

## 9º Congresso Brasileiro de Rodovias e Concessões – CBR&C e Lançamento do Fórum Permanente das Associações de Serviços Outorgados de Infraestrutura – 14 e 15/09/2015



“Gestão regulatória das concessões de serviços públicos de infraestrutura e a importância de um Fórum Permanente de Associações de Serviços Outorgados de Infraestrutura”

ABCON, ABCR, ABEGÁS, ABRADÉE, ANEAA, ANPTrilhos, ANTF e TELCOMP

**BRASÍLIA-DF, 15 DE SETEMBRO DE 2015**

1. Contextualização
2. Objetivo
3. *Cases* regulatórios expressivos
4. Gestão Regulatória
5. Estratégia de Ação
6. Desafios e Oportunidades
  - Gestão Regulatória
  - Importância de um Fórum Permanente de Associações de Serviços Outorgados de Infraestrutura
7. Considerações Finais
  - Gestão Regulatória
  - Proposta de Agenda de Trabalho para o Fórum

## Breve Histórico

- **Anos 90:** Papel do Estado - de Provedor Direto de Serviços Públicos a Regulador.
- **Plano Nacional de Desestatização:** possibilidade de o controle estatal de empresas prestadoras de serviços públicos passar para o controle privado.
- **Agências Reguladoras:** função precípua de regular a prestação dos serviços públicos concedidos.
- **Controle Institucional:** TCU, TCE, TCM, CGU, MP, CN.
- **Controle social:** Sociedade Civil (IDEC, ProTeste, etc.)
- **Associações representativas desses segmentos:** surgimento para ampliar e aperfeiçoar o diálogos com os entes públicos e privados, em especial com as Agências Reguladoras.
- **Nova expertise:** Gestão Regulatória da Concessão.

Explorar o tema Gestão Regulatória das Outorgas de Serviços Públicos de Infraestrutura e lançar luzes sobre a criação do Fórum Permanente de Associações de Serviços Outorgados de Infraestrutura, no 9º Congresso Brasileiro de Rodovias e Concessões – CBR&C.

A realidade da vida das concessões de serviço público concedido tem explicitado necessidades relevantes:

- **Diálogos: CBIC e TCU; Siduscon-DF e TCDF:**
  - CBI e TCU: Redução nas interrupções de obras em andamento e agilização do processo de licitação, contratação e execução de obras públicas.
  - Sinduscon-DF e TCDF: cartilha de ações e procedimentos aos associados do Sinduscon-DF, com o objetivo de orientar governantes, empresários e profissionais sobre temas de relevância para o desenvolvimento do setor.
- **TCU e ANEEL: Determinação ou Recomendação?**
- **Concessionária Santa Cruz Rodovias x Governo/RS:** liminar autorizando que a concessionária Santa Cruz Rodovias continuasse atuando nas praças de pedágio no Estado (RS) até o dia 28/12/2013.

- **Concessionária Rodosol x TCE/ES** : TCE aponta para a nulidade do contrato de concessão e determina que a Agência Reguladora de Saneamento Básico e Infraestrutura Viária do Espírito Santo (ARSI) tome as medidas necessárias para a anulação.
- **Concessionárias de rodovias criticam ajuste de pedágio em SP e prometem medidas**: concessionárias prometem tomar medidas diante do que classificaram como descumprimento do contrato de concessões sobre reajuste de tarifas abaixo da inflação.
- **PIL 2 – Programa de Investimento em Logística do Governo Federal**: avanços em relação ao PIL 1, fruto dentre outras razões, da mobilização dos investidores de rodovias, ferrovias, portos e aeroportos, como por exemplo: maior diálogo com a iniciativa privada; redução de alguns problemas regulatórios; e maior realismo tarifário.

- **Pontos Chaves e Condicionantes:**

- **Estado Provedor x Estado Regulador:** intervenção do Estado na ordem econômica; como provedor prepondera a prestação direta do serviço público; a intervenção indireta se dá pela regulamentação e fiscalização da prestação de determinado serviço por um terceiro (concessão), como forma de equilibrar os interesses dos usuários e do mercado, em prol do interesse público.
- **Função Reguladora x Função Regulamentar:** regulamentar é a emissão de atos normativos; regular é regulamentar acrescido das atividades de fiscalização, de ouvidoria, de poder de polícia, adjudicatórias, de conciliação e de recomendar medidas aos formadores de política.
- **Tribunal de Contas da União (TCU):** fiscalizar os entes reguladores no que tange à realização de auditorias operacionais e à prestação de contas de pessoas que gerenciem bens e valores públicos.
- **Garantia do equilíbrio econômico-financeiro do contrato de concessão:** ao Regulador cabe assegurar o cumprimento dos direitos e obrigações dos agentes e dos usuários.

- **Implementação e Prática da Gestão Regulatória:**

### O que é?

É a adoção de estratégias, processos e ferramentas de gestão para supervisionar, gerenciar e acompanhar a implementação do contrato de concessão.

### Pra quê?

Assegurar que o contrato de concessão seja cumprido em sua plenitude minimizando riscos para o concessionário, garantindo a manutenção do equilíbrio econômico-financeiro do contrato de concessão, promovendo ganhos de eficiência e atendendo aos usuários com a prestação do serviço adequado.



- **Estrutura de Gestão – Área de Regulação:**
  - Duas decisões chaves:
    - ✓ Estruturação adequada de uma área regulatória, incluindo capacitação das equipes; e
    - ✓ Forma de atuação: processos empresariais com foco no atendimento das demandas, dos procedimentos, das metas e de limites regulatórios.



**Ouvidoria:** *“Senhor usuário, problema de transporte rodoviário, fale com sua concessionária. Não resolveu, fale com a ANTT!”*



**Comunicação e Relacionamento Institucional:** com o usuário, com as instituições, com a mídia e com a sociedade; pode-se ganhar ou perder a batalha de construção de resultados, de uma boa imagem de confiança e de credibilidade.



**Conselho de Usuários:** dar sistematicamente ciência ao Regulador e transparência para a mídia e usuários para que seja percebido que a concessão está viva, atuante e comprometida.

- **Pontos de Relevância:**
  - Firmar Princípios;
  - Construir e internalizar conceitos;
  - Capacitar equipes com foco na regulação;
  - Identificar os principais *stakeholders* (Poder Concedente; Agência Reguladora; TCU; CN, Assembleias Legislativas, Tribunais de Justiça; Associações representativas dos usuários, dos concessionários; Conselho de Consumidores, entre outros);
  - Equilibrar os objetivos (usuários; sociedade; acionistas e Agência Reguladora);
  - Conquistar confiança no ambiente empresarial e na relação com os *stakeholders*;
  - Elaborar Plano de gestão de relacionamento institucional com os *stakeholders*, abrangendo a discussão da Agenda Regulatória, Análise de Impacto Regulatório (AIR), etc.

- **Pontos de Relevância (cont...):**
  - Participar e acompanhar sistematicamente as audiências e consultas públicas promovidas pelas Agências Reguladoras;
  - Promover e/ou participar dos principais congressos e eventos voltados para o tema da regulação;
  - Conectar-se com a regulação desenvolvida em outros países para servir de insumo no diálogo com os *stakeholders*;
  - Reavaliar periodicamente o processo de Gestão Regulatória a partir de feedbacks do ambiente interno e externo;
  - Consolidar a Cultura da Regulação e potencializar o diálogo institucional – **Criação Fórum das Associações de Serviços Outorgados de Infraestrutura**;
  - Estruturar e fortalecer a atuação de cada Associação de Serviços Outorgados de Infraestrutura e de Representação de Usuários.

- **Crise econômica e financeira de grande proporção.**
- **Troca de experiências entre concessionários e Associações dos diferentes segmentos de infraestrutura:** vetor essencial para encontrar soluções que permitam o cumprimento e o equilíbrio dos contratos de concessão.
- **Gestão Regulatória:** Desafio e Oportunidade:
  - estruturar uma área de regulação;
  - capacitar equipe de regulação;
  - definir formas de atuação;
  - definir estratégias de atuação;
  - aprimorar relações institucionais;
  - conquistar confiança do Regulador, dos Órgãos de Controle e dos Usuários;
  - estruturar uma Ouvidoria efetiva;
  - estruturar uma área de Comunicação efetiva.

- **Criação do Fórum Permanente de Associações de Serviços Outorgados de Infraestrutura:**

### O que é?

Um espaço de discussão apartidária e de sentido pluralista, com representatividade no cenário nacional;

### Pra quê?

Promover o debate em torno das questões e das soluções para o desenvolvimento da infraestrutura nacional visando:

- ✓ Compartilhamento dos desafios e das propostas de solução política-regulatória e institucional;
- ✓ Definição da sua forma de estruturação e das estratégias de atuação;
- ✓ Atuação articulada, sinérgica e com foco estratégico.

- **Gestão Regulatória:** pontos de atuação articulada com as Associações que as representam, visando o(a):
  - Implantação do planejamento estratégico (missão, princípios, metas, etc.) e Código de Ética;
  - Cumprimento dos contratos de concessão e conscientização das instituições envolvidas;
  - Importância de efetivar uma estrutura de regulação, capacitação de equipe e estratégia de atuação, localizada em posição relevante na organização;
  - Estruturação e fortalecimento de área de Comunicação, da Ouvidoria e do Conselho de Usuários;
  - Guiar a Gestão Regulatória por itens de controle intrínsecos (ou essenciais) à regulação, valendo-se dos indicadores estabelecidos pelo Regulador, mas não se limitando a eles.
  - Conquista da confiança e da credibilidade junto ao Regulador, aos Órgãos de Controle, aos Usuários e demais *stakeholders*;

- **Gestão Regulatória (cont...):** pontos de atuação articulada com as Associações que as representam, visando o (a):
  - Que o exercício do papel dos Órgãos de Controle na regulação não acarrete atuação invasiva em relação às competências privativas das Agências Reguladoras, evitando:
    - ✓ Instabilidade das regras e decisões;
    - ✓ Insegurança para os novos investimentos; e
    - ✓ Riscos adicionais na prestação dos serviços aos usuários.
  - Atuar no fortalecimento institucional das Agências Reguladoras: Reguladores fracos aumentam os riscos do negócio;
  - Intensificação nos diálogos e na aproximação dos concessionários e das suas Associações com os Órgãos de Controle, Reguladores e Formuladores de Política;
  - Valorização das boas práticas regulatórias (diálogo, transparência, Audiências Públicas, Reuniões deliberativas públicas, etc);
  - Nomeação tempestiva de Diretores das Agências Reguladoras; e
  - Empenhar-se pela criação e implementação de uma agenda propositiva com os *stakeholders*.

- **Proposta de Agenda de Trabalho para o Fórum Permanente de Associações de Serviços Outorgados de Infraestrutura:**
  - **Motivação:** Ainda que cada concessionária e as Associações que as representam se estruturarem com a máxima eficiência regulatória e estratégica, a constituição de um Fórum Permanente proporciona uma dimensão adicional extraordinária e um espaço de atuação enriquecido com a união de esforços.
  - **Para quê?** Sobretudo quanto aos desafios, às reflexões, aos propósitos e às estratégias de atuação aglutinados numa atuação articulada e amplificada mediante uma pauta inicial de trabalho.



- **Proposta de Agenda de Trabalho para o Fórum Permanente de Associações de Serviços Outorgados de Infraestrutura (cont...):**

### **Proposta de Agenda Interna de Trabalho:**

- ✓ Identificação de principais desafios;
- ✓ Identificação das vulnerabilidades recorrentes: adotar posição de antecipação;
- ✓ Definição dos principais objetivos;
- ✓ Estabelecimento de metas e da forma e da estratégia de atuação;
- ✓ Compartilhamento de boas práticas de Governança Regulatória, Gestão Regulatória, questões tarifárias, Ouvidoria, Comunicação, entre outros.



- **Proposta de Agenda de Trabalho para o Fórum Permanente de Associações de Serviços Outorgados de Infraestrutura (cont...):**

### **Proposta de Agenda Externa de Trabalho:**

- ✓ Buscar a desoneração da carga tributária em setores de serviços públicos outorgados;
- ✓ Contribuir para aprimorar a regulação ambiental no Brasil;
- ✓ Estabelecimento de um regime de cooperação e sinergia entre Associações de Serviços Outorgados de Infraestrutura;
- ✓ Estabelecimento de uma agenda institucional com Órgãos de Controle, Reguladores e com Formuladores de Políticas, tendo como base os planos de outorgas de concessões de serviços públicos de infraestrutura, entre outros objetivos setoriais;
- ✓ Contribuição para consolidar a atuação das Instituições:
  - Poderes Executivo e Legislativo;
  - Aplicadores do Direito;
  - Agentes Econômicos;
  - Associações Setoriais;
  - Associações de Usuários;
  - Órgãos de Controle; e
  - Reguladores.



- **Proposta de Agenda de Trabalho para o Fórum Permanente de Associações de Serviços Outorgados de Infraestrutura (cont...):**

### **Proposta de Agenda Externa de Trabalho:**

- ✓ Promoção de eventos temáticos para discussão, reflexão e proposição de alternativas de solução, sobre:
  - Papel e fronteira de atuação do Regulador, Órgãos de Controle e Poder Concedente;
  - Aperfeiçoamentos dos Processos de Licitação de Concessões de Infraestrutura, do arcabouço regulatório e dos contratos de concessão;
  - Aperfeiçoamento de políticas setoriais de infraestrutura;
  - Estabelecimento de um Programa Plurianual de Licitação de Concessões de Infraestrutura; e
  - Consolidação de um ambiente competitivo, ampliando-se a participação privada na expansão da infraestrutura.



# Muito Obrigado!

**Abdo, Ellery & Associados - AEA CONSULTORIA**  
Consultoria Empresarial em Energia e Regulação LTDA.

SRTVS Q. 701, bl. O, nº 110, sls 868 a 871

Ed. Centro Multiempresarial, Entrada B

CEP 70340-900 Brasília-DF-Brasil

Fone: +55 61 3323-4199; Fax: +55 61 3225-1041

e-mail: [aea@aeaconsultoriaer.com.br](mailto:aea@aeaconsultoriaer.com.br)