas em *cross selling* e a oferta de produtos mais adequados ao perfil de uso do cliente. As equipes de vendas foram mobilizadas para oferecer desde um redesenho do plano de

telefonia fixa até a venda de novos acessos de banda larga e TV por assinatura em pacotes convergentes, além de planos no segmento de Mobilidade Pessoal que promovem convergência fixo-móvel.

Os pacotes de ofertas Oi Conta Total e Oi Voz Total são dois exemplos voltados para aumentar o ARPU e reduzir o *churn*. O Oi Conta Total [OCT] é uma oferta *triple-play* que combina telefonia fixa, banda larga e móvel pós-pago, e que pode ser combinada à TV por assinatura [*quadruple-play*] e a pacotes de dados móveis. O Oi Voz Total é uma oferta *double-play* que combina linha fixa e móvel pré-pago com o objetivo de melhorar a convergência fixo-móvel. Todas essas ofertas possuem taxas de *churn* significativamente baixas quando comparadas aos produtos avulsos.

Adicionalmente, os planos sob contrato são uma importante ferramenta no controle das taxas de *churn*, nos quais o cliente acumula descontos nas faturas mensais ao permanecer na base durante todo o período de 12 meses contratados.

3.2.1.2. BANDA LARGA

A Oi encerrou o ano de 2013 com 5.258 mil UGRs de banda larga fixa no segmento Residencial, o que representou um crescimento de 3,1% na comparação com o encerramento de 2012 e um total de 156 mil adições líquidas em 2013. A penetração da banda larga fixa da Oi em residências que possuem produtos Oi atingiu 44,2%, ou 3,8 pontos percentuais acima dos 40,4% registrados no fim de 2012.

Junto à TV por assinatura, a banda larga exerce um papel importante no aumento da rentabilização do segmento, seja por meio de *cross selling* ou por *upselling* de ofertas convergentes, que estimulam a redução do *churn* no segmento.

A velocidade média para os clientes de banda larga aumentou 18,8% na comparação anual, de 3,2 Mbps ao final de 2012 para 3,8 Mbps ao final de 2013. Cerca de 18% das UGRs de banda larga possuem velocidade igual ou superior a 10 Mbps.

Esses avanços refletem o empenho da Oi em aumentar a capacidade de retenção e rentabilização do cliente, por meio dos investimentos na expansão da capilaridade e da capacidade da rede de banda larga e no *upgrade* de velocidade. Como resultado, o *churn* voluntário continuou caindo e evidenciando os resultados da estratégia focada na melhoria da qualidade da base de clientes.

CERCA DE **18%**
DAS UGRS DE BANDA
LARGA POSSUEM
VELOCIDADE IGUAL
OU SUPERIOR
A 10 MBPS

3.2.1.3. TV POR ASSINATURA

A Oi encerrou o ano de 2013 com 829 mil UGRs na base de TV por assinatura, um crescimento de 9,5% em relação a 2012. Esse aumento ocorreu mesmo com as iniciativas de foco na qualidade das vendas e da decisão da Companhia de relançar a Oi TV apenas em 2014, após a implementação de uma nova plataforma utilizando o satélite SES-6, contratado em 2013.

O SES-6 expandirá a capacidade de DTH da Oi TV, e tem como objetivo aperfeiçoar a qualidade e a cobertura do sinal, possibilitando à Companhia oferecer mais canais na grade de programação e novos serviços na área de *pay-per-view* e interatividade. A capacidade adicional trazida pelo satélite é uma vantagem competitiva que sustentará o crescimento de médio e longo prazo da Oi em TV por assinatura via DTH.

Ao final de 2013, a penetração da Oi TV nas residências com produtos da Companhia foi de 7%, contra 6% no fim de 2012. Com o atrativo da oferta de entrada com canais em HD a preços competitivos, o segmento de TV por assinatura possui um alto potencial de *upselling* dentro do portfólio da Oi, devido à oferta de diversos pacotes e canais *à la carte*, com impacto no crescimento sustentável do ARPU residencial e estrategicamente importante para a retenção e fidelização dos clientes residenciais.



ARPU RESIDENCIAL

O total de residências conectadas à rede da Oi ao final de 2013 foi de 11.900 mil, dos quais 58% (6.911 mil) com mais de um produto Oi, um aumento anual de 4,7 p.p., e crescimento mais expressivo no número de residências com ofertas *triple-play* e *quadruple-play*. Com maior exposição das residências Oi à banda larga fixa e à TV por assinatura – produtos com maior potencial de upselling –, o ARPU residencial continuou crescendo, encerrando o quarto trimestre de 2013 com melhora de 6,8% em relação ao encerramento de 2012.

3.2.2. MOBILIDADE PESSOAL

No ano de 2013, o segmento de Mobilidade Pessoal somou R\$ 9,3 bilhões de receita líquida, uma elevação de R\$ 188 milhões na comparação com 2012. Esse desempenho é decorrente do aumento da recarga média do pré-pago e do maior consumo de dados, principalmente no segmento pré-pago, além do aumento de 9,4% nas vendas de aparelhos. O crescimento foi parcialmente compensado pelos cortes da VU-M, que resultaram em uma queda de 8,1% na receita de uso da rede.

A Oi fechou 2013 com 47.727 mil UGRs nesse segmento, um crescimento de 3,1%, em relação a 2012. Esse crescimento representou 1.422 mil adições líquidas, sendo 1.186 mil de pré-pagos e 236 mil UGRs de pós-pagos. Somadas as 2.511 mil UGRs do segmento Corporativo/Pequenas e Médias Empresas, a base de clientes móveis da Oi encerrou o ano com 50.238 mil UGRs.

MOBILIDADE PESSOAL	2012	2013	VARIAÇÃO (%)
Receita Líquida (R\$ Milhões)	9.102	9.290	2,1
Serviços/Clientes ¹	6.276	6.609	5,3
Uso de Rede	2.337	2.147	(8,1)
Material de Revenda	489	535	9,4
Unidades Geradoras de Receitas (UGRs – Mil)	46.305	47.727	3,1
Pré-Pago	39.832	41.019	3,0
Pós-Pago ²	6.472	6.708	3,6

1. Inclui: assinaturas, chamadas originadas, longa distância móvel, *roaming*, dados e serviços de valor adicionado.

2. Inclui: Pós-pago de alto valor, Oi Controle, terminais móveis convergentes (Oi Conta Total e Oi Internet Total) e 3G (*mini-modem*).

REDE COMPARTILHADA

Redução de custos, do impacto ambiental e do cronograma de implementação. Só com esses benefícios, o projeto de compartilhamento da rede 4G [Compartilhamento da RAN – *radio access network* ou RAN Sharing] entre as concorrentes Oi e TIM já seria um bom negócio. Para completar, esse esforço conjunto é inédito no Brasil e considerado *case* mundial de cooperação entre concorrentes no setor de telecomunicações. Entre os desafios desse modelo tecnológico estão: o desenvolvimento de uma série de práticas e controles com o objetivo de permitir uma gestão transparente e eficiente dos serviços e ativos de rede, e o atendimento integral das metas estipuladas pelos órgãos reguladores. Além disso, como garantia para as partes e exigência do CADE, foi designada a contratação da Accenture, por meio de concorrência, para a gestão do acordo entre as operadoras.

Ganhos com o RAN Sharing

- Supressão de 50% dos equipamentos.
- De 250 a 300 toneladas de material poupadas.
- Redução de 37% do consumo de energia, com economia estimada em 384 kWh/mês/site [equivalente ao consumo médio mensal de nove residências].
- Redução, pela metade, da probabilidade de deslocamentos da manutenção e, conseqüentemente, do consumo de combustível.

DE 250 A 300
TONELADAS DE MATERIAL
POUPADAS COM O PROJETO
DE COMPARTILHAMENTO
DA REDE 4G

3.2.2.1. PRÉ-PAGO

Ao final de 2013, a base de clientes do pré-pago da Oi somava 41.019 mil UGRs, aumento de 3% ou 1.186 mil UGRs, em relação ao final de 2012. O segmento pré-pago tem importância estratégica para a disciplina financeira e geração de caixa devido a características como escala, custos muito baixos de aquisição de clientes, nenhum custo com emissão de fatura e cobrança, inexistência de inadimplência e impacto favorável no capital de giro. A Oi busca alavancar o uso de voz e dados, concentrando-se principalmente nos clientes com perfil ativo de consumo e recarga.

Em 2013, verificou-se forte volume de recargas, com recorde histórico no mês de dezembro. O volume de recargas brutas aumentou em 5,3% na comparação ano a ano, com desempenho superior ao crescimento anual de 3% da base de clientes pré-paga. Com isso, a recarga média do quarto trimestre apresentou o maior patamar desde 2010, com crescimento de 5,6% em comparação com o mesmo período do ano anterior. Para estimular o segmento, a Companhia conta com uma infraestrutura de processamentos de recargas com capacidade para 7 mil transações por minuto.



O consumo de dados móveis no pré-pago manteve crescimento consistente devido à venda de pacotes adicionais que complementam as ofertas dos clientes e o uso das ferramentas de marketing ativo. Essas iniciativas resultaram no aumento da receita de dados do pré-pago em 77% e de 32% na receita de SVA ao longo de 2013, e na maior participação do uso de dados no consumo de recargas.

A Companhia iniciou em 2013 a implementação da plataforma de gerenciamento de campanhas de recarga. Essa ferramenta cria, executa e gere campanhas individualizadas para clientes pré-pagos e clientes controle (conceito de *marketing one-to-one*). A ferramenta permite enviar mensagens em tempo real para estimular os clientes a realizar recargas e a comprar pacotes adicionais de acordo com o seu perfil e contexto, sendo, portanto, mais precisa nas ofertas. A melhora do desempenho do volume de recargas que a Oi vem apresentando é resultado direto do uso da nova plataforma.

3.2.2.2. PÓS-PAGO

A Oi encerrou 2013 com 6.708 mil UGRs no pós-pago da Mobilidade Pessoal, crescimento de 3,6% quando comparado ao fim de 2012. No final de 2013, o segmento pós-pago representava 14,1% da base de Mobilidade Pessoal.

No encerramento de 2013, o volume de adições brutas subsidiadas no segmento pós-pago equivalia a menos de 1% do total das vendas. A meta é agregar maior qualidade à base de clientes e proteger o fluxo de caixa com subsídios mais direcionados, rentabilizando o segmento por meio de um crescimento sustentável da base de pós-pago, além de melhorar os níveis de *churn*. Nos últimos trimestres de 2013, o crescimento da receita do segmento pós-pago foi superior ao aumento das respectivas UGRs, e o *churn* precoce caiu cerca de 20% em relação ao ano passado.

A oferta de planos fidelizados também tem sustentado a redução contínua do *churn* voluntário, tanto nos clientes pós-pagos quanto nos clientes com acesso móvel do Oi Conta Total. A nova oferta do Oi Conectado, que combina voz, pacote de dados, SMS ilimitado e chamadas ilimitadas para Oi, demonstra o crescente poder de atração dos dados.



3.2.2.3. COBERTURA 3G E 4G LTE

A Oi fechou 2013 com cobertura 3G em 891 municípios (76% da população urbana), um aumento de 29% em comparação com o final de 2012, com incremento de 199 municípios cobertos. Essa evolução é essencial para aumentar a penetração de dados na base de clientes e sustentar o crescimento consistente da receita de dados na móvel. A Oi possui oferta de dados pela tecnologia 4G LTE em 24 municípios, incluindo as 12 cidades-sede da Copa do Mundo da FIFA™.

ARPU RESIDENCIAL

O ARPU móvel considera a receita total da móvel (Mobilidade Pessoal + Corporativo/PMES) na visão de uma empresa móvel separada, ou seja, considera a receita oriunda do tráfego *intercompany* com a fixa. Da mesma forma, a receita de longa distância SMP (origem móvel) que pertence à licença do STFC (concessão) não está incluída no cálculo. Assim, esse valor é dividido pela base média para então se chegar ao ARPU móvel.

No quarto trimestre de 2013, o ARPU móvel era de R\$ 19,9, uma queda de 7,4% em relação ao último trimestre de 2012, apesar da redução da taxa de interconexão em 11,3%. A menor receita de interconexão foi parcialmente compensada pela maior receita de dados e pelo aumento do nível de recarga do pré-pago. Excluindo a receita de interconexão, o ARPU móvel apresentou crescimento de 3,9% em relação ao quarto trimestre de 2012.

3.2.3. CORPORATIVO/PMES

A Oi encerrou 2013 com 8.246 mil UGRs no segmento Corporativo/Pequenas e Médias Empresas, uma queda de 8,1% em relação ao fim de 2012, resultado do foco na qualidade das vendas e contínua limpeza da base de clientes. A redução da base é consequência da estratégia da Companhia em focar em rentabilidade, incluindo a maior racionalidade no uso de subsídio de aparelhos, assim como na reavaliação dos processos de vendas na busca de maior qualidade do *mix* de adições de clientes.

A receita líquida anual do segmento alcançou R\$ 8,5 bilhões, com redução de 0,6% em relação ao ano anterior, em razão do sólido resultado operacional, em 2012, em números de UGRs e da mudança na estratégia ao longo de 2013, com foco na qualidade das vendas.

A RECEITA LÍQUIDA ANUAL
DO SEGMENTO CORPORATIVO/
PEQUENAS E MÉDIAS
EMPRESAS ALCANÇOU
R\$ **8,5** BILHÕES


PRINCIPAIS RESULTADOS CORPORATIVO/PME

	2012	2013	VARIAÇÃO (%)
Receita Líquida (R\$ Milhões)	8.510	8.455	[0,6]
Unidades Geradoras de Receitas (UGRs – Mil)	8.971	8.246	[8,1]
Fixa	5.422	5.105	[5,8]
Banda Larga	594	630	6,1
Móvel	2.955	2.511	[15,0]

3.2.3.1. SMARTCLOUD

Em sua parceria tecnológica com a Portugal Telecom, a Oi deu prosseguimento à estratégia de capturar sinergias e aproveitar sua *expertise* em *cloud* para oferecer serviços mais completos, buscando escala e disponibilidade das soluções, além da redução de custos.

Em 2013, a Oi apresentou para o mercado Corporativo/PMEs sua segunda fase de lançamentos de serviços na nuvem [*cloud computing*], reforçando a estratégia de auxiliar os clientes a aumentar suas receitas e reduzir seus custos por meio do uso de tecnologia inovadora. As novas soluções operarão na rede internacional de *data centers* da Oi e da Portugal Telecom, incluindo o recém-inaugurado data center de Covilhã, um dos maiores do mundo.



3.2.3.2. PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS (PMES)

O segmento de Pequenas e Médias Empresas (PMEs) esteve focado na qualidade de vendas e na reestruturação de quadro de franquias e adoção de lojas próprias para comercialização de ofertas. Em 2013, a Companhia realizou mudanças na política de comissionamento das franquias, condicionando o pagamento de comissões à adimplência dos clientes adicionados. Essa iniciativa melhorou a qualidade da base de franquias, que passam por um processo mais rígido de fiscalização.

A iniciativa também impactou na redução do total de franquias e, conseqüentemente, na força de venda do segmento, influenciando diretamente a redução das adições brutas. Contudo, a Companhia já desenvolveu uma nova força de venda e maior suporte de parceiros para aumentar as adições brutas futuramente.

A Oi segue seu foco na rentabilização da base de clientes por meio da melhoria da qualidade das suas vendas com iniciativas como a Ligação de Qualidade (uma ligação após a venda para confirmar o pedido com o cliente), a revisão do modelo de comissionamento e ajustes das ofertas atuais. O segmento restringiu o uso do subsídio e esteve focado na fidelização de clientes antigos. O destaque foi a manutenção da expansão dos serviços de voz fixa (voz básica e avançada) e a banda larga, o que demonstra a assertividade da estratégia de convergência no segmento.

No quarto trimestre de 2013, a base de UGRs de telefonia fixa (voz básica e avançada) registrou aumento de 9,1% na comparação com o quarto trimestre de 2012, que, mesmo com uma política mais restritiva nas adições de clientes, continua a consolidar a reversão de queda de base fixa desse segmento.

Em relação à base de banda larga, a Oi fechou o período com crescimento de 9,8% em relação ao mesmo período do ano anterior, demonstrando o contínuo avanço de banda larga fixa no segmento PMEs. Em relação à base móvel, o segmento PMEs apresentou uma queda de 23,9% na comparação com mesmo período de 2012, reflexo do menor uso da política de subsídio.



3.2.3.3. CORPORATIVO

No segmento Corporativo, a queda anual de UGRs foi motivada pela primarização de funcionários de um fornecedor no terceiro trimestre e que reduziu o número de UGRs do segmento. Em contrapartida, o número de UGRs do segmento em mobilidade pessoal elevou-se. Esses dois movimentos são decorrentes do foco na qualidade de vendas, da redução de subsídios em busca de rentabilização, principalmente na oferta de telefonia móvel, e do aumento no volume de vendas no quarto trimestre de 2012.

O desempenho da receita anual do segmento Corporativo foi superior ao do mercado, em todos os produtos. A receita de dados cresceu 6% enquanto o mercado apresentou expansão de 2,8%. A receita do móvel aumentou 9,3% contra 6,3% do mercado. E, embora a receita do serviço de telefonia fixa tenha caído 3,3%, o mercado como um todo apresentou queda de 8,5% na comparação do ano acumulado.



DESEMPENHO SOCIOAMBIENTAL

GRI 4.12 | 4.13 | 4.15 | 4.16 | 4.17

A OI É A PRIMEIRA OPERADORA DE TELEFONIA, E A PRIMEIRA EMPRESA BRASILEIRA DA INICIATIVA PRIVADA, A FECHAR UMA PARCERIA ESTRATÉGICA QUE VIABILIZA A GESTÃO COMPLETA DE RESÍDUOS SÓLIDOS EM TODA A SUA CADEIA PRODUTIVA. A INICIATIVA PERMITIRÁ QUE A COMPANHIA ANTECIPE SUA ADEQUAÇÃO À PNRS (POLÍTICA NACIONAL DE RESÍDUOS SÓLIDOS)

4.1. ASPECTOS AMBIENTAIS	72
4.2. RELAÇÕES INSTITUCIONAIS	87
4.3. BALANÇO SOCIAL	96
4.4. COLABORADORES	97
4.5. CLIENTES	118
4.6. FORNECEDORES	132
4.7. OI FUTURO	136



A gestão dos impactos sociais, ambientais e econômico de operações, produtos e serviços da Oi envolve a análise de diversos aspectos relacionados ao meio ambiente, às relações com órgãos públicos e representativos da sociedade, ao relacionamento com seus colaboradores, à satisfação dos clientes e à promoção do crescimento e desenvolvimento da infraestrutura de telecomunicações do Brasil.

COMPROMISSOS DA OI COM A SUSTENTABILIDADE

Trilha da sustentabilidade: programa que difunde conceitos de sustentabilidade e busca o engajamento dos colaboradores em atitudes sustentáveis por meio de uma plataforma *on-line* de conhecimento e treinamento, e estimula a identificação de oportunidades corporativas e ações ligadas ao negócio. Em 2013, 2.541 colaboradores participaram do programa.

EPC (Empresa Pelo Clima): desde 2011, a Oi é membro do EPC, plataforma empresarial permanente para a transição rumo a uma economia de baixo carbono. O EPC visa auxiliar as empresas-membro em suas estratégias de gestão de GEE, além de apresentar recomendações de políticas públicas para a economia de baixo carbono no Brasil.

ISCV (Inovação e Sustentabilidade na Cadeia de Valor): a Companhia participa das atividades de estímulo à inovação em sustentabilidade em pequenos e médios empreendimentos que fazem parte de sua cadeia de valor por meio do projeto ISCV, criado em 2011 pelo GVces (Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getulio Vargas). O projeto visa produzir conhecimento sobre inovação e sustentabilidade, estimular a troca de experiências e mobilizar empresas a adotarem estratégias de sustentabilidade.

CDP (Carbon Disclosure Project): a Oi presta informações voluntariamente ao CDP, organização sem fins lucrativos de alcance mundial, que busca reforçar a troca de informações entre empresas e acionistas sobre os impactos e as oportunidades dos negócios nas mudanças climáticas.

Inventário de emissões: a Companhia realiza, desde 2010, o Inventário de Emissões de GEE (Gases de Efeito Estufa) com o objetivo de quantificar as suas emissões e identificar as principais fontes. O inventário utiliza as ferramentas de relato e medição das emissões previstas no Programa Brasileiro GHG Protocol. As informações são divulgadas no registro público de emissões do GHG Protocol e do CDP, iniciativa global de monitoramento das mudanças climáticas.

Termo de Mútua Cooperação contra a Pedofilia: em 2008, a Companhia aderiu à iniciativa que reúne empresas de telecomunicações, o Ministério Público Federal, a Polícia Federal e a organização Safernet Brasil para prevenir e combater crimes praticados pela internet contra crianças e adolescentes. A parceria abrange diversos temas, que vão da melhoria das técnicas de identificação dos autores de crimes contra a criança e o adolescente a ações de comunicação que têm o objetivo de instruir pais, crianças e adolescentes sobre o uso seguro da internet.

Pacto Global: a Oi é signatária, desde 2009, do Pacto Global das Nações Unidas e está permanentemente comprometida com a adoção em suas práticas de negócios dos princípios relacionados aos direitos humanos, às relações de trabalho, ao meio ambiente e ao combate à corrupção.



COMUNICAÇÃO DE PROGRESSO

PRINCÍPIOS DO PACTO GLOBAL

1. Respeitar e proteger os direitos humanos
2. Impedir violações de direitos humanos
3. Apoiar a liberdade de associação no trabalho;
4. Abolir o trabalho forçado
5. Abolir o trabalho infantil
6. Eliminar a discriminação no ambiente de trabalho
7. Apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais
8. Promover a responsabilidade ambiental
9. Encorajar tecnologias que não agridem o meio ambiente
10. Combater a corrupção em todas as suas formas, inclusive extorsão e propina

OBJETIVOS DO MILÊNIO

1. Erradicar a pobreza extrema e a fome
2. Atingir o ensino básico universal
3. Promover a igualdade entre os sexos e a autonomia das mulheres
4. Reduzir a mortalidade infantil
5. Melhorar a saúde materna
6. Combater o HIV/AIDS, a malária e outras doenças
7. Garantir a sustentabilidade ambiental
8. Estabelecer uma parceria mundial para o desenvolvimento

AÇÕES/INICIATIVAS

CORRELAÇÃO COM OS PRINCÍPIOS DO PACTO GLOBAL

CORRELAÇÃO COM OS OBJETIVOS DO MILÊNIO

	CORRELAÇÃO COM OS PRINCÍPIOS DO PACTO GLOBAL										CORRELAÇÃO COM OS OBJETIVOS DO MILÊNIO							
	DIREITOS HUMANOS			DIREITOS DO TRABALHO			MEIO AMBIENTE			CORRUPÇÃO	1	2	3	4	5	6	7	8
Programa Educação para Sustentabilidade (Trilha de Sustentabilidade)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X							X	X
Inserção do Módulo de Sustentabilidade no Programa Geração (Trainees e membros do PDA)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X							X	X
Política de Sustentabilidade	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				X	X
Código de Ética	X	X		X	X	X	X	X		X		X	X				X	X
Atuação do Comitê de Ética	X	X		X	X	X	X	X		X			X				X	X
Treinamento <i>on-line</i> (<i>e-learning</i>) de Ética	X	X		X	X	X	X	X		X			X				X	X
Sustentabilidade na Cadeia de Fornecedores	X	X		X	X		X	X		X			X				X	X
Oi Novos Brasis	X	X			X		X	X	X			X	X				X	X
Programa Oi de Patrocínios Culturais Incentivados	X	X			X		X	X	X			X						X
Atuação da Auditoria Interna		X	X	X	X	X				X								
Inventário de Emissões de GEEs (Gases do Efeito Estufa)	X	X					X	X									X	
NAVE – Núcleo Avançado em Educação	X	X			X				X		X	X						X
Patrocínio Esportivo Incentivado	X	X			X				X									X
Livre Associação a Sindicatos, Negociação Coletiva, Acordos Coletivos de Trabalho e de Jornada de Trabalho	X	X	X	X														X
Oi Kabum! – Escolas de Arte e Tecnologia	X	X			X						X	X						X
Adesão à plataforma empresarial de Empresas Pelo Clima (EPC)							X	X	X								X	X
Gestão de resíduos							X	X	X								X	X
Coleta seletiva nos principais prédios administrativos							X	X	X								X	X
Canal de denúncias no <i>website</i>	X	X	X															X
Minha Oi							X	X	X								X	

AÇÕES/INICIATIVAS

CORRELAÇÃO COM OS PRINCÍPIOS DO PACTO GLOBAL

CORRELAÇÃO COM OS OBJETIVOS DO MILÊNIO

	CORRELAÇÃO COM OS PRINCÍPIOS DO PACTO GLOBAL										CORRELAÇÃO COM OS OBJETIVOS DO MILÊNIO							
	DIREITOS HUMANOS			DIREITOS DO TRABALHO			MEIO AMBIENTE			CORRUPÇÃO	1	2	3	4	5	6	7	8
Ações para a redução de emissão de GEEs (Gases do Efeito Estufa)							X	X	X								X	
Ações para redução do consumo de energia elétrica							X	X	X								X	
Ações para redução do consumo de água							X	X	X								X	
Coleta e destinação especial para baterias e aparelhos telefônicos							X	X	X								X	
Projeto Renovação de Frota							X	X	X								X	
Utilização de Envelopes Retornáveis							X	X	X								X	
Arrecadação e Encaminhamento de Donativos a Instituições	X	X									X	X		X				X
Programa Banda Larga nas Escolas	X				X						X	X						X
Termo de Mútua Cooperação Contra a Pedofilia	X	X											X	X			X	
Programa Liderança para Novos Gestores	X	X				X				X			X					
Acessibilidade para clientes	X	X															X	X
Patrocínio, fornecimento e ações nos eventos da Copa das Confederações e Copa do Mundo da FIFA 2014							X	X									X	X
Programa Inova								X	X									X
Utilização de videoconferência							X	X									X	
Mapeamento dos riscos corporativos							X			X								
Programa para Gestantes	X												X	X	X			
Grupo Executivo de Sustentabilidade										X							X	X
Programa de Vida Saudável	X														X	X		
Atividades Preventivas (Exames Periódicos, Educação para Saúde, Saúde em Ação, Vacinação)	X														X	X		
Campanhas de incentivo à doação de sangue e medula	X															X	X	
Convênio Marinha do Brasil – Base Antártica								X				X						X
Divulgação pública de Relatórios, Resultados, Atas, Atos, Fatos Relevantes, Comunicados e Arquivamentos										X								X
Canal de Denúncias do Conselho Fiscal										X								X
Ambiente de Controles internos adequado para a Certificação Sarbanes-Oxley										X								
Gestão da Segurança da Informação										X								
Museu das Telecomunicações e Exposições de Arte											X							X
Adesão à plataforma empresarial Inovação e Sustentabilidade na Cadeia de Valor	X	X		X	X		X	X	X								X	X
Fábrica de Reciclagem							X	X	X								X	X
Programa Fazer Mais com Menos								X									X	
Programas de Desenvolvimento de Colaborador	X	X				X	X	X	X			X						X

4.1. ASPECTOS AMBIENTAIS

4.1.1. CONSUMO DE MATERIAIS

Pelo terceiro ano, a Oi deu continuidade à utilização de envelopes reutilizáveis para correspondências internas. O *layout* desses envelopes tem espaço para diversos remetentes e destinatários, o que permite usá-los 12 vezes antes do descarte, reduzindo os custos com impressão de etiquetas e a quantidade de papel utilizado.

Entre as economias alcançadas por melhoria nos materiais para relacionamento com clientes, destacam-se a redução da quantidade de páginas e troca do tipo de papel do Welcome Book (folheteria) e a redução do tamanho e troca do tipo de material da embalagem do *sim-card* (de plástico PVC rígido para BOPP). A Oi também foi a primeira operadora do Brasil a implementar um *sim-card* Duplo Corte (dois *chips* em um) visando diminuir os SKUs (Stocking Keeping Unit – Unidade de Manutenção de Estoque) e, conseqüentemente, a quantidade de diferentes plásticos produzidos. A recuperação de *decoders* após o encerramento de contratos com os clientes também minimiza o uso de materiais, pela reutilização destes por fornecedor especializado. Só em 2013, foram recuperados cerca de 140 mil *decoders*. Somados aos 80 mil recuperados no ano anterior, essa iniciativa já levou à economia da ordem de R\$ 37,4 milhões. **GRI EN27**

R\$ **37,4** milhões
FOI A ECONOMIA
FEITA NA
RECUPERAÇÃO
DE CERCA DE
140 MIL *DECODERS*



GRI EN1

CONSUMO DE MATERIAIS POR TIPO	2011	2012	2013
Materiais para embalagens:			
Sacolas compradas para utilização nas vendas das lojas [em unidades]	n.d.	106.840	308.940
<i>Flyers</i> – envelopes dos Correios utilizados nos envios de alguns produtos, tais como <i>Chip</i> , <i>Aparelhos</i> , <i>Modem</i> , pequenos equipamentos [em unidades]	698.764	842.456	776.984
Envelopes de papel utilizados quando são enviados contratos para os clientes [em unidades]	409.925	400.586	394.791
Caixas de papelão utilizadas para expedir produtos, quando é necessário colocar o item em uma caixa mãe, como aparelhos, <i>Mini-Modem</i> , <i>Chip</i> , Material de Merchan, material de engenharia, entre outros [em unidades]	327.727	412.825	417.659
Materiais utilizados nas operações:			
Cabos metálicos [em metros]	12.146.446,1	14.565.687,4	9.342.892
Cabos óticos [em metros]	17.217.860	20.942.268	10.347.696
Conjunto emenda [em unidades]	182.809	229.820	219.787
Fio [em metros]	211.752.316	242.453.229	221.023.489
Terminais [em unidades]	396.796	154.402	170.321



GRI EN2

MATERIAIS USADOS
PROVENIENTES DE
RECICLAGEM (t)

	2011	2012	2013
Envelope de papel “vai e vem” reutilizável [quantidade de itens comprados para utilização]	n.d.	40.000	40.000
<i>Chips</i> para telefonia móvel [em unidades]	27.462.584	29.214.120	29.605.537
Cartões de recarga para telefonia móvel pré-pago [em unidades]	1.132.660	2.079.790	5.598.930
Cartões para TUP (Telefone de Utilidade Pública – orelhões) [em unidades]	77.094.100	43.583.388	16.950.290
<i>Flyers</i> – envelopes dos Correios utilizados nos envios de alguns produtos, tais como <i>Chip</i> , <i>Aparelhos</i> , <i>Modem</i> , pequenos equipamentos [em unidades]	698.764	842.456	776.984
Caixas de papelão utilizadas para expedir produtos, quando é necessário colocar o item em uma caixa mãe, como aparelhos, <i>Mini-Modem</i> , <i>Chip</i> , Material de Merchan, material de engenharia, entre outros [em unidades]	327.727	412.825	417.659

4.1.2. GESTÃO DE RESÍDUOS

GRI EN26

Diversas ações desenvolvidas pela Companhia nos últimos anos buscam estimular o uso mais consciente dos recursos naturais e a diminuição dos impactos causados pela geração de resíduos e descarte de materiais. A Oi é a primeira operadora de telefonia, e a primeira empresa brasileira da iniciativa privada, a fechar uma parceria estratégica que viabiliza a gestão completa de resíduos sólidos em toda a sua cadeia produtiva. A iniciativa permitirá que a Companhia antecipe sua adequação à PNRS [Política Nacional de Resíduos Sólidos].



Em 2013, foram geradas 634 mil toneladas de resíduos, designados a empresas certificadas para promoverem a correta destinação, o descarte ou o reaproveitamento dos materiais. Foram destinadas à reciclagem 5,4 mil toneladas de sucata, entre materiais de cobre, alumínio e ferro, cabos de fibra ótica, baterias, cabos telefônicos, sucatas de informática, fibra de vidro, partes de peças de telefones públicos e sucatas de mobiliário, entre outros.

Com o propósito de reduzir os impactos ambientais decorrentes da sua operação, a Oi realiza o gerenciamento do material descartado (sucata) junto aos seus prestadores de serviços e efetua a venda a empresas de reciclagem homologadas pelos órgãos ambientais. Em 2012, foram vendidas 4.234,48 toneladas de sucata para reciclagem, formada por materiais de cobre, alumínio e ferro, cabos de fibra ótica, baterias, cabos telefônicos, sucatas de informática, fibra de vidro, partes de peças de telefones públicos vandalizados, sucatas de mobiliário, entre outros. Todos esses materiais foram encaminhados para reciclagem.

GRI EN22

RESÍDUOS NÃO PERIGOSOS POR TIPO E MÉTODO DE DISPOSIÇÃO	2011	2012	2013
Aterro sanitário (em toneladas)	356.689	724.362	590.137
Reciclagem pela coleta seletiva nos prédios administrativos (em toneladas)	2.059,00	131,15	38.339,06
Reciclagem pela venda de sucatas (em toneladas)	77.094,100	43.583,388	16.950,290
Reciclagem de aparelhos, baterias, seus acessórios e pilhas (em itens)	3.010,14	4.234,48	5.406,49
Reciclagem de lâmpadas (em itens)	43.000	43.782	5.834
Resíduos diversos vendidos para leilão (em itens)	n.d.	14.981,00	22.680,00
	n.d.	269.752	57.770



Os resíduos perigosos da Oi são as baterias estacionárias, encaminhadas para reciclagem. Em 2013, foram recicladas 1.882,9 mil toneladas de baterias estacionárias, ante 2.149,4 mil toneladas em 2012 e 1.366,5 mil toneladas em 2011. Outras 430 toneladas de baterias estacionárias (usadas nas antenas) foram encaminhadas para recompra por fornecedor certificado em manuseio, estocagem, coleta, transporte e reciclagem. O fornecedor deve estar em conformidade com normas ambientais vigentes e realizar o monitoramento e a adoção de medidas corretivas necessárias. Desde 2011, a seleção de empresas para transporte prioriza aquelas que detenham certificação ambiental ISO 14001 e veículos movidos a biodiesel ou álcool.

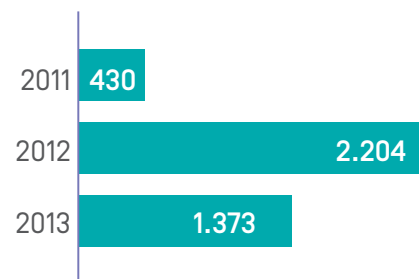
GRI EN22 | EN24 | EN29

Nos prédios administrativos da Companhia, 38.339,06 toneladas de materiais recicláveis foram recolhidas por meio do programa de coleta seletiva. Em 2013, também eliminou as lixeiras individuais para cada colaborador e criou os ecopontos, com expressiva redução no consumo de sacos plásticos para lixo. Por intermédio de leilão, a Companhia também vende mobiliário, material de informática, equipamentos de telefonia, aparelhos celulares fora de linha ou com defeitos, geradores e empilhadeiras. Em 2013, foram leiloados 57.770 itens.

A Oi oferece urnas coletoras em suas lojas para o recolhimento de aparelhos celulares, baterias e acessórios, além de recolher pilhas e baterias em 40 prédios administrativos. Tais iniciativas visam estimular os consumidores e colaboradores ao descarte correto de resíduos, evitando a contaminação de solo, córregos e outros ambientes naturais. A Companhia realiza campanhas de comunicação por meio de anúncios em jornais, revistas, internet e *spots* em rádio e divulga em seu *website* a relação dos pontos de coleta em todo o País. Em 2013 foram recolhidos 5.834 itens. As coletas nas lojas passaram a ser sob demanda: a loja deve esperar que a urna tenha 80% da sua capacidade preenchida para acionar a coleta. **GRI EN22 | PR1**

GRI EN24

Resíduos perigosos transportados (t)*



* A quase totalidade de resíduos perigosos refere-se a baterias estacionárias.



PARCERIA OI-DESCARTE CERTO PROMOVE COLETA DE LIXO ELETRÔNICO

Em 2013, a Oi deu continuidade ao programa de reciclagem em parceria com a empresa Descarte Certo, disponibilizando urnas para coleta de celulares, baterias e carregadores em seus 61 prédios administrativos e em suas lojas em todo o País. Foram recolhidos e destinados à reciclagem cerca de 29,3 mil itens. A Companhia também veiculou campanha nas redes sociais incentivando o descarte correto de resíduos recicláveis.

O material descartado é encaminhado para fábricas de logística reversa da Descarte Certo em Americana (SP) e Novo Hamburgo (RS) para serem separados, processados e reintegrados à cadeia de produção. A Descarte Certo é uma empresa do Grupo Ambipar especializada na coleta e no manejo de resíduos e na reciclagem de produtos eletroeletrônicos.

4.1.3. EFICIÊNCIA ENERGÉTICA

GRI EN7

A maior parte da energia elétrica consumida pela Oi é proveniente de concessionárias. Em 2013, foram consumidos 1.717.441,81 MWh que corresponderam a 6.182.790,534 GJ. A Companhia utiliza geradores como contingência e combustíveis biológicos em energia adquirida no mercado livre. **GRI EN4**

GRI EN4

ENERGIA INDIRETA COMPRADA E CONSUMIDA (GJ)

	2012	2013
Rede de abastecimento local ¹	2.149.063	2.438.441
Mercado Livre ²	3.662.712	3.744.349
Total de energia elétrica comprada (GJ)	5.811.775	6.182.790

1. A matriz energética brasileira é composta predominantemente por hidrelétricas, apesar do gradativo aumento no uso de termelétricas nos últimos anos devido ao baixo índice de chuvas.

2. O Mercado Livre de energia permite a compra de energia 100% renovável, produzida em PCHs ou por cogeração com biomassa (Pequenas Centrais Hidrelétricas).

A Companhia iniciou um plano de racionamento de energia, com acompanhamento do top 200 Consumidores de Energia junto às regionais. Nos 44 prédios que utilizam energia comprada no Mercado Livre e nos quais é feito monitoramento remoto e telemedição, houve uma redução do consumo de 3.776,88 MWh, que correspondem a 13.593,6 GJ. **GRI EN5**

3.776,88 MWh
FOI A REDUÇÃO DE
CONSUMO DE ENERGIA
NOS 44 PRÉDIOS
QUE FIZERAM PARTE
DO PLANO DE
RACIONAMENTO



O plano de racionamento de 2014 já tem suas metas financeiras definidas e divulgadas por filial e inclui implantar projetos de eficiência energética e promover ações de uso racional da energia, além da análise de viabilidade técnica e financeira de migração de mais unidades para o Mercado Livre.

GRI EN5

A Companhia realiza estudos para aferir o real consumo de energia em cada unidade e melhorar a sua eficiência. O Projeto de Eficiência Energética trata da substituição de lâmpadas fluorescentes por lâmpadas LED e de sistemas de ar-condicionado por equipamentos mais eficientes nas unidades.

A Oi utiliza geradores como contingência e combustíveis biológicos em energia adquirida no Mercado Livre. A energia direta consumida em 2013 não foi quantificada. Com o objetivo de reduzir custos e obter ganhos ambientais, estão sendo estudadas algumas iniciativas como a migração de mais unidades do mercado cativo para o Mercado Livre de energia, que comercializa a energia de PCH (Pequenas Centrais Hidrelétricas), fontes renováveis e incentivadas pelo governo, com baixo impacto ambiental, e biomassa. Também está em estudo a implantação de projeto de autossuprimento de unidades de baixa tensão com energia solar ou eólica. Outro estudo é a implantação de projeto de crédito de carbono com base nesses projetos. **GRI EN3**

As ações voltadas para a eficiência energética incluem reduções no orçamento de energia, divulgação de melhores práticas nos veículos de comunicação da empresa, melhoria contínua dos projetos de eficiência energética e do uso racional da energia difundido entre as regionais. A Companhia também estuda as melhores oportunidades para ajustar os contratos de demanda e alterar os grupos tarifários de todas as unidades consumidoras, além de estar atenta às mudanças da planta, aos contratos a ela associados e à sazonalidade de cada região, para que cada contrato esteja de acordo com o consumo de cada unidade consumidora.

O consumo de combustível aumentou consideravelmente por conta da contabilização dos combustíveis consumidos em GMG's (Grupo Motores Geradores), bem como dos veículos utilizados pela manutenção da planta interna. As duas fontes não eram contabilizadas antes do processo de internalização da planta interna.



GRI EN3

CONSUMO DE COMBUSTÍVEL

2012

2013

Tipo	2012	2013
Diesel [L]	153.896,96	1.151.845,52
Etanol [L]	93.149,71	308.738,12
Gás Natural Veicular (m ³)	1.155,58	0
Gasolina [L]	1.543.289,83	4.823.005,49



4.1.4. EMISSÕES DE GASES DE EFEITO ESTUFA

GRI EN16 | EN17 | EN26

Desde 2009, a Oi identifica e contabiliza anualmente as emissões diretas e indiretas resultantes de suas atividades. O inventário de emissões de GEE (Gases do Efeito Estufa) segue os padrões do programa brasileiro GHG Protocol, que fornece ferramentas para reporte e medição das emissões, com adaptação da metodologia desenvolvida pelo WRI (World Resources Institute). As informações são divulgadas, voluntariamente, no registro público de emissões do próprio Programa Brasileiro GHG Protocol e do CDP (Carbon Disclosure Project), iniciativa global de monitoramento de governança climática.



Além de priorizar a transparência na comunicação das informações, a Companhia participa ativamente de debates e iniciativas referentes às mudanças climáticas. Para tanto, integra a plataforma EPC (Empresas Pelo Clima), fórum de propostas corporativas para reduzir as emissões de gases do efeito estufa pelas empresas e ajudar a transição da economia do País rumo a uma economia de baixo carbono, discutindo também soluções e contribuições à legislação sobre o tema.

Em 2013, a Oi integrou, pelo quarto ano consecutivo, a carteira do IC_{CO₂} (Índice de Carbono Eficiente), da BM&FBovespa. O índice reúne ações de empresas que já deram o primeiro passo rumo a essa nova economia por meio do monitoramento e da divulgação das emissões.

Embora ações tenham sido realizadas com o intuito de reduzir as emissões da Companhia, em 2013 os números foram superiores em comparação aos anos anteriores. Nesse ano, após o processo de internalização dos terceiros que trabalham nas operações de planta interna, diversos processos que eram controlados por fornecedores passaram a ser geridos por colaboradores da Oi. Essa iniciativa refletiu no aumento significativo das emissões de Escopo 1, devido à alta utilização de veículos para manutenção das operações, serviço este que antes era realizado por fornecedores (Escopo 3).

As emissões de Escopo 2 aumentam ano a ano não somente pela expansão operacional da Companhia, mas também pelo fator de emissão do SIN (Sistema Interligado Nacional), que, devido às constantes secas e necessidades de acionamentos de termelétricas, tem aumentado nos últimos anos.

As emissões de Escopo 3 configuram, em sua maioria, o uso de serviços de terceiros. Com a expansão das atividades da Oi e o seu natural crescimento orgânico, é comum que as emissões aumentem de forma gradativa. Contudo, em 2013, a Companhia iniciou o Programa Fazer Mais com Menos, que tem entre suas metas reduzir os gastos com viagens corporativas e deslocamentos de táxi, o que, além de garantir economia financeira, impacta diretamente nas emissões desse escopo.



GRI EN16

EMISSÕES DIRETAS E INDIRETAS - ESCOPOS 1 E 2 (tCO ₂ e)	2011	2012	2013
Escopo 1 [geradores, frota própria de carros e gases de refrigeração]	5.166,59	9.516,37	24.413,22
Escopo 2 [eletricidade comprada e consumida]	44.403,50	109.629,30	174.855,14
Total	49.570,09	119.145,67	199.268,37

GRI EN17

EMISSÕES INDIRETAS - ESCOPO 3 (tCO ₂ e)	2011	2012	2013
Bens e serviços comprados	88.712,48	124.297,04	122.627,30
Transporte e distribuição <i>upstream</i>	7.543,01	10.643,32	9.733,61
Viagens a negócio	7.586,26	8.656,09	12.016,78
Deslocamento de colaboradores	6.292,23	9.202,55	9.550,46
Total	110.133,98	152.799,00	153.928,16

4.1.4.1. INICIATIVAS PARA REDUZIR EMISSÕES DE GEE

GRI EN18

Entre as iniciativas para reduzir emissões de GEE estão a busca de projetos de eficiência energética, a redução do consumo de energia e a realização de estudo de viabilidade de um projeto de geração distribuída, utilizando energia solar e eólica, e que pode ser projeto-piloto de crédito de carbono. O plano de racionamento de energia adotado pela Companhia incluiu a campanha de divulgação de melhores práticas do uso racional da energia nos veículos de comunicação interna. O acompanhamento do indicador de redução foi realizado por filial e divulgado trimestralmente na intranet.

Para diminuir impactos ambientais e custos decorrentes de viagens aéreas, a Oi investe, desde 2011, na ampliação do uso de videoconferências para reuniões. Foram criadas 13 novas salas de telepresença nas diretorias das filiais, o que também contribuiu para reforçar a integração entre as equipes de diversos estados. Além disso, as viagens de avião e de táxi são categorias do Programa Fazer Mais com Menos, e a evolução do custo com esses recursos é acompanhada mensalmente, para garantir que a Companhia não tenha gastos desnecessários ou superiores aos esperados, gerando ainda mais gases do efeito estufa.



Com o Projeto de Renovação de Frota, a Companhia busca reduzir o consumo de combustível e, assim, emitir menos gases poluentes. Em 2012, a Oi substituiu seus carros com cinco ou mais anos de uso por veículos zero-quilômetro, após realizar estudos no mercado para identificar especificações sobre economia e adequação ao trabalho. A substituição também reduziu a necessidade de manutenção, o que refletiu em menor volume de peças e componentes descartados a cada ida à oficina.

Para 2014, a Companhia estuda também a migração massiva de unidades do mercado cativo (energia fornecida pelas concessionárias de distribuição) para o Mercado Livre, que comercializa energia de fontes renováveis.

4.1.4.2. OUTRAS EMISSÕES

Após a internalização da planta interna, em maio de 2013, as atividades de manutenção de aparelhos de ar-condicionado, que eram realizadas por meio da contratação de serviços terceiros, passaram para a equipe interna de gestão. Esse fato refletiu significativamente no consumo de gases de manutenção de refrigeração, tanto pela melhor gestão da manutenção dos aparelhos, como pela redução de riscos de superfaturamentos e compras de gases na ausência da real necessidade de troca.

GRI EN19

GRI EN19

EMISSÕES DE SUBSTÂNCIAS DESTRUIDORAS DA CAMADA DE OZÔNIO (tCFC11e)	2012	2013
HCFC 22 ¹	2,9326	1,7590
HCFC 141b ²	0,4499	0,3827
Total	3,3825	2,1417

1. Considera ODP (potencial de esgotamento de ozônio) de 0,055, tendo sido o consumo absoluto em toneladas de 31,98 (2013) e 53,32 (2012).

2. Considera ODP (potencial de esgotamento de ozônio) de 0,11, tendo sido o consumo absoluto em toneladas de 3,48 (2013) e 4,09 (2012).





MENU

[Clique para ver mais imagens](#)

4.1.5. CONSUMO DE ÁGUA

GRI EN8

Para reduzir o consumo de água, a Oi desenvolve ações como o monitoramento mensal dos hidrômetros por meio de sistema de telemetria, instalado em 22 prédios administrativos e operacionais na Regional RJ, e o uso de arejadores e redutores de consumo em torneiras, chuveiros e descargas em todos os prédios administrativos. As medidas incluem *retrofit* dos *sites* não adequados e orientação das equipes de limpeza na lavagem dos pátios.

Iniciado em 2012, o projeto de reaproveitamento de águas de chuva para abastecer as torres de arrefecimento de um prédio administrativo no Rio de Janeiro passou a ser monitorado em 2013. Também foi iniciado projeto-piloto para autofiltração das águas das torres de arrefecimento nesse mesmo prédio administrativo.

CONSUMO DE ÁGUA POR FONTE (M³)	2011	2012	2013
Água subterrânea	n.d.	80.960	2.376
Água de chuva coletada	n.d.	n.d.	527
Abastecimento municipal ou outras empresas de abastecimento	1.820.624	1.562.026	1.716.325
Total	1.820.624	1.642.986	491.578

4.1.6. IMPACTO DAS OPERAÇÕES NA COMUNIDADE

GRI S01

Quando necessário, a Companhia desenvolve planos de comunicação social para esclarecer a comunidade do entorno sobre o impacto de suas operações, divulgando informações em jornais de grande circulação e distribuindo cartilhas informativas sobre seus equipamentos e sua relação com a saúde humana.

Eventualmente, por determinação do poder público, são realizadas audiências públicas para informação da comunidade.

O plano de comunicação é executado por empresas contratadas, cujas equipes atuam desde a etapa de licenciamento até a execução, e são compostas por arquitetos, engenheiros e técnicos, em cumprimento à legislação pertinente às operações referentes aos diversos órgãos competentes – Secretarias de Obras, de Urbanismo, de Meio Ambiente, Corpo de Bombeiros, entre outras –, sendo feito um estudo de viabilidade da implantação.

Todas as providências são tomadas quanto à segurança e à divulgação de informações para a comunidade, respeitando os parâmetros anteriormente mencionados. As informações são coletadas pelas empresas contratadas e as etapas contempladas incluem as obrigações legais de licenciamento e os aspectos de segurança e de natureza técnica. No caso específico de instalações em propriedade de terceiros, é convocada uma reunião extraordinária para apresentação do projeto e esclarecimentos gerais.

Durante a implantação do Projeto de Banda Larga no Amapá, houve a necessidade de passagem de cabos de fibra ótica por terras da comunidade indígena de Uacá. Para isso, foi realizada análise do impacto do empreendimento pela FUNAI (Fundação Nacional do Índio), a partir da qual a Companhia estabeleceu um Termo de Compromisso com medidas que incluem: subprogramas de educação ambiental, comunicação social, programa de inclusão digital, doação de equipamentos e prestação de serviços de telecomunicações. O Projeto beneficiou 85% da comunidade.



No ano de 2013 não foram acionados fornecedores para execução de serviço de *backbone* ou qualquer serviço similar em área protegida ou restaurada, bem como não tivemos a necessidade de restauração de *habitats* (em 2012, tivemos apenas um caso). A meta para 2014 é retomar as condicionantes do projeto *Backbone* acionando o fornecedor para vistoriar os locais que sofreram o impacto na implantação do *Backbone* Manaus e realizar eventuais reparos ou restaurações no local. **GRI EN13**

GRI EN30

INVESTIMENTOS E GASTOS EM PROTEÇÃO AMBIENTAL (R\$)	2012	2013
Tratamento e disposição de resíduos (coleta fixa + caçambas de lixo)	n.d.	836.755,26
Descarte de baterias, aparelhos e acessórios coletados nas lojas Oi [Descarte Certo]	n.d.	52.751,61
Custos de limpeza total, inclusive com remediação de derramamentos	n.d.	78.366.009,20
Gastos com licenciamento ambiental	4.855.000,00	4.855.000,00
Emissão de laudos radiométricos, que servem para monitorar a qualidade dos sinais de radiofrequência, bem como comprovar essa situação perante a ANATEL e o poder público em geral	988.500,00	527.740,00
Custos de transporte e armazenagem de resíduos sólidos	572.632,72	708.124,35
Contratação de consultoria para verificação externa do inventário de GEE	29.990,45	30.885,00
Custos de prevenção e gestão ambiental	69.570,45	299.910,21

4.1.6.1. ESTAÇÕES RÁDIO BASE**GRI 4.11 | PR1 | PR2**

A Política de Sustentabilidade da Oi orienta o processo contínuo de melhorias e medidas preventivas em relação às ERBs (Estações Rádio Base, que fazem a conexão entre telefones celulares e a operadora), garantindo o alinhamento à legislação federal aplicável e aderente aos critérios adotados mundialmente e à Política Nacional de Meio Ambiente.

A Lei nº 11.934/2009 estabelece os limites à exposição humana a campos elétricos, magnéticos e eletromagnéticos, baseada nos critérios da ICNIRP [Comissão Internacional de Proteção contra Radiação Não Ionizante], recomendados pela OMS [Organização Mundial de Saúde] e pela ANATEL. O órgão já se manifestou por meio de notas técnicas sobre a não lesividade e não obrigatoriedade de licenciamento ambiental para a instalação de ERBs.



A atividade desenvolvida pela Companhia não é considerada sequer potencialmente poluidora. Todas as ERBs da Oi estão adequadas à lei e, em comparação com as estações de rádio e TV, emitem níveis consideravelmente menores de radiação considerados seguros. As ERBs da Oi têm raios de cobertura que variam de dezenas de metros até cerca de 5 quilômetros. Em conformidade com a legislação federal, as emissões eletromagnéticas e os níveis de ruído das estações são medidos continuamente para assegurar o respeito aos limites legais. A Companhia apresenta relatórios periódicos à ANATEL sobre a intensidade dos campos de radiação não ionizante das ERBs e adota medidas para reduzir os níveis de ruído.

A Oi prefere não tornar público, neste relatório, os valores de multas referentes a 2013, por considerar que esse tipo de informação é estratégica do negócio, já que divulgá-los em meio às mudanças da legislação em que a Companhia se enquadra é contrário a sua gestão responsável. **GRI EN28**

A Oi recebeu 12 sentenças de descumprimento de declarações, convenções, tratados internacionais e regulamentos nacionais, subnacionais, regionais e locais, sendo seis ainda não transitadas em julgado e em grau de recurso. As demais levaram à regularização das ERBs.

Em razão de conflitos de competência urbanística e ambiental entre os entes federativos (estados, municípios e União), estabeleceu-se um amplo debate, inclusive judicial, a respeito da possibilidade de estados e municípios estabelecerem regras de proteção diferenciadas ou adicionais à legislação federal aplicável. Algumas legislações estaduais e/ou municipais afetam diretamente a operação da Oi e definem critérios diferenciados. Por essas razões, em algumas ocasiões, a Companhia é compelida a adotar as medidas legais e/ou judiciais cabíveis para preservar a prestação de seus serviços, bem como de seus direitos.



O cenário nacional tornou-se tão complexo quanto ao tema, não somente para a Oi mas também envolvendo todas as operadoras de telecomunicações do mercado, que, atualmente, tramita no Congresso Nacional uma nova lei, conhecida como Lei das Antenas, que pretende estabelecer critérios gerais, especialmente urbanísticos, aplicáveis a todos os estados e municípios brasileiros no que se refere à instalação da antenas. Depois de promulgada essa nova lei, a Oi avaliará seu impacto nas ações judiciais em tramitação, com vistas a buscar a extinção de algumas medidas em curso e a minimização do impacto das multas atribuídas em outras, por meio de acordos ou de cumprimento de obrigações possíveis.

4.2. RELAÇÕES INSTITUCIONAIS

GRI S05

A Oi possui uma área estruturada de Relações Institucionais responsável por manter um diálogo permanente com os poderes Executivo, Legislativo e Judiciário das instâncias federal, estadual e municipal, além de agências reguladoras, fóruns setoriais e organismos representativos de setores da sociedade civil. Essa atuação é orientada pelo Guia de Relacionamento Institucional, pelo Código de Ética e pela Política Oi de Relações Institucionais (lançada em 2012). Em acordo com a Lei nº 9.504/97, a Oi não realiza contribuições financeiras, e em espécie, para partidos políticos, políticos ou instituições relacionadas. **GRI S06**

A partir de 2012, com o lançamento da Política Oi de Relações Institucionais, a área recebeu uma capacitação especializada denominada Academia RI. Com mais de 400 horas de duração e metodologia de ensino a distância, o curso foi realizado entre 2012 e 2013 e contou com disciplinas nas áreas de comunicação, administração, ciência política e direito.

A especialização foi ministrada em parceria com a ESPM (Escola Superior de Propaganda e Marketing), o IAG-PUC (Instituto de Administração e Gerência da PUC-RJ), a UFMG (Universidade Federal de Minas Gerais) e a Coordenadoria Geral de Especialização da PUC-SP.



EIXOS DE ATUAÇÃO DA POLÍTICA OI DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS

- Relações governamentais
- Relacionamento com entidades (participação em fóruns multissetoriais)
- Articulação interna (compartilhando dentro da Companhia o conhecimento e relacionamento com *stakeholders*)
- Sustentabilidade empresarial
- Relacionamento corporativo (foco nas políticas de atuação e cumprimento de metas de negócios)
- Cenário político, estratégico e institucional (análise de cenários)
- Ferramentas institucionais
- Apoio às estratégias de negócios da Companhia (análise de possibilidades de parceria e oportunidades)

4.2.1. POLÍTICAS PÚBLICAS

GRI EC8

Ao final de 2013, a Companhia já oferecia o serviço de banda larga Oi Velox nos moldes do PNBL (Programa Nacional de Banda Larga) em 3.821 cidades atendidas pela oferta, o que corresponde a 79% do total de municípios da área de atuação da Oi. Cerca de 43% das localidades atendidas estão nas regiões Norte e Nordeste do País. A Companhia segue o Termo de Compromisso de adesão ao PNBL, firmado junto ao Ministério das Comunicações e à ANATEL, cujo objetivo é ampliar o acesso à banda larga, promover a inclusão digital e reduzir as desigualdades sociais e regionais no Brasil.

A Oi também participa do PBLE (Programa Banda Larga nas Escolas), que visa garantir a conexão à internet, de forma gratuita, a todas as escolas de ensino fundamental e médio e escolas públicas urbanas de formação de professores de ensino fundamental e médio de todos os entes da Federação (União, estados, Distrito Federal e municípios), localizadas na área de concessão da Oi, até o ano de 2025. O PBLE foi lançado no dia 4 de abril de 2008 pelo governo federal, por meio do Termo Aditivo nº 001/2008/SPVANATEL, ao Termo de Autorização para Exploração de Serviço de Comunicação Multimídia.



Ao longo de 2013, a Oi investiu R\$ 7.253.349,00 no PBLE, totalizando 51.668 escolas beneficiadas.

A Oi está implementando o Projeto Fronteiras, que visa aproximar os países vizinhos e fomentar a comunicação nas localidades fronteiriças ao oferecer tarifas locais para chamadas internacionais entre essas localidades. As ligações de tais cidades para os países vizinhos sofrerão redução de até 97% e serão válidas para telefones fixos. Para a Companhia, a redução das tarifas é uma forma de auxiliar o fomento do desenvolvimento dessas localidades e está em linha com a diretriz da Companhia de oferecer soluções locais inovadoras, para atender às diferentes demandas dos clientes. As localidades atendidas serão: Oiapoque [AP], Bonfim [RR], Tabatinga e Benjamin Constant [AM], Brasileia e Assis Brasil [AC], Guajará-Mirim [RO], Corumbá, Bela Vista, Porto Murtinho e Ponta Porã [MS], Guaíra, Foz do Iguaçu e Barracão [PR], Dionísio Cerqueira [SC], Uruguaiana, Itaqui, São Borja, Sant'Ana do Livramento, Aceguá, Quaraí, Barra do Quaraí, Jaguarão e Chuí [RS].

Outra iniciativa de destaque é a Banda Larga no Amapá, que conta com a parceria do governo estadual e de outras operadoras de telecomunicações. Trata-se da construção de uma rede que atravessará o estado do Amapá e seguirá pela Guiana Francesa até Fortaleza, com o intuito de ampliar a disponibilidade de acesso à internet com preços mais acessíveis para a população no estado. Esse projeto faz parte das obrigações que a empresa possui junto à ANATEL, com a instalação de fibra ótica conectando a cidade de Calçoene à cidade de Oiapoque, na divisa com a Guiana Francesa. Essa fibra está projetada para ser implantada às margens da rodovia BR-156 com o intuito de causar o menor impacto possível ao ambiente existente na região. A chegada da banda larga vai permitir a instalação de 12 mil portas Oi Velox, somente nos primeiros 12 meses de operação. O projeto atende a cidades cuja população urbana corresponde a 85% da população urbana do estado.

51.668

ESCOLAS FORAM
BENEFICIADAS COM O
PROGRAMA BANDA LARGA
NAS ESCOLAS



Completam o rol de iniciativas com impacto na infraestrutura local o atendimento ao PGMU, o telefone popular e o Backhaul. No âmbito do PGMU, foram investidos mais de R\$ 25 mil em 2013, abrangendo 1.369 localidades. Já o projeto de telefonia popular, ligado aos programas de benefícios sociais do governo federal, alcançou no fim do ano 89.018 assinantes. Por fim, o Backhaul, que consiste na instalação de banda larga em municípios não atendidos, sem o repasse de custos ao cliente.

Com esse programa, as operadoras autorizadas trocam a obrigação de instalar postos de serviços telefônicos nos municípios pela instalação de infraestrutura de rede para suporte a conexão à internet em alta velocidade. O projeto envolveu investimentos da ordem de R\$ 669 mil e cerca de 3 mil municípios.

4.2.2. RELACIONAMENTO COM PREFEITURAS

Apoiada no princípio da transparência e da abertura para o diálogo, a Oi busca, por exemplo, estreitar o relacionamento com as novas administrações das prefeituras nos cerca de 4.800 municípios brasileiros em que atua. Anualmente, uma das obrigações da Companhia é informar as prefeituras sobre o cumprimento de obrigações regulatórias referentes a metas de universalização e instalação de telefones públicos conforme o número de habitantes da localidade e distância entre os domicílios. Para isso, a Oi participa de eventos e encontros nos quais tem a oportunidade de mostrar como opera nos municípios em que detém concessão ou autorização e inclusive explicar as razões técnicas ou regulatórias pelas quais determinada localidade eventualmente não esteja sendo atendida. Esse relacionamento deve considerar também as diferentes legislações aplicáveis em cada município e estado.

O ano de 2013 começou com a posse dos prefeitos e vereadores que venceram as eleições municipais ocorridas em 2012. A área de Relações Institucionais concentrou esforços em todo o País a fim de iniciar o diálogo com essas novas lideranças e reforçá-lo com os representantes reeleitos.



4.2.3. RELACIONAMENTO COM O LEGISLATIVO

Em 2013, a área de Relações Institucionais representou a Companhia em cerca de 25 Comissões Parlamentares de Inquérito, e em mais de 60 audiências públicas, para esclarecer dúvidas sobre regulamentos, Lei Geral das Telecomunicações e outras questões relacionadas ao setor.

A Diretoria de Relações Institucionais Executivo Federal coordena o Comitê de Acompanhamento das Proposições Legislativas (CAPLE), para analisar projetos de lei em conjunto com as áreas Jurídica,



Política Regulatória e Setorial, Regulamentação, Diretoria de Relações Institucionais do Legislativo Federal e Gerência de Planejamento e Desempenho Institucional. Em 2013, foram realizadas dez reuniões e selecionadas para análise e acompanhamento 123 proposições legislativas de uma base de acompanhamento com 2.297 projetos.

A área de Relações Institucionais participa também do Comitê Regulatório Financeiro Jurídico Institucional, por meio do qual orienta a Companhia no tratamento de questões institucionais e temas relativos ao setor de telecomunicações nos vários estados onde a Oi está presente.



4.2.3.1. LEGISLAÇÕES ESTADUAL E MUNICIPAL DO SETOR DE TELECOMUNICAÇÕES

No diálogo com as lideranças políticas estaduais e municipais, destacaram-se as discussões sobre os seguintes temas:

- Leis restritivas à expansão da telefonia móvel
- Processo de licenciamento ambiental de infraestrutura de telecomunicações
- Assinatura básica
- Faixa de domínio nas rodovias estaduais
- Combate ao furto de cabos e baterias
- Tornar subterrâneo todo o cabeamento aéreo instalado nos municípios
- Regulamentação do Convênio 56/12 do CONFAZ [Conselho Nacional de Política Fazendária]
- Obrigatoriedade de disponibilizar informações sobre área de cobertura
- Estabelecimento de regras para a interrupção dos serviços motivada por falta de pagamento
- Lei do Trote [previa que os terminais geradores de trote para os órgãos de segurança pública fossem multados]
- Alteração do prazo de validade da CND [Certidão Negativa Estadual]
- Criação de Leis de Incentivo à Cultura e ao Esporte
- Termo de Permissão de Uso de espaço para instalação de mobilidade para a Copa das Confederações e outros eventos
- Alteração de zoneamento, passando a considerar de “utilidade pública para fins de desapropriação”. Retirada do escopo do projeto de lei das áreas de propriedade das empresas concessionárias de telecomunicações e radiodifusão
- Lei de incentivos fiscais [isenção de IPTU e redução de ISS] contribuindo para a instalação de empresas de *call center*





MENU

[Clique para ver mais imagens](#)

4.2.3.2. LEGISLAÇÃO FEDERAL DO SETOR DE TELECOMUNICAÇÕES

Discussões importantes sobre a legislação federal do setor de telecomunicações aconteceram em 2013.

- A Oi, em parceria com o Sinditelebrasil [Sindicato Nacional das Empresas de Telefonia e de Serviço Móvel Celular e Pessoal], participou da discussão do projeto de lei federal – PLS 293/12 –, já aprovado no Senado Federal e em tramitação na Câmara dos Deputados sob nº 5.013/2013, que discorre sobre aspectos das políticas urbana, ambiental e de saúde associadas à instalação de infraestrutura de telecomunicações no País
- PL 2.126/2011, que trata do marco civil da internet
- PL 5.476/2001, sobre o fim da Assinatura Básica
- PL 6.025/2010, já aprovado no Senado Federal, que altera o Código de Processo Civil
- PL 4.330/2004, que institui normas sobre a terceirização de serviços
- Diversas Medidas Provisórias, com destaque para a MP 615/13, sancionada pela Lei nº 12.865/13, que fixou normas gerais para os arranjos de pagamentos e o parcelamento de débitos tributários

4.2.4. PARCEIRA EM GRANDES EVENTOS

4.2.4.1. COPA DAS CONFEDERAÇÕES

Uma oportunidade para estreitar o relacionamento com executivos federais, estaduais e municipais foi a Copa das Confederações, realizada em seis cidades brasileiras. A área de Relações Institucionais atuou, ainda, visando garantir a integridade das instalações da Companhia e evitar o risco de interrupção de serviços durante a competição.

Para fazer a transmissão dos jogos, por exemplo, a Oi fez um levantamento de rotas de cabos óticos e *backbone*, e das obras que estão sendo realizadas na localidade e que possam interferir em suas instalações. A mesma movimentação ocorre por causa da Copa do Mundo, que será realizada em 12 cidades brasileiras em 2014.

Patrocinadora oficial da Copa das Confederações no Brasil, em 2013, a Oi foi responsável pela entrega dos serviços de internet, voz, Wi-Fi e rede móvel, contratados pela FIFA em 42 localidades nas seis cidades-sede do evento. Foram executadas atividades em seis estados, sete aeroportos, seis estádios, nove hotéis, 12 *ticket centers*, seis áreas de apoio próximas aos estádios, um ITCC (Information Technology Command Centre – FIFA) e um Data Center FIFA. Além de prover a infraestrutura de comunicação, a Oi também ofereceu aos consumidores experiências com seus produtos durante os eventos da Copa das Confederações. Em 2014, essa experiência será oferecida ao público da Copa do Mundo da FIFA™.

A Oi ainda venceu concorrência para hospedar a plataforma de formação *on-line* para quase 100 mil pessoas inscritas como voluntárias na Copa das Confederações 2013 e na Copa do Mundo. A plataforma, acessada pelo *site* da FIFA, oferece cursos de formação para os voluntários que participarão dos eventos da FIFA.



OI NA COPA DAS CONFEDERAÇÕES

- Operação de 14 salas de videoconferência HD funcionando ininterruptamente durante 20 dias
- Instalação de mais de 300 quilômetros de cabeamento estruturado – equivalente a estender um cabo de rede da cidade do Rio de Janeiro a São José dos Campos/SP
- Montagem de 144 *racks* e ambientes para instalação de equipamentos de informática – equivalente a montar um *data center* de 500 m² com área de apoio
- Instalação de 187 *nobreaks* – equivalente a abastecer 4.300 lâmpadas incandescentes de 60 watts cada por um período de 30 minutos
- Instalação e configuração de 1.028 *switches* para disponibilizar 24.300 pontos de rede – equivalente a instalar cabeamento de dados de informática em cinco edifícios do tamanho da sede da Oi
- Atendimento bilíngue no *help desk*

4.2.4.2. ROCK IN RIO

Assim como na Copa das Confederações, a Oi ofereceu aos usuários oportunidades de experiência com a marca no Rock in Rio, outro grande evento patrocinado pela Companhia. O Rock in Rio foi usado como plataforma de comunicação para que os clientes pudessem usufruir de tecnologias e produtos, como rede Wi-Fi e o plano Oi Galera, dirigido ao público jovem.

4.2.4.3. JORNADA MUNDIAL DA JUVENTUDE

A Companhia esteve mobilizada para garantir a cobertura de telecomunicação da JMJ (Jornada Mundial da Juventude), evento da Igreja Católica que atraiu mais de 3,7 milhões de fiéis de vários países ao Rio de Janeiro e em Aparecida (SP), em julho de 2013. O trabalho foi iniciado com o mapeamento e planejamento da rede de telecomunicações em todos os pontos por onde passaria o papa Francisco e onde haveria alta concentração de peregrinos.

A atuação da Oi envolveu outras iniciativas, como aquisição de infraestrutura exclusiva e atualização da infraestrutura existente. Para oferecer uma cobertura de qualidade, a Companhia mobilizou estações rádio-base móveis de outros estados e ativou a Sala de Operações Especiais no Centro de Gerência de Rede da Oi no Rio de Janeiro.



4.3. BALANÇO SOCIAL

GRI EC1

1 – Base de Cálculo	2013 Valor (Mil reais)			2012 Valor (Mil reais)		
Receita líquida (RL)				28.422.147		25.161.031
EBITDA*				9.582.698		7.988.233
Folha de pagamento bruta (FPB)				2.025.448		1.997.184
2 – Indicadores sociais internos	Valor (Mil reais)	% sobre FPB	% sobre RL	Valor (Mil reais)	% sobre FPB	% sobre RL
Alimentação	164.542	8,12%	0,58%	124.004	6,21%	0,49%
Encargos sociais compulsórios	480.285	23,71%	1,69%	367.600	18,41%	1,46%
Previdência privada	54.234	2,68%	0,19%	47.581	2,38%	0,19%
Saúde	117.077	5,78%	0,41%	79.977	4,00%	0,32%
Segurança e saúde no trabalho	13.047	0,64%	0,05%	8.262	0,41%	0,03%
Educação	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
Cultura	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%
Capacitação e desenvolvimento profissional	11.683	0,58%	0,04%	24.082	1,21%	0,10%
Creches ou auxílio-creche	11.078	0,55%	0,04%	8.866	0,44%	0,04%
Participação nos resultados - Provisionado	-112.448	-5,55%	-0,40%	387.380	19,40%	1,54%
Outros	26.023	1,28%	0,09%	33.347	1,67%	0,13%
Total - Indicadores sociais internos	765.521	37,80%	2,69%	1.081.099	54,13%	4,30%
3 – Indicadores Sociais Externos	Valor (Mil reais)	% sobre EBITDA	% sobre RL	Valor (Mil reais)	% sobre EBITDA	% sobre RL
Educação	14.829	0,15%	0,05%	17.083	0,21%	0,07%
Sustentabilidade	4.796	0,05%	0,02%	6.947	0,09%	0,03%
Cultura	50.727	0,53%	0,18%	50.154	0,63%	0,20%
Esporte	7.981	0,08%	0,03%	17.439	0,22%	0,07%
Total das contribuições para a sociedade**	78.332	0,82%	0,28%	91.624	1,15%	0,36%
Tributos (excluídos encargos sociais)	10.283.283	107,31%	36,18%	9.556.394	119,63%	37,98%
Total - Indicadores sociais externos***	10.361.615	108,13%	108,13%	9.648.018	120,78%	120,78%
4 – Indicadores do Corpo Funcional						
Nº de empregados ao final do período				18.947		15.146
Nº de admissões durante o período				8.454		5.742
Nº de empregados terceirizados				148.298		166.253
Nº de estagiários				419		721
Nº de mulheres que trabalham na empresa				6.442		6.329
% de cargos de chefia ocupados por mulheres				25%		25%
Nº de portadores de deficiência ou necessidades especiais				319		268
5 – Outras Informações						

Contador responsável pelas informações: Marcelo Antônio Leal Gomes (CRC-RJ 083.182)

* Foi utilizado o EBITDA para este cálculo, em decorrência da Reorganização Societária. Explicações sobre este processo são encontradas no capítulo Sobre o Relatório.

** Estes valores incluem os incentivos fiscais e as doações para o Fundo para a Infância e Adolescência - FIA.

*** Nesse total - Indicadores sociais externos – são considerados os investimentos diretos nas áreas de Educação, Cultura, Sustentabilidade e Esporte e via incentivos fiscais por meio das leis de incentivo à Cultura e Esporte. Não foi considerada a despesa da Estrutura Administrativa do Oi Futuro (R\$ 4.503).



4.4. COLABORADORES

O ano de 2013 marcou um período de transição da Oi para um novo modelo de gestão e de operação, com foco na eficiência operacional, no aumento da qualidade e da agilidade de processos e na satisfação do cliente. Esse processo refletiu-se também nas políticas, nos programas e nas ações relacionados à gestão dos colaboradores da Companhia. A área de Recursos Humanos foi instada a ter um alinhamento ainda maior à estratégia do negócio, investindo em treinamento, desenvolvimento e capacitação técnica.

Um dos objetivos é a formação do técnico *multiskill*, capacitado para fazer instalação e manutenção de todos os produtos solicitados pelo cliente. Esse movimento envolve o desafio de treinar também os cerca de 40 mil técnicos das empresas prestadoras de serviços da Companhia.

No processo de construção de uma nova etapa na história da Oi e da sinergia com a Portugal Telecom, também ganharam maior relevância temas como desenvolvimento de carreiras e programas de mobilidade interna, redesenho da estrutura e otimização de processos. A política de recrutamento e seleção da Oi valoriza a mobilidade, com a oferta interna de vagas.

4.4.1. PERFIL DOS COLABORADORES

GRI LA1

A Oi encerrou o ano de 2013 com 18.947 colaboradores contratados por prazo indeterminado e período integral. O número representa um aumento de 25% na força de trabalho em comparação com 2012, e reflete o processo de internalização da planta interna e da contratação de força de vendas para atender os clientes do segmento empresarial. Em 2013 também integravam a Companhia 116 aprendizes e 419 estagiários, além de 148.298 terceiros. Do total de colaboradores, presentes em todas as regiões do País, 77 atuavam no exterior [Estados Unidos, Colômbia, Bermuda e Venezuela].

Aproximadamente 50% dos colaboradores tinham ensino médio completo, sendo os outros 40% graduados em nível superior. Pouco menos de 10% do quadro funcional possuía pós-graduação, MBA, mestrado, doutorado ou pós-doutorado.



NÚMERO DE COLABORADORES
POR NÍVEL FUNCIONAL

	2011	2012	2013
Diretoria	114	126	118
Gerência	770	904	960
Supervisão/coordenação	240	596	907
Quadro funcional	12.100	13.520	16.962
Total de colaboradores	13.224	15.146	18.947
Terceiros	141.384	166.253	148.298
Aprendizes	82	61	116
Estagiários	549	721	419
Total	155.239	182.181	167.780

NÚMERO DE COLABORADORES
POR REGIÃO

	2011	2012	2013
Sul	1.293	1.576	2.398
Sudeste	8.869	9.436	10.807
Centro-Oeste	1.079	1.332	1.666
Nordeste	1.406	2.015	2.970
Norte	508	713	1.029
Estados Unidos	55	60	62
Colômbia	6	5	6
Bermudas	2	2	2
Venezuela	6	7	7
Total	13.224	15.146	18.947



Em 2013, 4.704 pessoas deixaram a Companhia por desligamento voluntário, demissão, aposentadoria ou morte. **GRI LA2**

GRI LA2**TAXA DE ROTATIVIDADE (%)****Por gênero**

Masculino	9,50	17,64	25,67
Feminino	9,40	16,19	12,33

Por faixa etária

Abaixo de 30 anos	9,50	18,56	14,74
Entre 30 e 50 anos	8,90	14,36	19,60
Acima de 50 anos	0,50	0,92	3,65

Por região

Sul	1,83	3,47	5,50
Sudeste	13,60	22,46	20,22
Centro-Oeste	1,80	2,86	3,76
Nordeste	0,92	3,76	6,33
Norte	0,64	1,16	2,11
Estados Unidos	0,09	0,09	0,06
Colômbia	0,01	0,01	0,00
Bermudas	0,00	0,01	0,00
Venezuela	0,00	0,02	0,00

NÚMERO DE DESLIGAMENTOS**Por gênero**

Masculino	1.019	2.033	2.599
Feminino	657	1.758	2.105

Por faixa etária

Abaixo de 30 anos	563	1.761	2.181
Entre 30 e 50 anos	1.007	1.826	2.277
Acima de 50 anos	106	204	246

Por região

Sul	139	347	541
Sudeste	1.185	2.835	2.852
Centro-Oeste	176	282	488
Nordeste	94	227	615
Norte	77	85	198
Estados Unidos	4	10	10
Colômbia	0	2	0
Bermudas	1	1	0
Venezuela	0	2	0



4.4.1.1. DIVERSIDADE

GRI LA13

Do total de colaboradores da Oi, 66% são do sexo masculino e 34% do sexo feminino. Os cargos executivos são integrados, nos últimos três anos, por 75% de homens e 25% de mulheres. A média de idade dos colaboradores é de 37 anos, com tempo médio de empresa de 6 anos.

DIVERSIDADE DE GÊNERO POR NÍVEL FUNCIONAL	MULHERES		HOMENS	
	Total	%	Total	%
Diretoria	11	0,1	107	0,6
Gerência	247	1,3	713	3,8
Supervisão/coordenação	287	1,5	620	3,3
Quadro funcional	5.872	31,0	11.090	58,5
Total	6.417	33,9	12.530	66,1

DIVERSIDADE DE FAIXA ETÁRIA POR NÍVEL FUNCIONAL (%)	ATÉ 30 ANOS	30 A 50 ANOS	ACIMA DE 50 ANOS	TOTAL
Diretoria	0	75	25	100
Gerência	2	88	10	100
Supervisão/coordenação	19	72	9	100
Quadro funcional	26	60	14	100
Total	25	62	13	100



Clique para ver mais imagens

INCLUSÃO DE COLABORADORES COM DEFICIÊNCIA

Desde 2012, a Oi forma turmas de capacitação específica para pessoas com deficiência com o objetivo de treiná-las para atuar na Companhia. Nesses dois anos, a Oi formou cinco turmas, com 51 profissionais capacitados. O treinamento tem duração de quatro meses, com carga horária de quatro horas diárias. Até agora, 100% dos que concluíram a capacitação foram efetivados pela Companhia.

Com o objetivo de promover a inclusão desses colaboradores, a Oi disponibiliza um treinamento *on-line* [*e-learning*] sobre a linguagem de Libras (Língua Brasileira de Sinais) para todos os colaboradores. A Companhia mantém parceria com uma empresa que faz a tradução para a linguagem de sinais quando há eventos, treinamentos ou reuniões envolvendo colaboradores da Oi com deficiência auditiva. Além disso, a Oi participa de ações e eventos voltados para esses profissionais em parceria com o Armazém de Ideias, agência especializada em recrutamento, para patrocinar estandes montados em locais de grande circulação e divulgar oportunidades e captar currículos de pessoas com deficiência.

O processo de internalização da planta interna realizado em 2013 e o consequente aumento do efetivo próprio de mais de 15 mil colaboradores para quase 19 mil pessoas elevaram também a exigência de número de vagas que devem ser reservadas às pessoas com deficiência, conforme a legislação em vigor. O preenchimento das vagas de PCDs constitui um desafio para a maioria das empresas brasileiras em razão da dificuldade em encontrar pessoas com qualificação profissional adequada, principalmente para as áreas técnicas. Para mitigar essa dificuldade, a Oi lançou, em 2013, o programa Jovem Aprendiz para capacitação de pessoas com deficiência.

Em 2013, a Companhia contava com 319 PCDs em seu quadro funcional, o que representava 1,7% do total de colaboradores. Considerando a dificuldade em cumprir a cota de 5% de pessoas portadoras de deficiência, a Companhia assinou um Termo de Ajuste de Conduta com o Ministério Público do Trabalho. Esse número foi menor em razão da internalização da planta interna.

4.4.2. REMUNERAÇÃO E BENEFÍCIOS

GRI EC3 | LA3 | LA14

A política de cargos e salários da Oi não estabelece discriminação de gênero. As diferenças nas médias salariais por categoria funcional são justificadas pelo patamar de desenvolvimento e tempo de carreira dos profissionais. Em 2013, as diferenças atenuaram-se em algumas categorias, em função de novas contratações e da ampliação do número de homens em início de carreira ou recém-promovidos no quadro funcional.



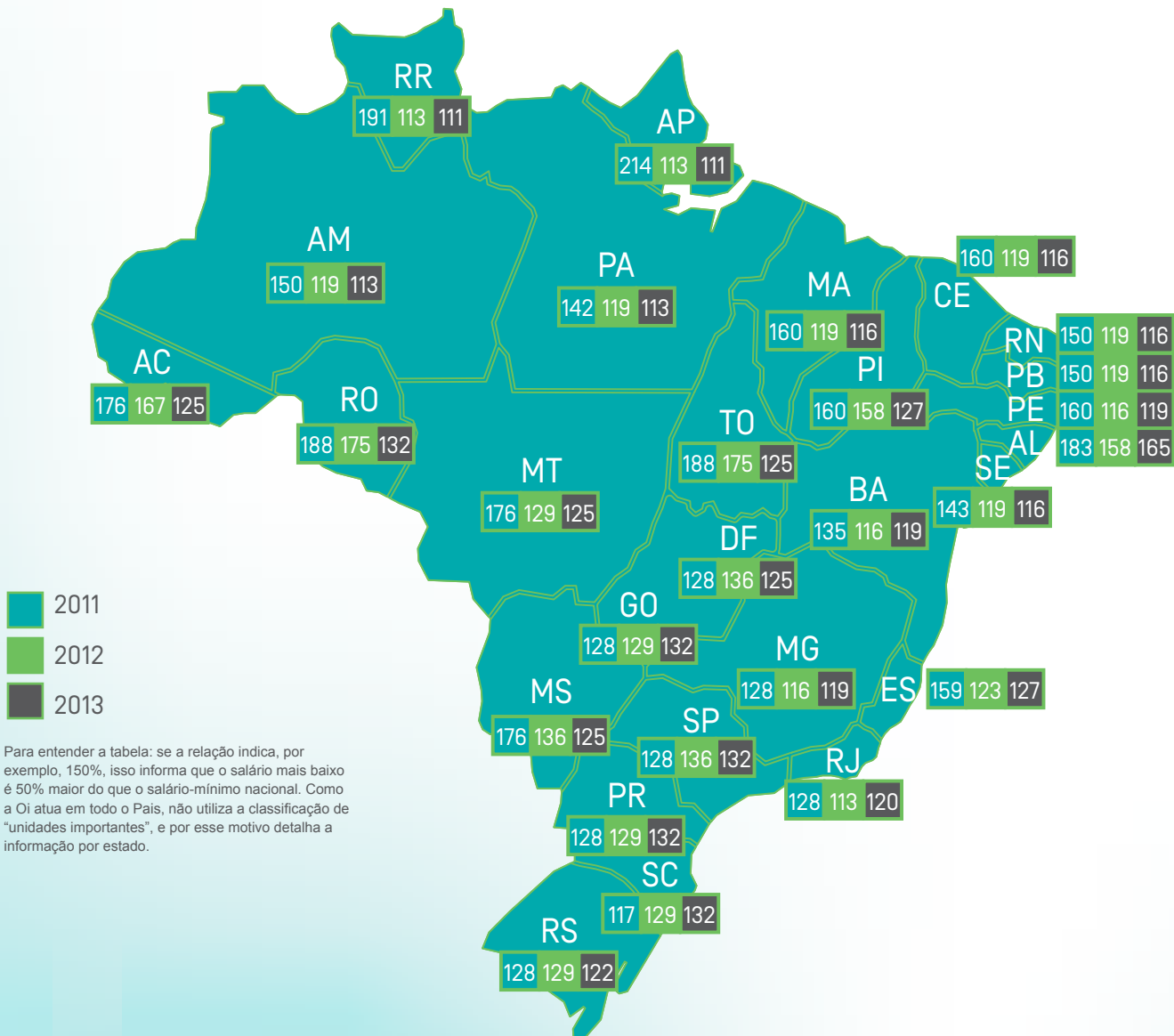


REMUNERAÇÃO MÉDIA POR CATEGORIA FUNCIONAL (R\$)*	2011			2012			2013		
	HOMENS	MULHERES	PROPORÇÃO M/H (%)	HOMENS	MULHERES	PROPORÇÃO M/H (%)	HOMENS	MULHERES	PROPORÇÃO M/H (%)
Diretoria	23.000,00	17.000,00	74	37.476,64	26.203,33	70	35.877,82	28.023,64	78
Gerência	6.615,00	6.162,00	93	13.944,48	13.018,17	93	13.824,56	13.360,65	97
Supervisão/ coordenação	1.050,00	1.050,00	100	5.510,26	4.404,50	80	5.538,03	4.272,33	77
Quadro Funcional	700,00	639,00	91	4.124,02	3.177,16	77	3.556,34	3.165,19	89

* A remuneração média considera o salário-base, ou seja, o valor fixo mensal e mínimo pago a um colaborador pelo desempenho de suas tarefas. Não inclui remunerações adicionais, como horas extras, bônus, pagamento de benefícios ou auxílios adicionais.

Em 2013, o menor salário praticado pela Oi foi 11% maior que o mínimo nacional. A Oi não utiliza o salário-mínimo nacional como base da remuneração dos colaboradores, tendo seu piso fixado em R\$ 724,00.

PROPORÇÃO DO SALÁRIO MAIS BAIXO COMPARADO AO SALÁRIO-MÍNIMO GRI EC5



Para entender a tabela: se a relação indica, por exemplo, 150%, isso informa que o salário mais baixo é 50% maior do que o salário-mínimo nacional. Como a Oi atua em todo o País, não utiliza a classificação de "unidades importantes", e por esse motivo detalha a informação por estado.

A todos os empregados é oferecido vale-alimentação, vale-transporte, seguro de vida, plano de saúde, plano odontológico, licença-maternidade/paternidade e previdência privada. O plano voluntário de previdência privada com contribuição variável contempla renda de aposentadoria, auxílio-doença e pensão por morte. A contribuição básica é equivalente a 2% do salário de participação e a contribuição-padrão é de 3% da diferença entre o salário-base e a parcela previdenciária. A Companhia tem a contrapartida em mesmo valor ao depositado pelo colaborador nessas modalidades, além de integrar o custeio administrativo do plano, tendo destinado ao longo do ano R\$ 64.977.564,34 para o plano.

O participante pode optar pela contribuição extraordinária adicional, de caráter facultativo, em percentual que represente múltiplos de 0,5% do salário de participação e por prazo não inferior a seis meses, ou por uma contribuição extraordinária eventual, também em caráter facultativo, não podendo ser inferior a 5% do teto do salário de participação. A Oi não tem o dever de acompanhar as contribuições extraordinárias.

4.4.3. INTERNALIZAÇÃO DA PLANTA INTERNA

Um dos principais destaques de 2013 na área de Recursos Humanos foi o projeto de internalização da planta interna, com a contratação de mais de 4 mil técnicos que eram empregados de prestadoras de serviço. A rede interna compreende operação e manutenção de toda a Rede de Telecomunicações [Centrais Telefônicas de telefonia fixa, Centrais Telefônicas de telefonia móvel, equipamentos de Rede de Dados, equipamentos de Rede Satelital, equipamentos da Rede de Transporte, equipamentos de Infraestrutura] nas centrais telefônicas e torres da Companhia.

Planejado com seis meses de antecedência, o processo de internalização para contratar 4.415 pessoas, no espaço de cinco semanas, mobilizou rotinas de seleção e contratação e a criação de times multifuncionais para atender todas as demandas, envolvendo áreas de operações, recursos humanos, tecnologia da informação, patrimônio, suprimentos, processos e qualidade, financeiro, riscos e controles internos, entre outros.

4 mil
TÉCNICOS QUE
ANTES ERAM
EMPREGADOS DE
PRESTADORAS
DE SERVIÇO FORAM
CONTRATADOS
PELA OI

Com a internalização desses colaboradores, as operações de campo, manutenção de equipamentos e gerenciamento de rede fixa e móvel passaram a ser geridas diretamente pela Oi, com foco na qualidade, no aumento da eficiência operacional, na agilidade no atendimento ao cliente interno e externo, no aumento da produtividade e da segurança das atividades.

INTERNALIZAÇÃO DA PLANTA INTERNA – ADMISSÕES EM 2013



4.4.4. CAMPANHA DE REDUÇÃO DE CUSTOS

O engajamento do público interno em torno das diretrizes da Companhia é amparado por um consistente trabalho de comunicação interna que reforça as principais mensagens da alta administração relacionadas a eficiência operacional, aumento de produtividade, redução de custos e satisfação dos clientes, e dentro do contexto de mudança cultural impulsionado pela chegada da Portugal Telecom.

A principal campanha desenvolvida em 2013 visou investir em uma cultura de redução de custos relacionando oportunidades de economia com ações concretas. O Programa Fazer Mais Com Menos busca alinhar eficiência operacional com qualidade dos serviços e maior produtividade. Com mensagens em vídeo do presidente e de executivos, a campanha focou as três perguntas que os colaboradores deveriam ter em mente antes de efetuar gastos: por quê?, para quê? e traz melhoria para os clientes?



Com o objetivo de estimular melhores práticas, a Oi criou grupos de trabalho para identificar oportunidades de redução de custos administrativos, institucionais e operacionais, e a troca de experiências que pudessem ser implantadas entre as regionais e assim gerar expressivas reduções de custo para a Companhia. A Oi também estimulava o uso responsável de recursos, como energia, água, viagens de táxi e avião, impressões, toalhas de papel e copos plásticos, prevendo a redução de impactos financeiros e no meio ambiente.

BRASILEIRÃO DA QUALIDADE

Entre outubro e dezembro de 2013, a Companhia promoveu a competição Brasileirão da Qualidade, uma campanha de incentivo dirigida aos colaboradores para melhorar os principais indicadores operacionais com o objetivo de impulsionar a busca por resultados, elevar a qualidade do serviço prestado ao cliente e atingir os objetivos estratégicos da área de Operações.

A competição é fundamentada em nove indicadores e realizada em rodadas semanais com divulgação do campeão mensal. Vence o Brasileirão a regional que tiver o maior resultado acumulado. Em 2013, fizeram parte da competição 6.200 profissionais de operação de campo das nove regionais da Companhia no País. Para entrar na disputa, cada regional tem um brasão que identifica seu time na competição.

4.4.5. NEGOCIAÇÃO COLETIVA

A Oi assegura o direito de associação dos colaboradores a entidades sindicais. Não existem operações nas quais possam estar sob risco os direitos dos colaboradores de exercerem liberdade de associação ou negociação coletiva. Todos os colaboradores são abrangidos por acordos coletivos, que reúnem cláusulas referentes a jornada diária, saúde, segurança no trabalho, benefícios e participação nos resultados. **GRI LA4 | HR5**



A presença da Oi em todo o País traz o desafio adicional na negociação de acordos coletivos simétricos com os 28 sindicatos e as duas federações que representam os trabalhadores de telecomunicações. A Oi mantém seus colaboradores devidamente informados durante todo o processo de negociação, por meio de instrumentos de comunicação interna. A Companhia mantém um bom relacionamento com as entidades sindicais.

Os acordos coletivos não estipulam prazo mínimo para notificação com antecedência, mas caso ocorram mudanças operacionais significativas, os colaboradores e seus representantes junto ao sindicato são devidamente informados. De vigência bianual, os acordos cobrem temas relacionados a saúde e segurança, como assistência médica, hospitalar, odontológica e medicamentos; previsão de existência de plano, elegibilidade dos critérios de coparticipação; Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (CIPA) e participação de representantes dos trabalhadores em vistorias de segurança e saúde, auditorias e investigações de acidentes e outros relevantes. [GRI LA5 | LA9](#)

Periodicamente a Oi reúne-se com os sindicatos para tratar de temas relevantes fora da agenda normal da negociação coletiva. A Companhia mantém uma área específica para interlocução sindical e para os assuntos do dia a dia, e canais de atendimento para esclarecer dúvidas sobre os processos internos da empresa.



4.4.6. ENGAJAMENTO DOS COLABORADORES

A Oi estimula o voluntariado de seus colaboradores. Entre as principais iniciativas de 2013 destacam-se a Copa das Confederações, a coleta de donativos para vítimas de acidentes ambientais e o Papai Noel dos Correios.

Copa das Confederações: o público interno participou do Programa de Voluntariado da Copa das Confederações, vivenciando a experiência de atuar nos estádios em dias de jogos, e apoiando a equipe que trabalhou prestando serviços da Telecom. O processo seletivo contou com a participação de 570 colaboradores e 80 participantes foram selecionados nas seis cidades-sedes dos jogos.

Coleta para vítimas de acidentes: a Companhia promove o recolhimento de donativos para vítimas de acidentes ambientais. Em janeiro, a Regional Bahia incentivou a ação Carnaval Sem Fome, com arrecadação de alimentos, e a Regional Sul recolheu 295 itens para vítimas de incêndio no Rio Grande do Sul. Em dezembro, colaboradores do Rio de Janeiro mobilizaram-se para a doação de mais de 250 itens, como água, alimentos e produtos de limpeza e higiene pessoal, para desabrigados por causa da chuva que atingiu alguns municípios do estado.

Papai Noel dos Correios: tradição na Companhia, em 2013 a Oi incentivou a participação dos colaboradores na campanha Papai Noel dos Correios e repetiu a parceria de sucesso com os Correios em 26 estados brasileiros mais o Distrito Federal. Foram entregues 2.293 presentes para crianças em situação de risco social.



4.4.7. TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

GRI LA10 | LA11

A Oi mantém programas estruturados em seus diferentes níveis funcionais, com vistas ao desenvolvimento e ao aprimoramento das competências de seus colaboradores.

A Oi possui um Programa de Educação Corporativa que tem como objetivo alavancar a aprendizagem, assegurando o mapeamento e a disseminação dos conhecimentos-chave, por meio de práticas e ações educacionais que estimulem a criação, aquisição, difusão, utilização e compartilhamento do conhecimento dos seus colaboradores. Foram investidos R\$ 10,2 milhões em programas de desenvolvimento, considerando o investimento na Academia de Liderança, no Programa Geração e nos demais cursos presenciais e *on-line*.

A Companhia investe na capacitação e no crescimento profissional de seus colaboradores. Entre os programas voltados para todos os colaboradores, destacam-se Trilhas de Desenvolvimento de Competências Técnicas, treinamentos *spots*, desenvolvimento de liderança, *e-learning*s, treinamentos contratuais, treinamentos sob demanda e inglês *on-line*. Os treinamentos voltados para as competências técnicas e as ações de educação continuada somaram 253.061 horas em 2013.

Todos os novos gestores participam do programa Boas-Vindas para Gestores, processo admissional diferenciado e personalizado para os admitidos. O Programa Liderança para Novos Gestores tem como objetivo conscientizar novos líderes sobre seu papel, além de desenvolver aspectos comportamentais de gestão de pessoas e elucidá-los sobre os processos de gente da Oi. Em 2013 foram treinados 179 novos gestores.

253.061
FOI O TOTAL
DE HORAS DE
TREINAMENTOS
VOLTADOS PARA
AS COMPETÊNCIAS
TÉCNICAS
E AS AÇÕES
DE EDUCAÇÃO
CONTINUADA

Como instrumento de gestão de carreira dos colaboradores, a Oi conta com um processo de análise de desempenho para avaliar os profissionais com foco no desenvolvimento.

Um total de 14.322 colaboradores passou por, pelo menos, um treinamento presencial ou *on-line*. Além disso, 620 colaboradores foram contemplados com treinamentos não comportamentais, *workshops*, palestras, congressos ou eventos. Um colaborador possuía bolsa de incentivo à graduação, cinco possuíam bolsas de pós-graduação e um de idioma.

PROGRAMAS	2012			2013		
	COLABORADORES	VALOR (R\$)	BOLSAS	COLABORADORES	VALOR (R\$)	BOLSAS
Cursos internos	6.235	10.214.065	n/a	8.592	22.157.289	n/a
Apoio financeiro para capacitação ou formação externa	629	753.710	6,0	680	812.826	19,0
Serviços de colocação no mercado de trabalho	3	40.000	n/a	13	172.500	n/a

CAPACITAÇÃO EM PROCESSOS PARA OS LÍDERES

Em agosto de 2013, a Gerência de Processos e Qualidade havia certificado 179 líderes no Programa de Capacitação em Processos, equivalente a 70% do total de líderes da Companhia. O treinamento visava apoiar a transformação da Companhia, fazendo dos líderes agentes de mudança e mobilização na busca de resultados, qualidade de entrega e geração de valor percebido para o cliente.

O passo seguinte à capacitação foi a revisão de processos atuais e desenho de novos, com o apoio da Gerência de Processos e Qualidade na aplicação da metodologia e na identificação de processos críticos. Também foi apresentado para os líderes o modelo de gestão integrada de processos, riscos e controles a ser implantado na Companhia.

O Programa de Capacitação em Processos tem como objetivos:

- Treinar e desenvolver as competências dos líderes de processos
- Melhorar seu desempenho na gestão e otimização dos processos sob sua responsabilidade
- Ter uma visão transversal dos processos, explicitando as interfaces entre as áreas
- Consolidar a cultura de gestão de processos na Oi

O treinamento incluiu conteúdos como os papéis e as responsabilidades dos líderes no Modelo de Governança de Processos; as quatro etapas do ciclo de vida da gestão de processos [desenhar, implantar, monitorar e analisar]; e o uso da ferramenta iBPMS para gestão de processos da Oi.



4.4.7.1. MÉDIA DE HORAS DE TREINAMENTO

Em 2013, houve uma redução de 19% da carga horária total em treinamentos, pois, no ano anterior, foi dado foco estratégico no desenvolvimento da alta liderança e gestores da Companhia, com ações específicas e dentro de um plano de desenvolvimento individual. Em 2013, o foco para estes cargos foi a consolidação do aprendizado no dia a dia.

Também houve uma redução de 35% nas horas individuais devido à entrada considerável na quantidade de pessoas da planta interna no meio do ano. A capacitação destes colaboradores, iniciada no final do ano, tem continuidade em 2014.

HORAS DE TREINAMENTO POR CATEGORIA FUNCIONAL	2011			2012			2013		
	HORAS	COLABORADORES	HORAS POR COLABORADORES	HORAS	COLABORADORES	HORAS POR COLABORADORES	HORAS	COLABORADORES	HORAS POR COLABORADORES
Diretoria	2.949	100	29	3.668	121	30	263	114	2
Gerência	30.501	770	40	51.482	903	57	13.838	945	15
Supervisão/ coordenação	-	-	-	14.481	426	57	8.147	907	9
Total do quadro funcional	247.117	12.285	20	354.776	16.722	21	220.425	16.904	13
Aprendizes	nd	nd	nd	591	104	6	481	116	4
Estagiários	nd	nd	nd	10.552	721	15	9.907	419	24
Total	280.567	13.155	21	424.407	18.172	23	242.673	18.870	13



4.4.7.2. PROGRAMA SEIS SIGMA

Um dos pilares da estratégia de excelência da Oi é o investimento no Programa Seis Sigma, que visa à redução de ineficiências nos processos e ao aumento da produtividade, da qualidade percebida pelo cliente e das receita e redução de custos.

Por meio do Programa Seis Sigma, os colaboradores podem sugerir projetos com foco em ganhos de receita, redução de custo, melhoria de qualidade ou mitigação de risco. Tais projetos são analisados por um time central e pelos gestores responsáveis pelos processos em questão e, uma vez aprovados, os colaboradores que os sugeriram são capacitados como Green ou Black Belts.

Dessa forma, a Companhia oferece uma capacitação diferenciada aos seus colaboradores, que têm a oportunidade de se desenvolver profissionalmente e ao mesmo tempo implantar projetos relevantes para a organização, atacando, principalmente, a causa raiz dos problemas em processos.

O programa cresceu de 24 projetos, em 2011, para 174, em 2012, e em 2013 foram 179. Além dos projetos internos, o programa dobrou o número de projetos com as prestadoras de serviços, evoluindo de 20 iniciativas, em 2012, para 40, em 2013, que resultaram em significativa redução de custos.

Além do treinamento avançado (Green e Black Belts), a Oi promove uma forte capacitação de seus colaboradores na metodologia. Em 2013 foram criados o E-Learning White Belt, que já capacitou mais de 1.700 colaboradores, e o Yellow Belt, em que os colaboradores aprendem na prática a desenvolver diagnósticos estruturados. Em 2013 foram capacitados 403 Yellow Belts e a expectativa para 2014 é atingir 10% dos colaboradores.

1.700
COLABORADORES
FORAM
CAPACITADOS
NO *E-LEARNING*
DA METODOLOGIA
WHITE BELT



4.4.8. ATRAÇÃO DE TALENTOS

Outro foco da gestão de pessoas na Oi é a busca e manutenção dos melhores profissionais nas diferentes áreas de atuação. Para captar jovens e posicionar-se como marca empregadora, a Companhia participou de seis feiras universitárias, em três estados do Brasil, sempre com estandes diferenciados e atrativos.

A Oi também oferece o Programa Geração, que tem o objetivo de suprir a necessidade de profissionais em posições-chave na organização por meio de captação, identificação, desenvolvimento e retenção de talentos que se destaquem por seu alto potencial. O Programa Geração é segmentado em três grupos distintos: Geração Estágio (Superior e Técnico), Geração Trainee e Geração PDA (Programa de Desenvolvimento Acelerado).

Em 2013, foi lançada a Trilha de Desenvolvimento On-line do Geração Estágio, que inclui ações educativas como *e-learning*s, infográficos, *games*, entre outros, elaborados especialmente para o grupo e organizados em três ciclos que ajudarão o participante a refletir sobre questões importantes para sua carreira. Além disso, o Geração Estágio Técnico foi ampliado para as nove Regionais, num total de 100 pessoas selecionadas.

Os programas Geração Trainee Executivo e Expert, iniciados em 2011, foram finalizados em novembro de 2013. O Geração Trainee Executivo visa desenvolver jovens talentos com perfil multifuncional para atuação em diferentes frentes do negócio. Dos 12 participantes aprovados, 92% permanecem na Companhia.

O Programa Trainee Expert, com foco no desenvolvimento de jovens talentos com habilidades técnicas para suportar a evolução e inovação tecnológica do negócio, foi direcionado para as Diretorias de Operações Centralizada e Campo, e aprovou 20 candidatos em 2011. Destes, 85% continuam na Oi.

A edição de 2012 dos Programas Trainee Executivo e Trainee Expert (com foco nas Diretorias de Engenharia e TI), ainda em andamento, selecionou um total de 32 pessoas, sendo que 90% delas permanecem na Oi. Essa edição terminará em 2014.



MENU



ABERTURA DE OPORTUNIDADES PARA UNIVERSITÁRIOS

A Companhia participa de feiras universitárias em busca de profissionais para diferentes áreas de atuação. Em agosto, a Oi esteve presente na XVI Mostra PUC, uma das maiores feiras de recrutamento e seleção de estagiários do Rio de Janeiro, com o tema Inovações para uma Vida Melhor.

Nesse evento, a Oi apresentou seu Programa de Inovação, o Inova, com participação de ex-trainees, que expuseram projetos inovadores implementados na Companhia, por exemplo, o TUP Wi-Fi (internet sem fio nos orelhões) e Apps Integrados. No evento, os estudantes puderam se pré-cadastrar para o Programa Geração Estágio da Companhia.

Também em agosto, a Oi palestrou na Semana de Integração do IME (Instituto Militar de Engenharia), no Rio de Janeiro, e participou do EIFE 2013 (Encontro de Integração Faculdade-Empresa), no ITA (Instituto Tecnológico de Aeronáutica), em São José dos Campos (SP). Em setembro, participou da Feira de Estágio e Emprego do CEFET (Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca) no Rio de Janeiro. Em outubro, esteve presente na Feira de Estágio do IFSP (Instituto Federal de São Paulo), em São Paulo.

4.4.8.1. RECRUTAMENTO INTERNO

O recrutamento interno é prioridade para a Companhia. Em 2013, 80% das vagas abertas para executivos foram preenchidas por candidatos internos, via *assessment*. No geral, 58,8% das vagas abertas foram preenchidas por colaboradores, com exceção das vagas dos projetos de lojas, porta a porta (PAP Varejo) e PAP Empresarial, voltados principalmente para o público externo, além das migrações da Planta Interna e do IPTV.

O número de pessoas que demonstraram interesse em trabalhar na Oi, ao cadastrarem seus currículos no sistema utilizado pela Companhia (Vagas.com), chegou, atualmente, a 772.075. Além disso, 128 estagiários foram efetivados no ano como colaboradores, média de 10,7 por mês. No ano de 2013, 1.214 colaboradores foram promovidos de cargo e de salário.

80%
DAS VAGAS ABERTAS
PARA EXECUTIVOS
FORAM PREENCHIDAS
POR CANDIDATOS
INTERNOS VIA
ASSESSMENT



4.4.8.2. RECOLOCAÇÃO NO MERCADO

GRI LA11

Para apoiar a recolocação dos profissionais, em casos selecionados por decisão interna, a Oi conta com um programa de *outplacement* que tem como objetivo facilitar a busca por uma nova atividade produtiva, por meio da identificação e do aprimoramento de suas habilidades, a fim de que suas escolhas sejam plenamente bem-sucedidas. Em 2013, três gerentes e diretores foram contemplados, totalizando um investimento de R\$ 40 mil.



A Oi considera que todos os treinamentos oferecidos (cursos internos e apoio financeiro para capacitação ou formação externa), incluindo Estagiários e Aprendizes, são uma forma de apoiar a continuidade da empregabilidade dos funcionários. A Companhia não possui programas para gerenciar o fim de carreira.



4.4.9. SAÚDE E SEGURANÇA

GRI LA8

A Oi promove uma gestão detalhada da saúde e da segurança de seus colaboradores, o que inclui exames ocupacionais, além dos exigidos por lei, e foco em saúde preventiva, com exames periódicos semelhantes a *mini-check-ups* e controle dos exames ginecológicos. O plano de assistência à saúde, extensivo aos dependentes em sistema de participação, inclui atendimentos médico e odontológico e medicamentos.

A Oi mantém programas de educação, prevenção e controle de doenças crônicas. Desde 2012, o Programa de Vida Saudável monitora de forma permanente colaboradores ou dependentes com doenças crônicas, e estabelece metas para redução de fatores de risco e melhoria da qualidade de vida, como o fim do consumo de tabaco, exercícios físicos e perda de peso. Em alguns casos, o programa oferece atendimento domiciliar sem custos adicionais e subsídio para compra das medicações específicas. Os assistidos pelo programa contam com central de atendimento 24 horas para esclarecimento de dúvidas em caso de emergência.

A Companhia promove uma série de iniciativas que visam à valorização, ao cuidado e ao reconhecimento do seu capital humano. São vários programas, como ginástica laboral, *shiatsu*, RPG, pilates de solo, drenagem linfática e orientação nutricional, entre outros. O Programa de Gestantes dá orientação por telefone às colaboradoras.

No meio do ano foi realizada a campanha de doação de sangue em parceria com hemocentros de diversos estados brasileiros. A ação mobilizou cerca de 731 colaboradores, resultando na doação de 419 bolsas de sangue coletadas. A campanha de vacinação Oi foi realizada entre abril e julho, imunizando 6.172 colaboradores nos 27 estados.

6.172
COLABORADORES
FORAM VACINADOS
EM 2013



GRI LA7

INDICADORES DE SAÚDE E SEGURANÇA DOS COLABORADORES POR REGIÃO	NORTE	CENTRO-OESTE	NORDESTE	SUL	SUDESTE	GERAL 2013	GERAL 2012
Taxa de lesões ¹	0,28	0,06	0,23	0,13	0,12	0,14	0,14
Taxa de doenças ocupacionais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01
Total de dias perdidos ²	3,28	0,59	7,22	1,01	56,28	34,25	88,77
Total de absenteísmo	251,41	298,75	240,84	231,82	297,99	278,57	nd
Total de óbitos no período	0	0	0	0	1	1	2

1. Não inclui pequenas lesões (primeiros socorros).

2. Considera dias de trabalho (250 dias em 2013).

GRI LA7

INDICADORES DE SAÚDE E SEGURANÇA APENAS DE TERCEIROS	NORTE	CENTRO-OESTE	NORDESTE	SUL	SUDESTE	GERAL 2013
Taxa de lesões ¹	1,41	1,01	1,16	0,91	1,09	1,08
Taxa de doenças ocupacionais	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00
Total de dias perdidos ²	20,83	11,78	207,51	54,29	73,48	80,52
Total de óbitos no período	0	0	4	1	5	10

1. Não inclui pequenas lesões (primeiros socorros).

2. Considera dias de trabalho (250 dias em 2013).

4.4.9.1. CAPACITAÇÃO EM SEGURANÇA

A Oi organizou uma área especializada em saúde e segurança para fazer frente à necessidade de capacitar milhares de novos empregados próprios que foram admitidos em tempo recorde pela Companhia dentro do processo de internalização da planta interna. O quadro de empregados cresceu cerca de 30% em áreas de risco, em função dos processos da Planta Interna, como por exemplo os técnicos que trabalham na manutenção de torres.

Entre as ações de segurança do trabalho, a Oi capacitou 3.884 colaboradores em Noções Básicas de Segurança do Trabalho. Além desse, outros 4.511 colaboradores também realizaram o curso de Direção Consciente e Preventiva. Já o curso de Noções de Prevenção e Combate a Incêndio contou com 3.912 participantes. Além disso, 892 colaboradores participaram do curso prático de Trabalho em Altura, tornando-os autorizados para atuarem com segurança nas torres da Companhia.

A Companhia mantém 38 CIPAS (Comissões Internas de Prevenção de Acidentes) em todo o território brasileiro para os prédios em que há mais de 50 colaboradores. As comissões são formadas por profissionais eleitos diretamente e treinados para atuar na prevenção de acidentes. O percentual de colaboradores representados caiu de 82,01%, em 2012, para 65,95% em função da internalização de trabalhadores terceirizados em 2013, que representou acréscimo de 45% na força de trabalho. Essa situação será equacionada em 2014. **GRI LA6**



GRI LA6

PERCENTUAL DE COLABORADORES REPRESENTADOS EM COMITÊS DE SAÚDE E SEGURANÇA	2012	2013
CIPA	82,01	65,95
Brigada Voluntária	34,78	28,08

Anualmente é realizada a SIPAT (Semana Interna de Prevenção e Acidentes) com foco em temas de saúde e segurança, além de exercícios simulados de abandono de prédios. A Brigada Voluntária de Prevenção e Combate a Incêndio atua nos prédios com mais de 100 colaboradores.



4.5. CLIENTES

Para a Oi, o relacionamento com o cliente envolve duas grandes missões. A primeira é dar suporte às demandas com eficácia e grande capacidade de resolução. A segunda é trazer a experiência e a voz do cliente para dentro da Companhia, aproveitando esse contato como oportunidade para a contínua melhoria de processos, produtos e serviços.

O processo de escutar o cliente é coordenado pelo centro tático, que monitora os contatos de consumidores e clientes e, no fim de cada dia, elabora uma pauta dessas solicitações, que são encaminhadas às áreas responsáveis por sua resolução. Todas as manhãs, no Bom Dia Oi, é feita uma teleconferência em que os envolvidos nos temas do dia anterior discutem a adoção de medidas corretivas.

4.5.1. RESPEITO AO CONSUMIDOR

GRI PR3

Todos os serviços de telecomunicações prestados pela Oi obedecem à Lei nº 9.472/97 [LGT – Lei Geral de Telecomunicações], bem como aos regulamentos específicos de cada serviço, editados pela ANATEL [Agência Nacional de Telecomunicações]. No caso específico do SeAC [Serviço de Acesso Condicionado], são observadas também as normas da ANCINE [Agência Nacional do Cinema].

O regulamento de cada serviço apresenta definições e regras quanto aos elementos necessários a sua prestação e características, bem como aos direitos e deveres de usuários e operadora. Entre os direitos dos usuários, destacam-se o detalhamento em fatura dos serviços utilizados e respectivos valores de cobrança, além dos impostos incidentes. Entre os deveres da prestadora está o atendimento aos usuários que possuam algum tipo de dúvida, reclamação, elogio etc. A Oi possui um *call center* 24 horas para atendimento ao consumidor. Os usuários também podem entrar em contato com a Oi nas lojas próprias ou pelo *site*.



A Companhia também está atenta aos regulamentos que disciplinam a qualidade para a prestação dos serviços, a interconexão com outras redes de suporte para a prestação do serviço, a remuneração pelo uso de infraestrutura de outras prestadoras etc. Todos os equipamentos necessários para a prestação de serviços são previamente certificados e homologados pela ANATEL, após passarem por rigorosas avaliações de qualidade e atendimento de critérios técnicos.

METAS NO RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES

- Reduzir o volume de chamadas para o *call center* ou de reclamações na ANATEL
- Melhorar a autonomia da resolução no primeiro contato, reduzindo a necessidade do cliente de recorrer a análises de *back office* para o tratamento da sua demanda
- Aumentar o índice de satisfação do cliente
- Aumentar o relacionamento digital, de modo que atinja mais de 25% dos clientes
- Ser referência de mercado nas operações de *call center*, inclusive em capacidade de mobilização para ações de voluntariado

4.5.2. DIREITOS DOS USUÁRIOS

Em 2013, houve redução significativa no volume de contestações dos clientes em relação a 2012. Elas envolvem produtos não solicitados, serviços não atendidos, ofertas que não ficaram claras para o cliente e reclamações referentes à demora nos pedidos de reparo da rede. Essa evolução é resultado do esforço da Companhia em solucionar os aspectos da operação que podem ferir as garantias e os direitos dos usuários e em buscar acordos com a ANATEL.

Ainda assim, em 2013, houve aplicação de R\$ 133 milhões em multas relacionadas a problemas com faturamento e cobrança indevida, violação aos direitos dos usuários e obrigação de ressarcimento aos usuários por valores cobrados incorretamente. Entre o total de 18 processos, 14 foram decorrentes de telefonia fixa; 3, de telefonia móvel; e 1, de TV por assinatura. **GRI PR4 | PR9**



GRI PR8

RECLAMAÇÕES RELATIVAS A VIOLAÇÃO DE PRIVACIDADE E PERDA DE DADOS DE CLIENTES (ANATEL)	MÓVEL PESSOAL	TELEFONIA FIXA	TV POR ASSINATURA	TOTAL
Divulgação não autorizada	44	878	1	923
Utilização indevida por terceiros	846	880	33	1.759
Sigilo das informações	15	9	0	24
Total	905	1.767	34	2.706

4.5.3. COMUNICAÇÃO E PUBLICIDADE

GRI PR6

A Oi é uma empresa cuja publicidade e comunicação primam pelo respeito a todos os seus *stakeholders* e à sociedade de modo geral. As ações publicitárias têm foco cada vez maior na humanização da relação entre empresa e consumidor, e trabalham não só para vendas de produtos, mas também para esclarecimentos e divulgação de temas importantes para toda a sociedade, tais como: acesso popular à banda larga, atendimento a pessoas com deficiência auditiva, coleta de resíduos sólidos, educação com o auxílio de serviços de telecomunicação, incentivo ao esporte e à cultura.

As mensagens de comunicação são simples, sem jargões ou enfeites, e buscam respeitar as regulamentações do CONAR (Conselho Nacional de Autorregulamentação Publicitária) referentes a publicidade. Houve oito casos de penalidades impostas pelo CONAR fundamentadas em seus artigos, sendo quatro alterações de peças publicitárias por falta de informações complementares à oferta (uma delas resultou em advertência) e quatro sustações de anúncio. **GRI PR7**

4.5.4. SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

GRI PR5

A Oi realiza pesquisa eletrônica ativa para medir a satisfação do cliente atendido pela Central de Atendimento. A pesquisa ocorre no máximo um dia após o atendimento (exceto para os ocorridos aos sábados, que poderão ter entrevista na segunda). É feita por mensagem de voz, em que o cliente é convidado a avaliar o último atendimento, atribuindo nota de 0 a 10.



A pesquisa permite acompanhar a evolução da satisfação diariamente e utilizar os resultados na definição de produtos ou parceiros, além de adotar as providências adequadas sempre que for identificada alguma alteração no comportamento do indicador.

Em 2013, as pesquisas eletrônicas da Central de Atendimento registraram aumento do índice de satisfação. A pesquisa que avaliou a Oi como um todo alcançou satisfação de 6,4 [aumento de 19% em relação a 2012]. A pesquisa realizada pela parceira Contax atingiu 6,3 [aumento de 21%] e a da controlada BTCC chegou a 6,7 [aumento de 6%]. A Companhia trabalha com a meta de 7 de satisfação.

4.5.5.FOCO NO PRÉ-PAGO

A Oi dedica especial atenção aos clientes de produtos pré-pagos, que representam 85,9% do segmento de Mobilidade Pessoal e têm importância estratégica devido à rentabilidade e ao baixo custo do serviço. A Oi busca alavancar o uso de voz e dados da base dos clientes pré-pagos, que somaram 41.019 mil do total de 47.727 Unidades Geradoras de Receitas do segmento.

Um dos destaques do ano foi o aumento de 6% na recarga bruta. A Companhia lançou no segundo trimestre uma plataforma de gerenciamento de campanhas de recarga, que cria, executa e gera campanhas individualizadas para clientes pré-pagos e clientes controle. A ferramenta permite enviar mensagens em tempo real para estimular os clientes a realizar recargas e comprar pacotes adicionais, de acordo com o perfil e o contexto do usuário.

Para reforçar seu posicionamento estratégico de manter o crescimento da base de pré-pago e a rentabilização do serviço, a Oi lançou em 2013 a oferta Tudo Por Dia, com a cobrança diária de uso dos serviços de voz, dados e SMS. Dentro dessa estratégia, a Oi mantém a oferta de produtos e serviços de baixo custo no varejo, como o lançamento do plano Oi Galera para o público jovem.

Já o relançamento da TV por assinatura em 2014, com tecnologia do satélite SES-6 e funções interativas, está alinhado à estratégia de convergência para a expansão da base dos clientes.

Para aumentar sua participação no segmento de alto valor, a operadora lançou em 2013 sua segunda loja conceito, no Shopping Leblon, na capital do Rio de Janeiro. A loja *flagship* possibilita aos clientes experimentar e interagir com as tecnologias mais inovadoras e simular as melhores ofertas da operadora. A primeira loja conceito foi aberta em 2012, no Shopping Iguatemi, na capital de São Paulo.

4.5.6. SALES FORCE AUTOMATION

Em 2013, a Companhia iniciou a implantação do novo sistema SFA [Sales Force Automation] para otimizar o processo de vendas [da pré ao pós-venda] dos segmentos empresarial, corporativo e varejo [PAP – porta a porta] com maior assertividade nas propostas realizadas e melhor gestão dos produtos e das condições comerciais negociadas. O sistema inclui o acompanhamento dos pedidos e das atividades dos parceiros que fazem parte da força de vendas externa da Oi, entre outras funcionalidades.

ACESSIBILIDADE PARA CLIENTES

Para deficientes visuais, a Oi oferece a opção de contrato e contas em braile, e quem usa o serviço pós-pago recebe via áudio a informação de bônus.

Pessoas com deficiência auditiva e de fala podem utilizar o Plano Alternativo de Serviço, com a franquia mensal de mil torpedos (SMS), contribuindo para a sua comunicação e integração social. A ação atende à Resolução nº 477 da ANATEL.

Nas lojas Oi Atende, os atendentes receberam treinamento em Libras e há terminais adaptados para uso por surdos. Em boa parte das unidades, a estrutura física também foi adaptada para receber pessoas com mobilidade reduzida em conformidade com a Resolução nº 426 da ANATEL.

Este Relatório Anual de Sustentabilidade também é acessível a portadores de deficiência visual, seguindo as recomendações do W3C (World Wide Web Consortium), principal referência mundial de acessibilidade para a internet.



4.5.7. INOVAÇÕES NO ATENDIMENTO

Para aumentar o relacionamento digital com os clientes, a Companhia investe em novas tecnologias e novos processos. Hoje a Oi é referência de serviço de autoatendimento, com redução de reclamações e aumento do nível de satisfação dos clientes:

- **Aplicativo Minha Oi:** em 2013, o número de clientes cadastrados na Minha Oi, área de relacionamento *on-line*, representou 7% de todas as interações com clientes. A Minha Oi alcançou 6 milhões de clientes cadastrados, gerenciando *on-line* mais de 15 milhões de terminais.
- **Conta On-line:** o Conta On-line atingiu 1,1MM faturas cadastradas, um crescimento de 180% na base de clientes da Companhia, na comparação com 2012. O Conta On-line economiza com impressão e postagem e evita extravios da fatura. Em um ano, a Companhia lançou várias iniciativas para estimular a adesão ao Conta On-line. Em setembro de 2013, teve início a promoção Conta On-line Premia Você para sortear dez *tablets* por mês e um carro a cada três meses até agosto de 2014 para clientes ativos no serviço.
- **Ofertas simplificadas:** com base nos indicadores de reclamações e em pesquisa feita com clientes, surgiu a proposta de apresentar ofertas simplificadas de produtos, focadas nos atributos valorizados pelo cliente e com menor chance de erro na hora da contratação dos planos.
- **Simulador de vendas:** ação implantada com o objetivo de evitar falhas e diminuir o tempo de aquisição e a troca de planos nas Lojas e Franquias Oi. No simulador, o vendedor visualiza o nome de todas as campanhas e ofertas, bem como todos os planos e pacotes adicionais que ele precisa para ativar o cliente, além do preço por plano e o total da escolha do usuário, tornando o processo de venda mais intuitivo, seguro e ágil.

6 milhões
DE CLIENTES
CADASTRADOS
NA MINHA OI

- **Nova Fatura Oi:** a fatura da Oi ganhou novo *layout* para facilitar a compreensão dos clientes sobre seus gastos e reduzir as ligações para a Central de Atendimento por falta de compreensão dos itens descritos na conta.
- **Atendente virtual:** a ferramenta, acessada no portal Oi, esclarece dúvidas sobre a Oi TV como se estivesse conversando com o usuário por meio de *chat*. O usuário pergunta, a ferramenta consulta uma base de conhecimento e fornece a melhor resposta.

A OI NAS REDES SOCIAIS

A Companhia mantém uma forte presença nas redes sociais. Em maio, a *fanpage* da Oi no Facebook chegou à marca de 1 milhão de fãs. Por meio da ferramenta de interação Oi Responde, é feito atendimento *on-line* pela *fanpage* e, se necessário, o usuário é direcionado para uma célula de especialistas da Oi. Atualmente, são mais de mil atendimentos por mês só no Facebook. A *fanpage* oferece também o aplicativo Oi FM, em que o internauta pode ouvir música enquanto navega na *web*, além do Nossas Vagas, em que é possível checar as oportunidades de trabalho na Companhia.

A estratégia da Oi de aumentar a utilização da internet e das redes sociais tem o objetivo de estabelecer novos canais de diálogo com o público, distribuir conteúdo qualificado e relevante e aumentar a abrangência da comunicação com o mercado. Além do Facebook, a Oi também está presente no Twitter, no Google+ e no Orkut e reposicionou o seu *site* [www.oi.com.br], com foco na perspectiva do usuário.



4.5.8. NOVAS SOLUÇÕES PARA O CLIENTE

A Oi está investindo em um projeto multiproduto de visão única e integrada do cliente, que inclui ofertas convergentes com base em tecnologias inovadoras e mais eficientes. Um exemplo é a migração da tecnologia ADSL (Asymmetric Digital Subscriber Line), de cabos de cobre, da banda larga para a tecnologia IPTV (Internet Protocol Television), cuja velocidade mínima é de 100 Mbps.

Esses investimentos convergem para o objetivo de ampliar o foco de empresa de telecomunicações para empresa de entretenimento, com entrega de conteúdo e serviços agregados na banda larga, na telefonia móvel e na TV por assinatura em HD para todos os pacotes e com Wi-Fi.

4.5.8.1. NOVO SATÉLITE PARA TRANSMISSÃO HD

A Oi é a principal usuária do satélite geoestacionário SES-6, que entrou em órbita em junho de 2013 após lançamento realizado no Cosmódromo de Baikonur, no Cazaquistão. O satélite ampliará e aprimorará os serviços oferecidos pela Oi TV, que já operava o serviço por satélite. O SES-6 possui a maior capacidade de transmissão de canais DTH (Direct To Home) em operação no Brasil e dispensa fibra ótica para chegar às residências dos clientes Oi. Além disso, o DTH é a plataforma ideal para prestar serviço de TV para todo o Brasil. A Companhia, que já operava TV por satélite, entrega um sinal com mais potência e menos suscetível a condições climáticas adversas, como a chuva.

Com o SES-6, a Oi alcança um novo patamar no mercado de TV por assinatura, consolidando a posição de única operadora de telecomunicações do Brasil a atuar como *quadruple play*, oferecendo voz, dados, internet e televisão a seus clientes, com uma tecnologia de ponta. O sistema comporta TV por demanda [*pay-per-view*] via satélite, além da interatividade via banda larga. A vida útil do satélite é de cerca de 15 anos.

A Oi desenvolve também projeto piloto de IPTV com tecnologia FTTH [*fiber-to-the-home*], disponível em alguns bairros do Rio de Janeiro. A oferta nessa operação é composta por conexões ultra banda larga de até 200 Mbps e planos de IPTV.

4.5.8.2. OUTROS PRODUTOS

A Oi também tem investido em novas soluções para aumentar a oferta de produtos e a satisfação dos clientes. Entre essas ações, destacam-se:

4G: no fim de 2013, a Companhia já operava sua rede 4G (serviço de telefonia móvel de quarta geração) em 24 cidades brasileiras. Sua chegada a essas cidades reforçou o posicionamento de operadora convergente, oferecendo uma experiência em internet móvel mais completa para o cliente, com 4G, 3G e Wi-Fi. Os clientes 4G da Oi têm acesso gratuito aos mais de 520 mil *hotspots* da rede Oi Wi-Fi, e os aparelhos 4G vendidos pela Companhia trazem os aplicativos Oi Wi-Fi e Mundo Oi.

As primeiras localidades atendidas foram as seis cidades-sede da Copa das Confederações de 2013 (Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Brasília, Salvador, Recife e Fortaleza). A oferta do serviço ocorreu dentro do cronograma estabelecido pela ANATEL, prevendo o atendimento de, no mínimo, 50% de cobertura 4G nas seis cidades até o fim de abril de 2013.

Os *smartphones* 4G da Oi vêm com os aplicativos Minha Oi e Oi Spot (aplicativo colaborativo para captação das percepções dos clientes quanto ao desempenho dos serviços), além de degustação de 30 dias dos serviços Rdio (*streaming* de música). Os clientes contam com serviço de pós-venda especializado para dar suporte à configuração de aplicativos e esclarecer dúvidas dos consumidores.

Oi SmartCloud: em 2013, a Oi apresentou a segunda fase de lançamentos de serviços na nuvem, reforçando a estratégia de auxiliar os clientes a aumentar suas receitas e reduzir seus custos por meio do uso inovador da tecnologia. As novas soluções operam na rede internacional de *data centers* da Oi e da Portugal Telecom.

Como os serviços operam na nuvem, as empresas conseguem solicitar mais recursos, de forma fácil e rápida, pelo portal Oi SmartCloud, e pagam somente pelo uso, especialmente em períodos de grande demanda. Além disso, a Oi garante disponibilidade de 99,9% dos serviços, o que elimina possíveis riscos aos negócios dos clientes.





MENU



Oi Galera: plano voltado para o público jovem que oferece serviços de voz, dados, SMS, música e acesso à maior rede Wi-Fi do Brasil, pagando R\$ 0,99 pelo dia que usar. Para divulgar o plano e conquistar novos clientes, a Oi fez diversas ações de campo com distribuição de *chips*. Além das ações de campo, a Oi criou um aplicativo no Facebook que permite ao cliente enviar convites a seus amigos para que participem. A terceira forma de ingresso no plano é pela Galera, uma lista *on-line* na qual pessoas podem se inscrever e solicitar o *chip*, mesmo que não conheçam nenhum membro do Oi Galera.

O novo plano abrange serviços, canais de relacionamento, identidade e comunicação diferenciados para o público jovem, com enorme potencial de consumo de dados e tecnologia. A célula de atendimento do plano é formada exclusivamente por profissionais no mesmo perfil do público do plano, tornando a comunicação entre clientes e empresa mais natural e fácil para os usuários.

O produto também foi lançado em evento interno que reuniu 1.500 jovens da Oi no Teatro Oi Casa Grande, no Rio de Janeiro (RJ), além de estudantes dos programas educativos Oi Kabum! e NAVE, visando à maior integração entre as estratégias da Companhia e o instituto social Oi Futuro voltadas para o desenvolvimento da sociedade brasileira pela educação e tecnologia.

Oi Carteira: segundo produto de uma parceria da Oi com o Banco do Brasil, este cartão pré-pago recarregável funciona tanto no celular como no cartão tradicional bandeira Visa, e permite fazer compras em estabelecimentos credenciados à Cielo, saques nos terminais de autoatendimento do Banco do Brasil, além de recarga de minutos para o pré-pago Oi e transferência de dinheiro para outros clientes do produto.

O Oi Carteira permite que clientes sem conta bancária realizem transações financeiras com o celular ou com o cartão tradicional e possam receber cargas de dinheiro, mesmo de quem não é cliente do serviço. A adesão não é condicionada a comprovação de renda e aprovação de crédito. Lançado em maio de 2013, o Oi Carteira utiliza a mesma tecnologia nas transações do Cartão de Crédito Oi, produto lançado em 2011, também em parceria com o Banco do Brasil.

Orelhão com Wi-Fi: a Oi disponibiliza conexão Wi-Fi gratuita em 30 orelhões localizados nas cidades de Florianópolis (SC), primeira cidade do País a contar com essa tecnologia. A ANATEL tem planos de revitalizar os telefones públicos com a instalação de conexão Wi-Fi em 300 mil dos quase 1 milhão de telefones públicos existentes no País. Outros 400 mil aparelhos serão desativados.

GRI EC8

O BOM E VELHO ORELHÃO

A Oi está trazendo o orelhão de volta para a vida das pessoas e tem realizado campanhas para incentivá-las a cuidarem melhor do telefone público. Em 2013, a Companhia veiculou no YouTube o vídeo *Revelações no Orelhão* para comemorar o Dia das Mães, no qual os filhos usam um orelhão customizado para fazer confissões para suas mães. Foram mais de 4 milhões de visualizações.

Em outubro, a Companhia promoveu um jogo interativo em que as crianças tinham de ligar do orelhão para uma central de super-heróis e escolher um personagem para salvar o Dia das Crianças.

A Companhia também investe em ofertas com respeito aos orelhões e iniciativas para reduzir seus custos e o vandalismo. No Rio de Janeiro e em outros 12 estados, clientes de telefone fixo da Oi recebem chamadas locais gratuitas dos telefones públicos.

Em Manaus e Recife, a Companhia lançou o projeto piloto do cartão recarregável, que oferece tarifas mais econômicas. No Rock in Rio 2013, instalou seis orelhões temáticos, com *design* inspirado em elementos ligados ao rock – como guitarra e *spikes* [tachinhas pontiagudas usadas em roupas e acessórios] – e também na marca do Rock in Rio.





OI NA ANTÁRTICA

Em fevereiro, a Oi inaugurou, juntamente com o Ministério das Comunicações e a Marinha do Brasil, o funcionamento dos serviços de telecomunicações da EACF (Estação Antártica Comandante Ferraz). Os preparativos para a construção da nova infraestrutura de telecomunicações na EACF tiveram início em dezembro de 2012 após formalizar acordo de cooperação com a Marinha.

Técnicos da Oi viajaram para a Antártica no dia 23 de janeiro e, em menos de um mês, implantaram uma infraestrutura de telecomunicações especialmente adaptada para suportar as adversidades climáticas do local, como o vento, que pode chegar a 200 km/h, e as baixas temperaturas. A presença da Oi na Antártica garante o fornecimento de serviços integrados de voz, dados, internet, telefonia móvel e solução para recepção de sinal de TV, serviços que já eram fornecidos à EACF desde 2006.

A Companhia reconstruiu uma estação terrena de satélite para ligar a EACF à rede corporativa da Marinha, o que garante a conectividade dos militares e pesquisadores instalados na base e a agilidade na comunicação com suas famílias, a rede da Marinha e demais centros de pesquisa e universidades em território brasileiro.

Entre os novos equipamentos fornecidos à base brasileira pela Oi estão: antenas com sistema anticongelante, *modems* com sistema de chaveamento, roteadores, terminais para gerenciamento da estação, pressurizador e antenas de transmissão e recepção de sinais de telefonia móvel, além de 20 aparelhos de telefonia móvel disponibilizados para técnicos da Marinha e pesquisadores.

O convênio entre Oi e Marinha ainda prevê o treinamento e a qualificação anuais das equipes militares para a operacionalização do sistema e a manutenção dos equipamentos de telecomunicações. Além disso, a Companhia realizará revisão e manutenção preventiva dos equipamentos instalados na base da Antártica.

4.5.9. CALL CENTER

A Oi investe em tecnologia e treinamento para melhorar continuamente o atendimento dos *call centers*, aumentar a satisfação do cliente e reduzir o número de reclamações na ANATEL e nos PROCONS. São realizadas, por exemplo, campanhas de incentivo e intensa capacitação dos 50 mil operadores da controlada BBTC e da parceira Contax para aumentar o índice de resolução no primeiro atendimento e reduzir o índice de segunda chamada.



Outro indicador relevante é a pesquisa de satisfação do cliente feita 24 horas após o atendimento, para que o cliente tenha tempo de conferir se houve resolução da sua demanda.

Em 2013, a Oi concluiu a migração das estruturas das centrais de atendimento para a plataforma IP [Internet Protocol], que reduz o risco de uma chamada ser interrompida antes de o atendimento ser finalizado, impede que o atendente encerre intencionalmente a ligação e possibilita retornar a ligação no caso de interrupção. A plataforma IP permite transferir as ligações para atendentes que possam esclarecer dúvidas específicas.

No início de 2013, a Companhia promoveu a primeira convenção de atendimento, realizada em Búzios (RJ), que reuniu, pela primeira vez, equipes da Oi, da Contax e da BTCC para discutir soluções conjuntas para melhoria da qualidade. Essas soluções englobam a redução das chamadas repetidas em 15%, a diminuição das transferências internas e a elevação da satisfação do cliente em 10 pontos percentuais. No fim de 2013, já se observava na Pesquisa de Satisfação do Cliente da Oi um aumento na nota final de 19%.

Atualmente, em metade das chamadas feitas pelos clientes, as dúvidas e demandas são resolvidas por meio do sistema URA [Unidade de Resposta Audível], com uma série de opções-padrão que garantem a agilidade no atendimento.

A Companhia também promove campanhas de premiação (sob a forma de bônus, SMS e pacote de dados no Oi Cartão) entre os operadores de *call center* para elevar as metas de qualidade do atendimento [redução de reclamações da ANATEL, chamadas repetidas ou transferidas, pesquisa de satisfação, entre outros].

GRI 2.10

A qualidade do atendimento da BTCC foi reconhecida por uma série de prêmios conquistados em 2013:

- **Prêmio SMART:** recebeu troféus ouro e prata na premiação, em reconhecimento e valorização das melhores práticas realizadas no atendimento ao cliente no setor de Utilities e Telecom.
- **XIII Prêmio ABT, da Garrido Marketing:** ganhou quatro prêmios com os *cases* Suporte Técnico: Praticidade e Solução para os Clientes, na categoria Atendimento Técnico; Endomarketing 2.0: Um Novo Jeito de Falar com o Público Interno, na categoria Multicanal; LideraRH: Formando os Próximos Líderes, na categoria Recursos Humanos; e Campanha Motivacional Senhor Olímpio, na categoria Campanhas de Comunicação.

- **6º Prêmio Nacional de Telesserviços (PNT) da ABT (Associação Brasileira de Telesserviços):** reconhecida em quatro categorias com os *cases* LideraRH – Desenvolver para Crescer, Endomarketing 2.0: Um Novo Jeito de Falar com o Público Interno, GIP: Gestão Integrada de Pessoas e Campanha Motivacional Senhor Olímpio.
- **Prêmio Ser Humano Goiás:** concedido pela Associação Brasileira de Recursos Humanos com os *cases* Oi, de Agente a Gerente e LideraRH – Desenvolver para Crescer.

4.6. FORNECEDORES

GRI EC6

O processo de seleção de fornecedores inclui exigências referentes a governança, ética e sustentabilidade, como o compromisso de respeito aos direitos humanos, direitos do trabalho e proteção do meio ambiente. A Oi promove anualmente um *workshop* com as empresas de rede para reforçar as questões ligadas a saúde e segurança previstas nos contratos. Todos os contratos são celebrados utilizando minutas-padrão que possuem cláusula sobre preservação dos direitos humanos, ratificando a preocupação com a prevenção à exploração do trabalho escravo.

Anualmente, a companhia realiza auditorias de saúde e segurança de suas operações em diversos pontos do País, assim como em alguns fornecedores considerados críticos de acordo com o tipo de serviço prestado. Nessas auditorias, além do aspecto saúde e segurança, também são avaliadas questões relativas ao cumprimento da legislação trabalhista, entre elas, o risco de ocorrência de trabalho forçado ou análogo ao escravo, bem como trabalho infantil nas operações da Oi e de seus fornecedores.

GRI HR6 | HR7

Além disso, a Oi prioriza, em todos os processos de contratação de equipamentos e sistemas de elevado valor monetário ou de importância estratégica, a contratação de fornecedores nacionais, conforme regulamentação da ANATEL referente ao item 9.5 do Anexo ao Ato nº 7.828/2008 e ao Anexo IV – Metodologia de



Acompanhamento do Condicionamento 9.5 do Termo de Referência para Acompanhamento de Investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), que dispõem sobre o compromisso de aquisições de equipamentos e sistemas em padrões ou índices de nacionalização.

Os fornecedores locais representaram 99,8% das compras realizadas em 2013. A contratação de fornecedores para aquisição de bens e serviços busca qualidade e menores custos, ressaltando o comportamento ético, com vistas à plena satisfação dos clientes Oi.

Todos os profissionais que prestam serviços de segurança à Oi recebem treinamento sobre os procedimentos da Companhia relativos aos direitos humanos, como ocorre nos cursos Perfil do Profissional Diferenciado, Excelência no Atendimento ao Cliente e Noções Básicas de Segurança Patrimonial Privada. Segundo a Política de Segurança, preocupada com a preservação da vida e o não uso da força, a Oi contrata serviços de vigilância desarmada. A exceção são os prédios, cujas exigências contratuais de clientes impõem a vigilância armada. **GRI HR8**

Os programas de treinamento constituídos junto às contratadas, em 2013, alcançaram 98% de treinados. O conteúdo programático desse treinamento inclui: Excelência no atendimento ao cliente; Noções básicas de segurança patrimonial privada; Noções de tarefas administrativas; Perfil do profissional diferenciado; Noções básicas de combate e prevenção de incêndio; Noções de primeiros socorros; Demonstrar controle emocional em situações sob pressão; Demonstrar paciência e educação no tratamento com pessoas; Comportamento e atitudes nos direitos humanos. **GRI HR8**

Pesquisa de satisfação realizada nas portarias da Oi indicaram evolução do índice de satisfação de 77% em janeiro para 96% em dezembro. **GRI HR8**

OS FORNECEDORES LOCAIS
REPRESENTARAM
99,8%
DAS COMPRAS
REALIZADAS EM 2013.

4.6.1. ÍNDICE DE QUALIFICAÇÃO DE FORNECEDOR

GRI HR2

Um dos instrumentos significativos para monitorar a qualidade dos serviços prestados pelos fornecedores é o IQF (Índice de Qualificação de Fornecedor), que avalia o atendimento a itens referentes a eficiência operacional, conformidade de processos, satisfação de clientes, gestão do contrato, aspectos financeiros e gestão de recursos humanos. Em 2013, foram realizadas 58 avaliações do IQF, sendo 26 delas no pilar de gestão dos recursos humanos. A Companhia vai a campo fiscalizar as prestadoras de serviço periodicamente.

A avaliação gera uma nota e um plano de ação sob responsabilidade do gestor do contrato e do fornecedor avaliado para corrigir possíveis não conformidades apresentadas pelo fornecedor com o objetivo de elevar a eficiência operacional e reduzir contingências trabalhistas. Fornecedores que apresentam boa pontuação recebem bônus ou penalidades conforme o contrato. Dos 56 itens avaliados, cerca de 17 referem-se a saúde e segurança no trabalho.

Em 2013, a Companhia deu continuidade ao trabalho de diagnóstico da sua cadeia de suprimentos, iniciado em 2012. Avaliações voluntárias foram realizadas com fornecedores considerados críticos frente aos valores de contratos e tipos de atividades conduzidas, assim como os fornecedores avaliados como estratégicos pelo Comitê de Continuidade do Negócio. Essas avaliações consideraram práticas e aspectos de meio ambiente, direitos humanos, saúde e segurança.

Os resultados desse diagnóstico foram utilizados para alavancar iniciativas para melhoria de processos de gestão de fornecedores, como seleção e contratação, com previsão de implantação em 2014.

4.6.2. CAPACITAÇÃO

A Oi não capacita diretamente colaboradores de terceiros, mas elabora e distribui material de treinamento para as prestadoras (PSRs) realizarem os cursos de formação. A adoção do Click, ferramenta de gestão da produtividade em campo, também contribuirá para o desenvolvimento dos fornecedores e para a qualificação dos técnicos terceirizados.

Em 2013, a Companhia realinhou o material utilizado na capacitação de PSRs, enfocando mais funções e questões práticas para que um novo modelo de certificação seja implementado em todo o Brasil em 2014. A certificação de técnicos de serviços de rede visa garantir trabalho de qualidade. O objetivo da capacitação é reduzir a taxa de reparo e aumentar a produtividade por técnico por meio da excelência operacional.

Desde 2000, já foram certificados 20 mil profissionais – fornecedores estratégicos na força de campo – que atuam com instalação, manutenção e reparo de serviços da rede do cliente nos segmentos Voz, Velox e Dados. Com a implantação do novo modelo, a meta é certificar mais 20 mil técnicos até o fim de 2015. A certificação é realizada em um dos 25 laboratórios do CEQUAL [Centro de Exames e Qualificação Profissional da Oi] instalados em todas as regiões do Brasil. Além de provas práticas, são avaliados conhecimentos e habilidades da mão de obra terceirizada da Oi.

A Companhia não tem como estratégia a internalização da planta externa, sobretudo pela complexidade de uma operação como essa diante de sua capilaridade e abrangência. Mesmo assim, o estímulo à melhoria de desempenho desses processos se faz presente pelo constante diálogo da Oi com seus fornecedores, estimulando a adoção de boas práticas e oferecendo treinamentos. Os colaboradores das prestadoras de serviço também são capacitados por meio do Pronatec Telecom (Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico), do Governo Federal, que oferece cursos técnicos com recursos do FNDE (Fundo Nacional de Desenvolvimento Estudantil).

4.7. OI FUTURO

GRI EC9

O Oi Futuro, nome fantasia do Instituto Telemar, é o instituto de responsabilidade social corporativa da Oi, cujo apoio a projetos de educação, cultura, esporte e meio ambiente refletem a missão da Companhia em democratizar o acesso ao conhecimento e promover o desenvolvimento humano. O processo de mudança da Oi em 2013 também trouxe reflexos ao instituto, que aproximou as iniciativas ao negócio da Companhia.

GRI EC4

INVESTIMENTO SOCIAL PRIVADO (R\$ MIL)*	2011	2012	2013
Educação	20.567	17.083	14.829
Cultura	75.704	50.154	50.727
Sustentabilidade	7.473	6.947	4.796
Esporte	15.432	17.439	7.981
Estrutura administrativa Oi Futuro	3.958	4.918	4.503
Total	123.134	96.542	82.835
Investimento direto	54.364	39.547	37.565
Via incentivos fiscais	68.770	56.995	45.270

* A tabela traz três adequações em relação ao padrão adotado em anos anteriores: (i) inclusão de despesas com pessoal das relacionadas nas linhas Educação, Cultura, Sustentabilidade e Esporte; (ii) inclusão da linha Estrutura Administrativa Oi Futuro (áreas de apoio: Comunicação, Financeiro, Planejamento, Patrimonial, RH); (iii) alocação das despesas com contrapartidas de benefícios fiscais definidos nas leis estaduais de incentivo à cultura e esporte em investimento direto.



4.7.1. EDUCAÇÃO

Na área da educação, para a qual é destinada a maior parte dos recursos do Oi Futuro, o objetivo é qualificar a formação profissionalizante de ensino médio no campo da economia criativa, e desenvolver e disseminar metodologias educacionais inovadoras. Para isso, são mantidos os programas NAVE (Núcleo Avançado em Educação) e Oi Kabum!, que se valem das tecnologias de comunicação e informação ao mesmo tempo como ferramenta e como objeto dos seus processos formativos, preparando os estudantes para profissões na área digital.



4.7.1.1. NAVE

Desenvolvido em duas escolas públicas estaduais, em parceria com as Secretarias de Educação do Rio de Janeiro e de Pernambuco, o NAVE oferece ensino profissionalizante integrado ao ensino médio regular, com oferta de cursos técnicos nas áreas de programação de jogos digitais, roteiros para mídias digitais e multimídia, atividades de pesquisa e inovação e disseminação de metodologias e práticas. Atualmente, a iniciativa conta com cerca



de 900 estudantes e envolve 80 educadores. O NAVE Rio integra o Programa de Escolas Inovadoras da Microsoft desde 2009, tendo sido eleito Escola Mentora, em 2012, e convidado, no mesmo ano, a participar do Programa World Tour, no qual escolas selecionadas em todo o mundo têm a oportunidade de serem visitadas por outras. Já em 2013, o NAVE Recife foi também selecionado como uma das 80 escolas mais inovadoras em todo o mundo na categoria “Mentora”. Em 2014, as duas escolas estarão presentes no Fórum Global Mundial organizado pela Microsoft em Barcelona.

O ENEM [Exame Nacional do Ensino Médio] é um dos indicadores dos resultados positivos do programa. Nas duas últimas edições do exame, o Colégio Estadual José Leite Lopes [NAVE Rio] foi o primeiro colocado entre as escolas ligadas à Secretaria de Educação do Estado do Rio de Janeiro. O NAVE Rio ultrapassou o patamar de 600 pontos, meta do Ministério da Educação para 2025, pontuação considerada como proficiência, igualada à de países desenvolvidos. E a Escola Técnica Estadual Cícero Dias [NAVE Recife] também obteve o primeiro lugar entre as escolas vinculadas à SEEP [Secretaria Estadual de Educação de Pernambuco].

O NAVE Rio é a única escola brasileira convidada pela Qatar Foundation para figurar no Wise Book [World Innovation Summit for Education], uma das mais relevantes publicações mundiais no campo da inovação em educação.

Estudantes das escolas NAVE Rio e Recife produziram 24 jogos inscritos na plataforma Windows Phone Market Place. Até outubro de 2013, foram realizados mais de 460 mil *downloads* em todo o mundo.





MENU



4.7.1.2. OI KABUM!

A Oi Kabum! Escola de Arte e Tecnologia oferece a jovens de comunidades populares urbanas, estudantes ou egressos da rede pública, formação em cursos ligados à economia criativa: fotografia, *design* gráfico, vídeo, *webdesign*, computação gráfica, vídeo e fotografia. A cada ciclo de um ano e meio, 380 jovens ingressam nas unidades em Belo Horizonte [MG], Recife [PE], Rio de Janeiro [RJ] e Salvador [BA]. Após a finalização do curso, os egressos têm a opção de integrar por até 18 meses um segundo módulo de formação realizando trabalhos e projetos relacionados às linguagem das escolas. Esse módulo busca estimular a produção artística e cultural, e promover a inserção dos jovens no mercado de trabalho por meio de parcerias com instituições e empresas.

Em 2013, a escola Oi Kabum! Belo Horizonte recebeu certificação do Ministério da Educação como escola de educação profissional técnica de nível médio nos cursos de Produção de Áudio e Vídeo, Artes Visuais e Multimídia.

4.7.2. CULTURA

As iniciativas culturais são apoiadas por meio de editais e totalizaram 103 projetos em 12 estados brasileiros no ano de 2013, principalmente nas áreas de artes visuais, artes cênicas, tecnologia e transmídia. Parte dos projetos foi realizada nos três centros culturais mantidos no Rio de Janeiro [RJ], com duas unidades, e em Belo Horizonte [MG]. As atividades também foram intensas no Museu das Telecomunicações, que completou sete anos de existência, marcando presença em importantes eventos da área de museologia, e fortaleceu parcerias nacionais e internacionais. Em 2013, o museu carioca recebeu 31 mil visitantes e o museu em Belo Horizonte, outros 20 mil.



4.7.3. FUNDO DA INFÂNCIA E DA ADOLESCÊNCIA

O Instituto Oi Futuro também apoia, por meio do FIA (Fundo da Infância e da Adolescência), iniciativas voltadas para o desenvolvimento de jovens que vivem sob risco social. Em 2013, a Oi apoiou 13 projetos certificados por dez Conselhos de Direitos da Criança e do Adolescente, distribuídos pelos estados de Alagoas, Minas Gerais, Paraíba, Pernambuco, Paraná, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Sergipe e São Paulo. Por meio das doações aos FIAs estaduais e municipais, a Oi contribui para a efetivação das políticas públicas de garantia de direitos humanos de crianças e adolescentes de todo o País.

4.7.4. OI NOVOS BRASIS

Outra forma de apoiar financeiramente projetos socioambientais é o programa Oi Novos Brasis. Por meio de edital público anual, são selecionadas iniciativas de organizações sem fins lucrativos que utilizem tecnologias da informação e comunicação para melhorar a qualidade de vida de comunidades e promover a diversidade, a acessibilidade e a inclusão social. Ao longo de 2013, foram apoiados 40 projetos com mais de 10 mil beneficiários diretos em todo o território nacional. Em 2013, o Oi Novos Brasis recebeu dois importantes reconhecimentos: o Prêmio Top Sustentabilidade da ADVB [Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil] e a menção honrosa no Prêmio ACRJ de Sustentabilidade da Associação Comercial do Rio de Janeiro.



4.7.5. APOIO AO ESPORTE

Entendido como instrumento de transformação social, o esporte também é um dos focos de desenvolvimento do Oi Futuro, que apoia projetos esportivos e paradesportivos que promovem a melhoria da qualidade de vida e da saúde do indivíduo e valorizam a acessibilidade e a diversidade. Pelo quarto ano consecutivo, a Oi recebeu do Ministério do Esporte o selo Empresário Amigo do Esporte, como importante patrocinador do esporte brasileiro.

Desde 2003, a Oi patrocina a equipe de judô da SOGIPA (Sociedade de Ginástica Porto Alegre), que contribui para o desenvolvimento e a consolidação do esporte no Brasil e conquistas nacionais e internacionais no tatame. Em 2013, os atletas da equipe colecionaram vitórias, como o African Open de judô, nas Ilhas Maurício, os sete ouros e três pratas nos Jogos Intermunicipais do Rio Grande do Sul e outras medalhas em campeonatos regionais no Pará e em Santa Catarina. A equipe Oi Sogipa participou também do Campeonato Mundial de Judô, realizado na cidade do Rio de Janeiro, com seis atletas: cinco integram o time de 18 judocas que defendem o Brasil no Mundial. Entre esses atletas está Mayra Aguiar, medalha de bronze nas Olimpíadas de Londres.



ÍNDICE REMISSIVO GRI



INDICADORES DE PERFIL

		Págs. RA	Pacto Global
1. ESTRATÉGIA E ANÁLISE			
1.1	Declaração do detentor do cargo com maior poder de decisão na organização sobre a relevância da sustentabilidade para a organização e sua estratégia.	5 a 7	
1.2	Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades.	5 a 7 e 36 a 40	
2. PERFIL ORGANIZACIONAL			
2.1	Nome da organização.	11	
2.2	Principais marcas, produtos e/ou serviços.	11 a 13	
2.3	Estrutura operacional da organização, incluindo principais divisões, unidades operacionais, subsidiárias e joint ventures.	11 a 13	
2.4	Localização da sede da organização.	11	
2.5	Número de países em que a organização opera e nome dos países em que suas principais operações estão localizadas ou são especialmente relevantes para as questões de sustentabilidade cobertas pelo relatório.		A Oi não possui operações fora do Brasil.
2.6	Tipo e natureza jurídica da propriedade.	11	
2.7	Mercados atendidos (incluindo discriminação geográfica, setores atendidos e tipos de clientes/beneficiários).	11 a 13	
2.8	Porte da organização.	8 e 11 a 13	
2.9	Principais mudanças durante o período coberto pelo relatório referentes a porte, estrutura ou participação acionária.		Houve mudança significativa em relação a estrutura, porte, escopo e limite das informações quando da internalização da planta interna de um terceiro explicada em detalhes ao longo do relatório.
2.10	Prêmios recebidos no período coberto pelo relatório.	13	
3. PARÂMETROS PARA O RELATÓRIO			
3.1	Período coberto pelo relatório (como ano contábil/civil) para as informações apresentadas.	2	
3.2	Data do relatório anterior mais recente (se houver).	2	
3.3	Ciclo de emissão de relatórios (anual, bienal etc.).	2	
3.4	Dados para contato em caso de perguntas relativas ao relatório ou ao seu conteúdo.	4	
3.5	Processo para a definição do conteúdo do relatório, incluindo: a) determinação da materialidade, b) priorização de temas no relatório e c) identificação de quais stakeholders a organização espera que usem o relatório.	2 a 4	
3.6	Limite do relatório (como países, divisões, subsidiárias, instalações arrendadas, joint ventures e fornecedores).	2 a 4	



INDICADORES DE PERFIL

		Págs. RA	Pacto Global
3.7	Declaração sobre quaisquer limitações específicas quanto ao escopo ou ao limite do relatório.		Quaisquer limitações quanto a escopo e limite definidos para este relatório estão identificadas ao longo do documento.
3.8	Base para a elaboração do relatório no que se refere a joint ventures, subsidiárias, instalações arrendadas, operações terceirizadas e outras organizações que possam afetar significativamente a comparabilidade entre períodos e/ou entre organizações.	2 a 4	
3.9	Técnicas de medição de dados e bases de cálculos, incluindo hipóteses e técnicas que sustentam as estimativas aplicadas à compilação dos indicadores e outras informações do relatório.	2	
3.10	Explicação das consequências de quaisquer reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores e as razões para tais reformulações (como fusões ou aquisições, mudança no período ou ano-base, na natureza do negócio e em métodos de medição).	3 e 4	
3.11	Mudanças significativas em comparação com anos anteriores no que se refere a escopo, limite ou métodos de medição aplicados no relatório.	2 a 4	
3.12	Tabela que identifica a localização das informações no relatório.	142 a 152	
3.13	Política e prática atual relativa à busca de verificação externa para o relatório.	4	
4. GOVERNANÇA, COMPROMISSOS E ENGAJAMENTO			
4.1	Estrutura de governança da organização, incluindo comitês sob o mais alto órgão de governança responsável por tarefas específicas, como estabelecimento de estratégia ou supervisão da organização.	27 a 35	
4.2	Indicação caso o presidente do mais alto órgão de governança também seja um diretor-executivo (e, se for o caso, suas funções na administração da organização e as razões para tal composição).	18	
4.3	Para organizações com uma estrutura de administração unitária, declaração do número de membros independentes ou não executivos do mais alto órgão de governança.	31	
4.4	Mecanismos para que acionistas e empregados façam recomendações ou deem orientações ao mais alto órgão de governança.	29	
4.5	Relação entre remuneração para membros do mais alto órgão de governança, diretoria executiva e demais executivos (incluindo acordos rescisórios) e o desempenho da organização (incluindo desempenhos social e ambiental).	15 a 45	
4.6	Processos em vigor no mais alto órgão de governança para assegurar que conflitos de interesse sejam evitados.	15 e 30	
4.7	Processo para determinação das qualificações e do conhecimento dos membros do mais alto órgão de governança para definir a estratégia da organização em questões relacionadas a temas econômicos, ambientais e sociais.	30	



INDICADORES DE PERFIL

		Págs. RA	Pacto Global
4.8	Declarações de missão e valores, códigos de conduta e princípios internos relevantes para os desempenhos econômico, ambiental e social, assim como o estágio de sua implementação.	22 a 24 e 26	
4.9	Procedimentos do mais alto órgão de governança para supervisionar a identificação e gestão por parte da organização dos desempenhos econômico, ambiental e social, incluindo riscos e oportunidades relevantes, assim como a adesão ou a conformidade com normas acordadas internacionalmente, códigos de conduta e princípios.	35	
4.10	Processos para a autoavaliação do desempenho do mais alto órgão de governança, especialmente com respeito aos desempenhos econômico, ambiental e social.		Não há mecanismos de avaliação de desempenho do órgão, mas o regimento interno prevê sua autoavaliação anual.
4.11	Explicação de se e como a organização aplica o princípio da precaução.	85 a 87	7
4.12	Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente de caráter econômico, ambiental e social que a organização subscreve ou endossa.	68 a 141	
4.13	Participação em associações (como federações de indústrias) e/ou organismos nacionais/internacionais de defesa em que a organização: a) possui assento em grupos responsáveis pela governança corporativa, b) integra projetos e comitês, c) contribui com recursos de monta além da taxa básica como organização associada e d) considera estratégica sua atuação como associada.	68 a 141	
4.14	Relação de grupos de stakeholders engajados pela organização.	2	
4.15	Base para a identificação e seleção de stakeholders com os quais se engajar.	2 e 68 a 141	
4.16	Abordagens para o engajamento dos stakeholders, incluindo a frequência do engajamento por tipo e grupo de stakeholders.	68 a 141	
4.17	Principais temas e preocupações que foram levantados por meio do engajamento dos stakeholders e quais medidas a organização tem adotado para tratá-los.	68 a 141	



INDICADORES DE DESEMPENHO ECONÔMICO

Forma de Gestão: Página 46 a 67

Aspecto: Desempenho Econômico		Págs. RA	Pacto Global
Essencial	EC1	55 e 96	
Valor econômico direto gerado e distribuído, incluindo receitas, custos operacionais, remuneração de empregados, doações e outros investimentos na comunidade, lucros acumulados e pagamentos para provedores de capital e governos.			
Essencial	EC2	39 e 40	7
Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades para as atividades da organização em razão de mudanças climáticas.			
Essencial	EC3	101 a 103	
Cobertura das obrigações do plano de pensão de benefício definido que a organização oferece.			
Essencial	EC4	136	
Ajuda financeira significativa recebida do governo.			
Aspecto: Presença no Mercado		Págs. RA	Pacto Global
Adicional	EC5	102	1
Variação da proporção do salário mais baixo comparado ao salário-mínimo local em unidades operacionais importantes.			
Essencial	EC6	132 a 135	
Políticas, práticas e proporção de gastos com fornecedores locais em unidades operacionais importantes.			
Essencial	EC7	Não Material	
Procedimentos para contratação local e proporção de membros de alta gerência recrutados na comunidade local em unidades operacionais importantes.			
Aspecto: Impactos Econômicos Indiretos		Págs. RA	Pacto Global
Essencial	EC8	88 a 90 e 128	
Desenvolvimento e impacto de investimentos em infraestrutura e serviços oferecidos, principalmente para benefício público, por meio de engajamento comercial, em espécie ou atividades <i>pro bono</i> .			
Adicional	EC9	136 a 141	
Identificação e descrição de impactos econômicos indiretos significativos, incluindo a extensão dos impactos.			



INDICADORES DE DESEMPENHO AMBIENTAL

Forma de Gestão: Páginas 68 a 141

Aspecto: Materiais			Págs. RA	Pacto Global
Essencial	EN1	Materiais usados, por peso ou volume.	73	8
Essencial	EN2	Percentual dos materiais usados provenientes de reciclagem.	74	8 e 9
Aspecto: Energia			Págs. RA	Pacto Global
Essencial	EN3	Consumo de energia direta, discriminado por fonte de energia primária.	78 e 79	8
Essencial	EN4	Consumo de energia indireta, discriminado por fonte primária.	77	8 e 9
Adicional	EN5	Energia economizada em razão das melhorias em conservação e eficiência.	77 e 78	8
Adicional	EN6	Iniciativas para fornecer produtos e serviços com baixo consumo de energia ou que usem energia gerada por recursos renováveis e a redução na necessidade de energia resultante dessas iniciativas.	Não Material	
Adicional	EN7	Iniciativas para reduzir o consumo de energia indireta e as reduções obtidas.	77 a 79	
Aspecto: Água			Págs. RA	Pacto Global
Essencial	EN8	Total de retirada de água, por fonte.	83	8 e 9
Adicional	EN9	Fontes hídricas significativamente afetadas pela retirada de água.	Não Material	
Adicional	EN10	Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada.	Não Material	
Aspecto: Biodiversidade			Págs. RA	Pacto Global
Essencial	EN11	Localização e tamanho da área possuída, arrendada ou administrada dentro de áreas protegidas ou adjacente a elas, e áreas de alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas.	Não Material	
Essencial	EN12	Descrição de impactos significativos na biodiversidade de atividades, produtos e serviços em áreas protegidas e em áreas com alto índice de biodiversidade fora das áreas protegidas.	Não Material	
Adicional	EN13	Habitats protegidos ou restaurados.	Não Material	
Adicional	EN14	Estratégias, medidas em vigor e planos futuros para a gestão de impactos na biodiversidade.	Não Material	
Adicional	EN15	Número de espécies na Lista Vermelha da IUCN e em listas nacionais de conservação com habitats em áreas afetadas por operações, discriminadas pelo nível de risco de extinção.	Não Material	



INDICADORES DE DESEMPENHO AMBIENTAL

Aspecto: Emissões, Efluentes e Resíduos			Págs. RA	Pacto Global
Essencial	EN16	Total de emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa, por peso.	79 a 82	8
Essencial	EN17	Outras emissões indiretas relevantes de gases de efeito estufa, por peso.	79 a 82	8
Adicional	EN18	Iniciativas para reduzir as emissões de gases de efeito estufa e as reduções obtidas.	81 e 82	7, 8 e 9
Essencial	EN19	Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio, por peso.	82	8
Essencial	EN20	NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas, por tipo e peso.	Não Material	
Essencial	EN21	Descarte total de água, por qualidade e destinação.	Não Material	
Essencial	EN22	Peso total de resíduos, por tipo e método de disposição.	75 e 76	8
Essencial	EN23	Número e volume total de derramamentos significativos.		
Adicional	EN24	Peso de resíduos transportados, importados, exportados ou tratados considerados perigosos nos termos da Convenção da Basileia – Anexos I, II, III e VIII – e percentual de carregamentos de resíduos transportados internacionalmente.	76	
Adicional	EN25	Identificação, tamanho, status de proteção e índice de biodiversidade de corpos d'água e habitats relacionados significativamente afetados por descartes de água e drenagem realizados pela organização relatora.	Não Material	
Aspecto: Produtos e Serviços			Págs. RA	Pacto Global
Essencial	EN26	Iniciativas para mitigar os impactos ambientais de produtos e serviços e a extensão da redução desses impactos.	74 a 77 e 79 a 82	7, 8 e 9
Essencial	EN27	Percentual de produtos e suas embalagens recuperados em relação ao total de produtos vendidos, por categoria de produto.	72	
Aspecto: Conformidade			Págs. RA	Pacto Global
Essencial	EN28	Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não monetárias resultantes da não conformidade com leis e regulamentos ambientais.	86	8
Aspecto: Transporte			Págs. RA	Pacto Global
Adicional	EN29	Impactos ambientais significativos do transporte de produtos e outros bens e materiais utilizados nas operações da organização, bem como do transporte de trabalhadores.	76	8
Aspecto: Geral			Págs. RA	Pacto Global
Adicional	EN30	Total de investimentos e gastos em proteção ambiental, por tipo.	85	7, 8 e 9



INDICADORES DE DESEMPENHO REFERENTES A PRÁTICAS TRABALHISTAS E TRABALHO DECENTE

Forma de Gestão: Páginas 87 a 141

Aspecto: Emprego			Págs. RA	Pacto Global
Essencial	LA1	Total de trabalhadores por tipo de emprego, contrato de trabalho e região.	97 e 98	
Essencial	LA2	Número total e taxa de rotatividade de empregados por faixa etária, gênero e região.	99	6
Adicional	LA3	Benefícios oferecidos a empregados de tempo integral que não são oferecidos a empregados temporários ou em regime de meio período, discriminados pelas principais operações.	101 a 103	
Aspecto: Relações entre os Trabalhadores e a Governança			Págs. RA	Pacto Global
Essencial	LA4	Percentual de empregados abrangidos por acordos de negociação coletiva.	105	1, 2 e 3
Essencial	LA5	Prazo mínimo para notificação com antecedência referente a mudanças operacionais, incluindo se esse procedimento está especificado em acordos de negociação coletiva.	106	
Aspecto: Saúde e Segurança no Trabalho			Págs. RA	Pacto Global
Adicional	LA6	Percentual dos empregados representados em comitês formais de segurança e saúde, compostos por gestores e por trabalhadores, que ajudam no monitoramento e aconselhamento sobre programas de segurança e saúde ocupacional.	117	1, 2 e 3
Essencial	LA7	Taxas de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos, absenteísmo e óbitos relacionados ao trabalho, por região.	116	
Essencial	LA8	Programas de educação, treinamento, aconselhamento, prevenção e controle de risco em andamento para dar assistência a empregados, seus familiares ou membros da comunidade com relação a doenças graves.	115 a 117	1
Adicional	LA9	Temas relativos a segurança e saúde cobertos por acordos formais com sindicatos.	106	1
Aspecto: Treinamento e Educação			Págs. RA	Pacto Global
Essencial	LA10	Média de horas de treinamento por ano e funcionário discriminada por categoria funcional.	108 a 114	6
Adicional	LA11	Programas para gestão de competências e aprendizagem contínua que apoiam a continuidade da empregabilidade dos funcionários e para gerenciar o fim da carreira.	108 a 114	
Adicional	LA12	Percentual de empregados que recebem regularmente análises de desempenho e de desenvolvimento de carreira.	Não Material	
Aspecto: Diversidade e Igualdade de Oportunidades			Págs. RA	Pacto Global
Essencial	LA13	Composição dos grupos responsáveis pela governança corporativa e discriminação de empregados por categoria de acordo com gênero, faixa etária, minorias e outros indicadores de diversidade.	100 e 101	1 e 3
Essencial	LA14	Proporção de salário-base e remuneração entre homens e mulheres, por categoria funcional.	101 a 103	1, 2 e 3



INDICADORES DE DESEMPENHO REFERENTES A DIREITOS HUMANOS

Forma de Gestão: Páginas 87 a 141

Aspecto: Práticas de Investimento e de Processos de Compra		Págs. RA	Pacto Global	
Essencial	HR1	Percentual e número total de contratos de investimentos significativos que incluam cláusulas referentes a direitos humanos ou que foram submetidos a avaliações referentes a direitos humanos.	A Oi não faz esse tipo de avaliação em seus contratos de investimentos.	
Essencial	HR2	Percentual de empresas contratadas e fornecedores críticos que foram submetidos a avaliações referentes a direitos humanos e as medidas que foram tomadas.	134	1, 2, 3 e 4
Adicional	HR3	Total de horas de treinamento para empregados em políticas e procedimentos relativos a aspectos de direitos humanos relevantes para as operações, incluindo o percentual de empregados que recebeu treinamento.	23	
Aspecto: Não Discriminação		Págs. RA	Pacto Global	
Essencial	HR4	Número total de casos de discriminação e as medidas que foram tomadas.	24	1, 2 e 3
Aspecto: Liberdade de Associação e Negociação Coletiva		Págs. RA	Pacto Global	
Essencial	HR5	Operações identificadas em que o direito de exercer a liberdade de associação e a negociação coletiva pode estar correndo risco significativo e as medidas tomadas para apoiar esse direito.	105	1, 2 e 3
Aspecto: Trabalho Infantil		Págs. RA	Pacto Global	
Essencial	HR6	Operações identificadas como de risco significativo de ocorrência de trabalho infantil e as medidas tomadas para contribuir para a abolição do trabalho infantil.	132	5
Aspecto: Trabalho Forçado ou Análogo ao Escravo		Págs. RA	Pacto Global	
Essencial	HR7	Operações identificadas como de risco significativo de ocorrência de trabalho forçado ou análogo ao escravo e as medidas tomadas para contribuir para a erradicação do trabalho forçado ou análogo ao escravo.	132	2 e 4
Aspecto: Práticas de Segurança		Págs. RA	Pacto Global	
Adicional	HR8	Percentual do pessoal de segurança submetido a treinamento nas políticas ou nos procedimentos da organização relativos a aspectos de direitos humanos que sejam relevantes às operações.	133	1
Aspecto: Direitos Indígenas		Págs. RA	Pacto Global	
Adicional	HR9	Número total de casos de violação de direitos dos povos indígenas e medidas tomadas.	Não houve.	

INDICADORES DE DESEMPENHO SOCIAL REFERENTES À SOCIEDADE

Forma de Gestão: Páginas 87 a 141

Aspecto: Comunidade		Págs. RA	Pacto Global
Essencial	SO1	Natureza, escopo e eficácia de quaisquer programas e práticas para avaliar e gerir os impactos das operações nas comunidades, incluindo entrada, operação e saída.	84 a 87
Aspecto: Corrupção		Págs. RA	Pacto Global
Essencial	SO2	Percentual e número total de unidades de negócios submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção.	38
Essencial	SO3	Percentual de empregados treinados nas políticas e nos procedimentos anticorrupção da organização.	23
Essencial	SO4	Medidas tomadas em resposta a casos de corrupção.	24
Aspecto: Políticas Públicas		Págs. RA	Pacto Global
Essencial	SO5	Posições quanto a políticas públicas e participação na elaboração de políticas públicas e <i>lobbies</i> .	87 a 95
Adicional	SO6	Valor total de contribuições financeiras e em espécie para partidos políticos, políticos ou instituições relacionadas, discriminadas por país.	87
Aspecto: Concorrência Desleal		Págs. RA	Pacto Global
Adicional	SO7	Número total de ações judiciais por concorrência desleal, práticas de truste e monopólio e seus resultados.	24
Aspecto: Conformidade		Págs. RA	Pacto Global
Essencial	SO8	Valor monetário de multas significativas e número total de sanções não monetárias resultantes da não conformidade com leis e regulamentos.	A Oi possuía, no fim de 2013, 42.387 processos judiciais trabalhistas, tendo provisionado R\$ 1.142 milhão. A Companhia não sofreu sanções por descumprimento à legislação societária ou a obrigações regulamentares.

INDICADORES DE DESEMPENHO REFERENTES À RESPONSABILIDADE PELO PRODUTO

Forma de Gestão: Páginas 87 a 141

Aspecto: Saúde e Segurança do Cliente		Págs. RA	Pacto Global
Essencial	PR1	Fases do ciclo de vida de produtos e serviços em que os impactos na saúde e segurança são avaliados visando à melhoria e o percentual de produtos e serviços sujeitos a esses procedimentos.	40 e 76 e 85 a 87 1
Adicional	PR2	Número total de casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários relacionados aos impactos causados por produtos e serviços na saúde e segurança durante o ciclo de vida, discriminados por tipo de resultado.	85 a 87
Aspecto: Rotulagem de Produtos e Serviços		Págs. RA	Pacto Global
Essencial	PR3	Tipo de informação sobre produtos e serviços exigida por procedimentos de rotulagem e o percentual de produtos e serviços sujeitos a tais exigências.	118 a 119 8
Adicional	PR4	Número total de casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários relacionados a informações e rotulagem de produtos e serviços, discriminados por tipo de resultado.	119
Adicional	PR5	Práticas relacionadas à satisfação do cliente, incluindo resultados de pesquisas que medem essa satisfação.	120 a 121
Aspecto: Comunicação de Marketing		Págs. RA	Pacto Global
Essencial	PR6	Programas de adesão a leis, normas e códigos voluntários relacionados a comunicações de <i>marketing</i> , incluindo publicidade, promoção e patrocínio.	120
Adicional	PR7	Número total de casos de não conformidade com regulamentos e códigos voluntários relativos a comunicações de <i>marketing</i> , incluindo publicidade, promoção e patrocínio, discriminados por tipo de resultado.	120
Aspecto: Conformidade		Págs. RA	Pacto Global
Adicional	PR8	Número total de reclamações comprovadas relativas à violação de privacidade e à perda de dados de clientes.	120
Aspecto: Compliance		Págs. RA	Pacto Global
Essencial	PR9	Valor monetário de multas significativas por não conformidade com leis e regulamentos relativos ao fornecimento e uso de produtos e serviços.	119





Declaração Exame do Nível de Aplicação pela GRI

A GRI neste ato declara que **OI S.A** apresentou seu relatório "RELATÓRIO ANUAL DE SUSTENTABILIDADE 2013" para o setor de Serviços de Relatório da GRI, que concluiu que o relatório atende aos requisitos de Nível de Aplicação B.

Os Níveis de Aplicação da GRI comunicam quanto do conteúdo das Diretrizes G3 foi aplicado no relatório de sustentabilidade enviado. O Exame confirma que o conjunto e número de itens de divulgação exigidos para aquele Nível de Aplicação foram cobertos pelo relatório e que o Sumário de Conteúdo da GRI é uma representação válida das informações exigidas, conforme descritas nas Diretrizes G3 das GRI. Para a metodologia, ver www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf

Os Níveis de Aplicação não fornecem um parecer sobre o desempenho de sustentabilidade da organização relatora nem sobre a qualidade das informações contidas no relatório.

Amsterdã, 08 de maio de 2014

Ásthildur Hjaltadóttir
Diretor Serviços
Global Reporting Initiative



A *Global Reporting Initiative (GRI)* é uma organização baseada em redes pioneira no desenvolvimento da estrutura para elaboração de relatórios de sustentabilidade mais usada no mundo e está comprometida com sua melhoria contínua e aplicação em todo o mundo. As Diretrizes G3 da GRI estabeleceram os princípios e indicadores que as organizações podem usar para medir e relatar seu desempenho econômico, ambiental e social. www.globalreporting.org

Isenção de Responsabilidade: No caso do relato de sustentabilidade incluir links externos para materiais audiovisuais, entre outros, esta declaração irá referir-se apenas ao material submetido à GRI no momento do Exame em 29 de abril de 2014. A GRI exclui expressamente a aplicação desta declaração a alterações posteriores aos referidos materiais.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos o apoio, o esforço e o comprometimento dos colaboradores das diversas áreas da Companhia que ajudaram a construir este Relatório, bem como aos nossos públicos de interesse, que nos motivam constantemente a aprimorar este processo de elaboração.

INSTRUÇÃO CVM Nº 358, ART. 12: Os acionistas controladores, diretos ou indiretos e os acionistas que elegerem os membros do Conselho de Administração ou do Conselho Fiscal, bem como qualquer outra pessoa física ou jurídica, ou grupo de pessoas, agindo em conjunto ou representando os mesmos interesses, que detém participação, direta ou indireta equivalente a 5% [cinco por cento] ou mais de qualquer espécie ou classe de ações representativas do capital de uma companhia aberta, deverão comunicar esse fato à CVM e à Companhia, de acordo com os termos do Artigo acima referido.

A Oi recomenda aos seus acionistas o cumprimento dos termos do Artigo 12 da Instrução CVM nº 358, porém não assume nenhuma responsabilidade pela divulgação, ou de outra forma, aquisição ou alienação, por parte de terceiros, de participação equivalente a 5% ou mais de qualquer espécie ou classe de ações ou de direitos sobre essas ações e outros valores mobiliários de sua emissão.

POSIÇÃO ACIONÁRIA

	ações do CAPITAL SOCIAL	EM TESOURARIA	TMAPART	CONTROLADORES DIRETOS ¹	EM CIRCULAÇÃO
Ordinárias	599.008.629	84.250.695	290.549.788	62.293.273	161.914.873
Preferenciais	1.198.077.775	72.808.066	18.289.917	422.760.870	684.218.922
Total	1.797.086.404	157.058.761	308.839.705	485.054.143	846.133.795

Nota: Posição acionária em 31/12/2013.

¹AG Telecom, Andrade Gutierrez, BNDES, Bratel, Funcef, La Fonte Telecom, LF TEL, Petros e Previ.

SEDE **GRI 2.4**

Rua Humberto de Campos, 425
22430-190 ± Rio de Janeiro ± RJ
± Brasil
Tel.: +55 (21) 3131-2918
Fax: + 55 (21) 3131-1144
www.oi.com.br

**SERVIÇOS DE AÇÕES
ESCRITURAIAS**

Banco do Brasil S.A.
Rua Professor Lelio Gama,
105/381 andar ± Centro
20031-900 ± Rio de Janeiro ± RJ
Tel.: +55 (21) 3808-3715
Fax: + 55 (21) 3808-6088
E-mail: aescriturais@bb.com.br

**BANCO DEPOSITÁRIO
DOS ADRS**

The Bank of New York Mellon
Oi S.A. c/o BNY Mellon
Shareowner Services
P.O. Box 358016
Pittsburgh, PA 15252-8016
Phone [Toll Free]:
1-888-BNY-ADRS [269-2377]
Phone [International]: +1 201-
680-6825
E-mail: shrrelations@
bnymellon.com

**AUDITORES
INDEPENDENTES**

[Em 31/12/2013]
KPMG Auditores Independentes ±
SEC e CVM

BOLSAS DE VALORES

BM&FBovespa [Bolsa de Valores de
São Paulo]

CÓDIGO DAS AÇÕES:

Oi S/A ± OIBR3 e OIBR4
[Posição em 31/12/2013]
New York Stock Exchange [Nyse]
nos EUA
Código dos ADRs: OIBR.C e OIBR
[Posição em 31/12/2013]

CONTATOS **GRI 3.4**

pp-sustentabilidade@oi.net.br
invest@oi.net.br

CRÉDITOS**COORDENAÇÃO E REDAÇÃO**

Diretoria Administrativo
e Financeiro

**GERÊNCIA DE RELAÇÕES COM
INVESTIDORES, GOVERNANÇA
E SUSTENTABILIDADE**

Gerência de Governança e
Sustentabilidade

**CONSULTORIA GRI, REDAÇÃO
E EDIÇÃO**

The Media Group

PROJETO GRÁFICO

fmcom



www.oi.com.br/ri