

UTILIZAÇÃO DAS FERRAMENTAS DE GESTÃO DA QUALIDADE NOS PROCESSOS DE FISCALIZAÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA

Tania Aparecida de Oliveira

Graduada em Pedagogia, Lead Assessor em Sistema de Gestão da Qualidade, com especializações em; Serviços ao cliente, Recursos Humanos para Call Center e MBA em Gestão e Engenharia da Qualidade pela POLI-USP. Trabalhou no Setor Elétrico por 24 anos nas áreas de Operação, Gestão Comercial e Gestão da Qualidade do teleatendimento. Atualmente trabalha como assessora na Arsesp – Agência reguladora de saneamento e energia do estado de São Paulo.

Rua Marechal Deodoro, 52 – apto 74 – Bairro Santa Paula – São Caetano do Sul – SP – 09541-300 – Brasil – +55 (11) 998812001 – taniaoliveira@sp.gov.br

RESUMO

Para suprir uma necessidade intrínseca de qualidade de gestão, este trabalho apresenta proposições futuras do uso eficiente das ferramentas da qualidade nos processos de fiscalização dos serviços públicos de distribuição de energia elétrica no estado de São Paulo por meio da Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo - Arsesp.

A Agência Nacional de Energia Elétrica – Aneel iniciou a árdua tarefa de dotar o segmento de energia elétrica de um conjunto de regras para a regulação e fiscalização das empresas sob sua jurisdição.

Destaca-se, por outro lado, o ineditismo dessas duas atividades, visto que o modelo vem sendo implementado há pouco mais de uma década, isto é, fato subsequente dos processos de privatização ocorreu no final dos anos noventa. Tanto na regulação quanto na fiscalização, as agências reguladoras brasileiras ainda não encontraram formas eficientes de exercer com competência seu papel e são cobradas pela sociedade por dias melhores na prestação dos serviços regulados.

O objetivo é de contribuir para a melhora da qualidade dos serviços da fiscalização técnica/comercial das empresas distribuidoras de energia elétrica face da carência de padronização nos procedimentos que orientam a atuação das equipes responsáveis pela mencionada atividade.

A premissa básica que orientará o desenvolvimento deste projeto é a de revisão dos processos de trabalho existentes, com a uniformização voltada para o cumprimento da legislação de regência, com foco nas demandas sociais de melhoria dos serviços regulados.

Palavras-Chave: Gestão da Qualidade, Energia, Fiscalização, Certificação

1 INTRODUÇÃO

A Agência Nacional de Energia Elétrica – Aneel iniciou a árdua tarefa de dotar o segmento de energia elétrica de um conjunto de regras para a regulação e fiscalização das empresas sob sua jurisdição.

Destaca-se, por outro lado, o ineditismo dessas duas atividades, visto que o modelo vem sendo implementado há pouco mais de uma década, isto é, fato subsequente dos processos de privatização ocorreu no final dos anos noventa

Diferentemente do que ocorreu na Inglaterra e EUA - países utilizados como base para o projeto privatizante que foi implantado no Brasil - preferiu-se arriscar uma solução econômico-financeira por meio da venda de empresas e consequente exploração dessas atividades pela iniciativa privada e depois estabelecer a regulação dos segmentos regulados. Naqueles países, primeiramente estabeleceu-se todo o arcabouço regulatório e depois privatizou-se empresas.

Tanto na regulação quanto na fiscalização, as agências reguladoras brasileiras ainda não encontraram formas eficientes de exercer com competência seu papel e são cobradas pela sociedade por dias melhores na prestação dos serviços regulados.

1.1 OBJETIVO

O objetivo desta monografia tem o fito de contribuir para a melhora da qualidade dos serviços da fiscalização técnica/comercial das empresas distribuidoras de energia elétrica face da carência de padronização nos procedimentos que orientam a atuação das equipes responsáveis pela mencionada atividade.

Ao final, com a adoção das ferramentas da qualidade, será oportuna a certificação desses processos nas Agências Regulatórias com forte impacto nas distribuidoras de energia elétrica reguladas.

A premissa básica que orientará o desenvolvimento deste projeto é a de revisão dos processos de trabalho existentes, com a uniformização voltada para o cumprimento da legislação de regência, com foco nas demandas sociais de melhoria dos serviços regulados.

2. DESENVOLVIMENTO E GESTÃO DA QUALIDADE

2.1. Sistema de Gestão da Qualidade

O Sistema de Gestão da Qualidade é um sistema de bom senso e bem documentado que assegura consistência e aperfeiçoamento de práticas de trabalho, incluindo os produtos e serviços produzidos. Eles são baseados em normas, que especificam procedimentos para atingir um sistema de gestão da qualidade efetivo.

A ISO 9001:2008 é a norma mais usada que fornece uma estrutura para um Sistema de Gestão da Qualidade e é a única norma da série que pode ser utilizada para fins de avaliação da conformidade (certificação).

2.2. Sustentação do trabalho

Este trabalho será desenvolvido especificamente pelas nas normas NBR ISO 9000:

- NBR ISO 9001:2008 - (Sistemas de gestão da qualidade – Requisitos), tem como objetivo fornecer um conjunto de requisitos que, se forem bem implementados, darão mais confiança de que uma empresa é capaz de fornecer regularmente produtos e serviços que atendem às necessidades e expectativas de seus clientes; e estão em conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis. (NBR ISO 9001:2008).

- NBR ISO 9004:2010 – (Gestão para o sucesso sustentado de uma organização), que fornece orientação para apoiar qualquer organização que esteja operando dentro de um ambiente complexo e exigente, e sempre em mudança, a alcançar o sucesso sustentado, através de uma abordagem de gestão da qualidade, sendo que a sustentabilidade de uma organização é alcançada através de sua habilidade em atender às necessidades e expectativas dos seus clientes e demais partes interessadas, a longo prazo e de forma equilibrada. O sucesso sustentado pode ser alcançado pela gestão eficaz da organização, através da consciência do ambiente organizacional, pelo aprendizado e pela introdução de melhorias ou inovações, ou ambas. Esta norma promove a auto avaliação como uma ferramenta importante para a análise crítica do nível de maturidade da organização, abrangendo sua liderança, estratégia, sistema de gestão, recursos e processos, para identificar pontos fortes e fracos bem como oportunidades tanto de melhoria quando inovação. (NBR ISO 9004:2010).

- NBR ISO 19011:2012 - (Diretrizes para auditoria de sistema de gestão), tem como objetivo fornecer orientação sobre auditoria de sistema de gestão, incluindo os princípios de auditoria, a gestão de um programa de auditoria e a realização de auditorias de sistema de gestão, como também orientação sobre a avaliação da competência de pessoas envolvidas no processo de auditoria, incluindo a pessoa que gerencia o programa de auditoria, os auditores e a equipe de auditoria. (NBR ISO 19011:2012).

Portanto, em todos os sistemas de gestão da qualidade a auditoria é uma ferramenta que serve para aferir a adequação do processo implementado em relação aos próprios requisitos das normas e em relação aos objetivos das organizações.

A proposta deste trabalho é implementar o uso eficiente das ferramentas da qualidade para adequação e padronização das atividades de fiscalização, a princípio, dos processos comerciais das distribuidoras de energia

¹ A sigla "ISO" refere-se à International Organization for Standardization, organização não-governamental fundada em 1947, em Genebra, suíça. Baseadas nos norma britânica BS 5750, mas era também influenciada por outras normas existentes nos Estados Unidos da América (as normas de defesa militar - "Military Specifications" - "MIL SPECS"), foram criadas as normas iso 9000, cuja estrutura, inicialmente, era idêntica à normas bs . Em 2000, A família de normas NBR ISO 9000:1994 (9001, 9002 e 9003) foi cancelada e substituída pela série de normas ABNT NBR ISO 9000:2000, que é composta de três normas: ISO 9000, 9001 e 9004.

elétrica do estado de São Paulo e, depois, apresenta-la a Aneel para que seja implementada em todas as agências estaduais com o intuito de padronizar e unificar o sistema de fiscalização realizadas. Assim, teremos os processos comerciais mapeados e desenhados e que contribuirão para a gestão estratégica das próprias agências alinhadas com as diretrizes estabelecidas pela Aneel.

2.3. Proposta de utilização das ferramentas da qualidade:

Brainstorming - é uma técnica de ideias em grupo que envolve a contribuição espontânea de todos os participantes. Soluções criativas e inovadoras para os problemas, rompendo com paradigmas estabelecidos, são alcançadas com a utilização de Brainstorming. O clima de envolvimento e motivação gerado pelo Brainstorming assegura melhor qualidade nas decisões tomadas pelo grupo, maior comprometimento com a ação e um sentimento de responsabilidade compartilhado por todos. Quem o utiliza? Todas as pessoas da empresa podem utilizar essa ferramenta, devido à sua facilidade. Porém o sucesso da aplicação do Brainstorming é seguir as regras, em especial a condução do processo, que deve ser feita por uma única pessoa. Pode ser aplicado em qualquer etapa do processo de solução de problemas, sendo fundamental na identificação e na seleção das questões a serem tratadas e na geração de possíveis soluções. (Sebrae 2005 – Manual de ferramentas da qualidade - <http://www.dequi.eel.usp.br/~barcza/FerramentasDaQualidadeSEBRAE.pdf>).

4QIPOC - ferramenta utilizada para planejar a implementação de uma solução, sendo elaborado em resposta as questões a seguir: • O QUE: Qual ação vai ser desenvolvida? • QUANDO: Quando a ação será realizada? • POR QUE: Por que foi definida esta solução (resultado esperado)? • ONDE: Onde a ação será desenvolvida (abrangência)? • COMO: Como a ação vai ser implementada (passos da ação)? • QUEM: Quem será o responsável pela sua implantação? • QUANTO: Quanto será gasto? Utilizando esse quadro você visualiza a solução adequada de um problema, com possibilidades de acompanhamento da execução de uma ação. (Sebrae 2005 – Manual de ferramentas da qualidade - <http://www.dequi.eel.usp.br/~barcza/FerramentasDaQualidadeSEBRAE.pdf>).

Diagrama de Causa e Efeito ou Espinha de peixe - é uma técnica largamente utilizada, que mostra a relação entre um efeito e as possíveis causas que podem estar contribuindo para que ele ocorra. Construído com a aparência de uma espinha de peixe, essa ferramenta foi aplicada, pela primeira vez, em 1953, no Japão, pelo professor da Universidade de Tóquio, Kaoru Ishikawa, para sintetizar as opiniões de engenheiros de uma fábrica quando estes discutem problemas de qualidade. Use Para Visualizar, em conjunto, as causas principais e secundárias de um problema. (Sebrae 2005 – Manual de ferramentas da qualidade - <http://www.dequi.eel.usp.br/~barcza/FerramentasDaQualidadeSEBRAE.pdf>).

Fluxograma - mostra o que é realizado em cada etapa, os materiais ou serviços que entram e saem do processo, as decisões que devem ser tomadas e as pessoas envolvidas (cadeia cliente/fornecedor). O fluxograma torna mais fácil a análise de um processo à identificação: • das entradas e de seus fornecedores; • das saídas e de seus clientes; • de pontos críticos do processo. O fluxograma utiliza um conjunto de símbolos para representar as etapas do processo, as pessoas ou os setores envolvidos, a sequência das operações e a circulação dos dados e dos documentos. Facilita comunicação entre as pessoas envolvidas no mesmo processo. (Sebrae 2005 – Manual de ferramentas da qualidade - <http://www.dequi.eel.usp.br/~barcza/FerramentasDaQualidadeSEBRAE.pdf>).

Gráficos - são Instrumentos utilizados para visualizar dados numéricos, facilitando o entendimento do significado dos números. Utilizado para analisar as tendências, as sequências e as comparações entre duas variáveis. Tornar mais evidente e compreensível a apresentação de dados. (Sebrae 2005 – Manual de ferramentas da qualidade - <http://www.dequi.eel.usp.br/~barcza/FerramentasDaQualidadeSEBRAE.pdf>).

Lista de verificação simples - lista de itens pré-estabelecidos que serão marcados a partir do momento que forem realizados ou avaliados. Use para A Lista de Verificação Simples é usada para a certificação de que os passos ou itens pré-estabelecidos foram cumpridos ou para avaliar em que nível eles estão. (Sebrae 2005 – Manual de ferramentas da qualidade - <http://www.dequi.eel.usp.br/~barcza/FerramentasDaQualidadeSEBRAE.pdf>).

Matriz de preferência – Tabela que permite a organização de ideias ou alternativas segundo uma certa ordem ou grau de preferência. Utilizada para escolher e priorizar alternativas de forma rápida e precisa. (Sebrae 2005 – Manual de ferramentas da qualidade - <http://www.dequi.eel.usp.br/~barcza/FerramentasDaQualidadeSEBRAE.pdf>).

PDCA - Ferramenta utilizada para fazer planejamento e melhoria de processos. Utilizada para Planejamento e implantação de processos, inclusive melhorias e/ou correções. Dividido em 4 fases: P (Plan) planejamento Identificar Problema ou Meta Análise: Características do Problema ou da Meta Plano De Ação: Traçar as estratégias e ações para resolver o Problema ou atingir a Meta. D (Do) Fazer Execução: Colocar o Plano de Ação em prática (treinamento e implantação das fases) C (Check) Avaliar Verificação: Se os resultados esperados foram atingidos e

por que. A (Action) Ação corretiva Padronização: Normatizar o que está funcionando. (Sebrae 2005 – Manual de ferramentas da qualidade - <http://www.dequi.eel.usp.br/~barcza/FerramentasDaQualidadeSEBRAE.pdf>).

2.4. Caracterização e contextualização da organização - Arsesp

A Arsesp - Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo, está localizada na Av. Paulista, 2313 – São Paulo e possui 143 colaboradores em seu quadro de funcionários, excetuando os estagiários.

Criada pela Lei Complementar nº 1.025/2007, foi instituída como autarquia em regime especial, com personalidade de direito público, com independência decisória, autonomia administrativa, orçamentária e financeira, mandato fixo e estabilidade de seus diretores e demais condições que tornem efetiva sua autonomia no âmbito da Administração Pública (Arsesp, 2014).

A Agência foi regulamentada pelo Decreto 52.455/2007, com o objetivo de regular, controlar e fiscalizar, no âmbito do Estado, os serviços de gás canalizado e, preservadas as competências e prerrogativas municipais, de saneamento básico de titularidade estadual (Arsesp, 2014).

Agência também atua, por meio de delegação da Aneel, na fiscalização das distribuidoras de energia paulistas. A Arsesp foi criada a partir da CSPE (Comissão de Serviços Públicos de Energia), autarquia que atuou na regulação e fiscalização dos serviços de energia elétrica e gás canalizado desde 1998. A sua criação é de grande importância para a área de saneamento, pois está inserida no contexto de modernização da política estadual para o setor, bem como na sua adequação às leis federais 11.107/05 e 11.445/07, que estabelecem, respectivamente, as normas gerais de contratação de consórcios públicos, e as diretrizes nacionais para o saneamento básico (Arsesp, 2014)

2.5. Principais atribuições da Arsesp nas suas áreas de atividades:

Energia elétrica: por meio de convênio de delegação e descentralização, firmado com a Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel), fiscalizar as 14 concessionárias de distribuição, 12 permissionárias, além de PCHs e PCTs que atuam no estado de São Paulo (Arsesp, 2014).

As receitas das fiscalizações dos serviços de energia elétrica são provenientes dos repasses da Aneel – Agência Nacional de Energia Elétrica, mediante celebração de contrato de metas, pactuados junto às Superintendências de Fiscalização dos Serviços de Eletricidade (SFE); Econômica Financeira (SFF); Geração (SFG) e Mediação Administrativa Setorial (SMA). Os recursos são liberados após entrega dos produtos, que são analisados e aprovados pela Agência Federal. (Arsesp, relatório anual 2013).

Gás canalizado: regular e fiscalizar os serviços de distribuição de gás canalizado das 3 concessionárias paulistas. São cobradas taxas de regulação e fiscalização dos prestadores de serviços de gás e saneamento básico regulado pela Arsesp. Nos casos de gás e saneamento, a taxa é de 0,5%, sobre o faturamento líquido das concessionárias. Houve redução de R\$ 24.965,00 (Vinte e quatro mil, novecentos e sessenta e cinco reais) nas receitas operacionais das concessionárias, conforme consta nos demonstrativos contábeis. (Arsesp, relatório anual 2013).

Saneamento: regular e fiscalizar os serviços de saneamento de titularidade estadual, assim como aqueles de titularidade municipal, que venham a ser delegados à Arsesp pelos municípios paulistas que manifestarem tal interesse.

Já no saneamento, o percentual da receita aumentou em 10% em 2013. Vale observar que as receitas provenientes do saneamento tendem a crescer com o tempo, aumentando ainda mais a sua participação, em função da expectativa de novos contratos de renovação com a Sabesp, contratos de programa ou contratos de concessão dos serviços. (Arsesp, relatório anual, 2013).

Figura 1: Representação das três áreas

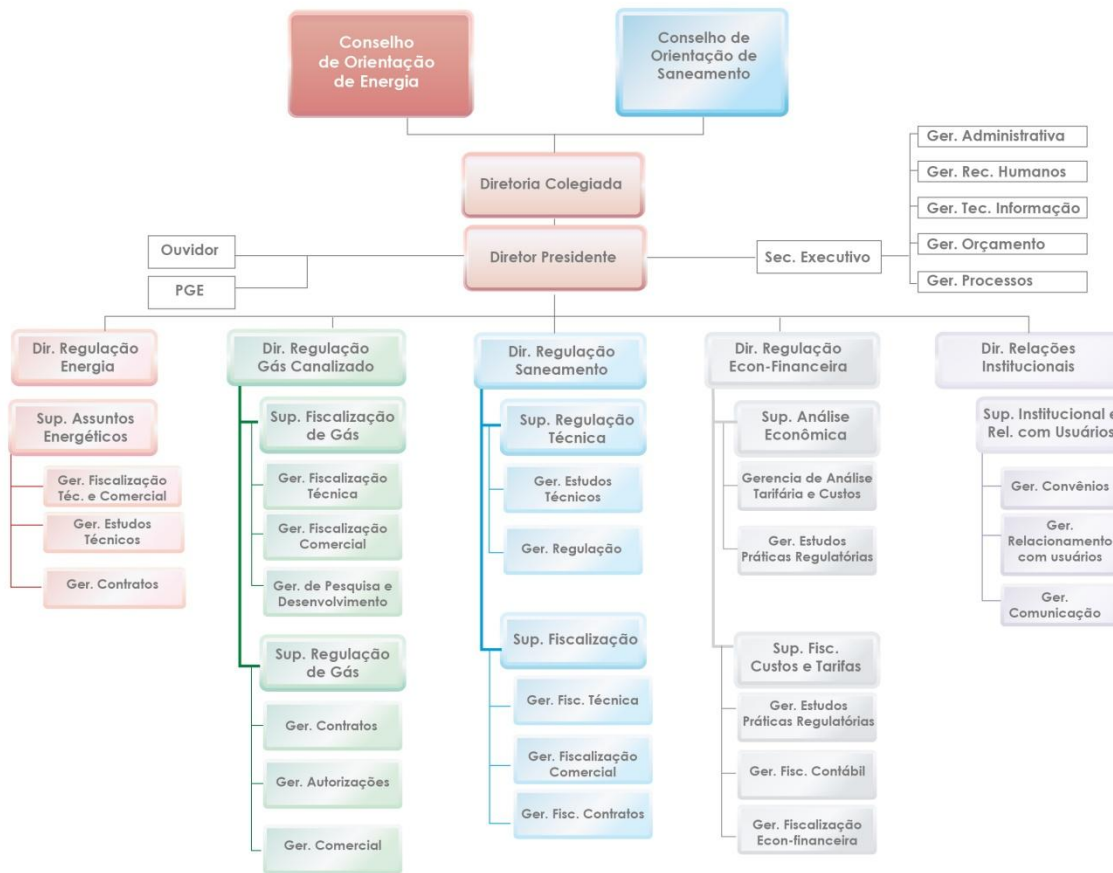


Energia

Gás

Saneamento

Figura 2: Organograma da Arsesp



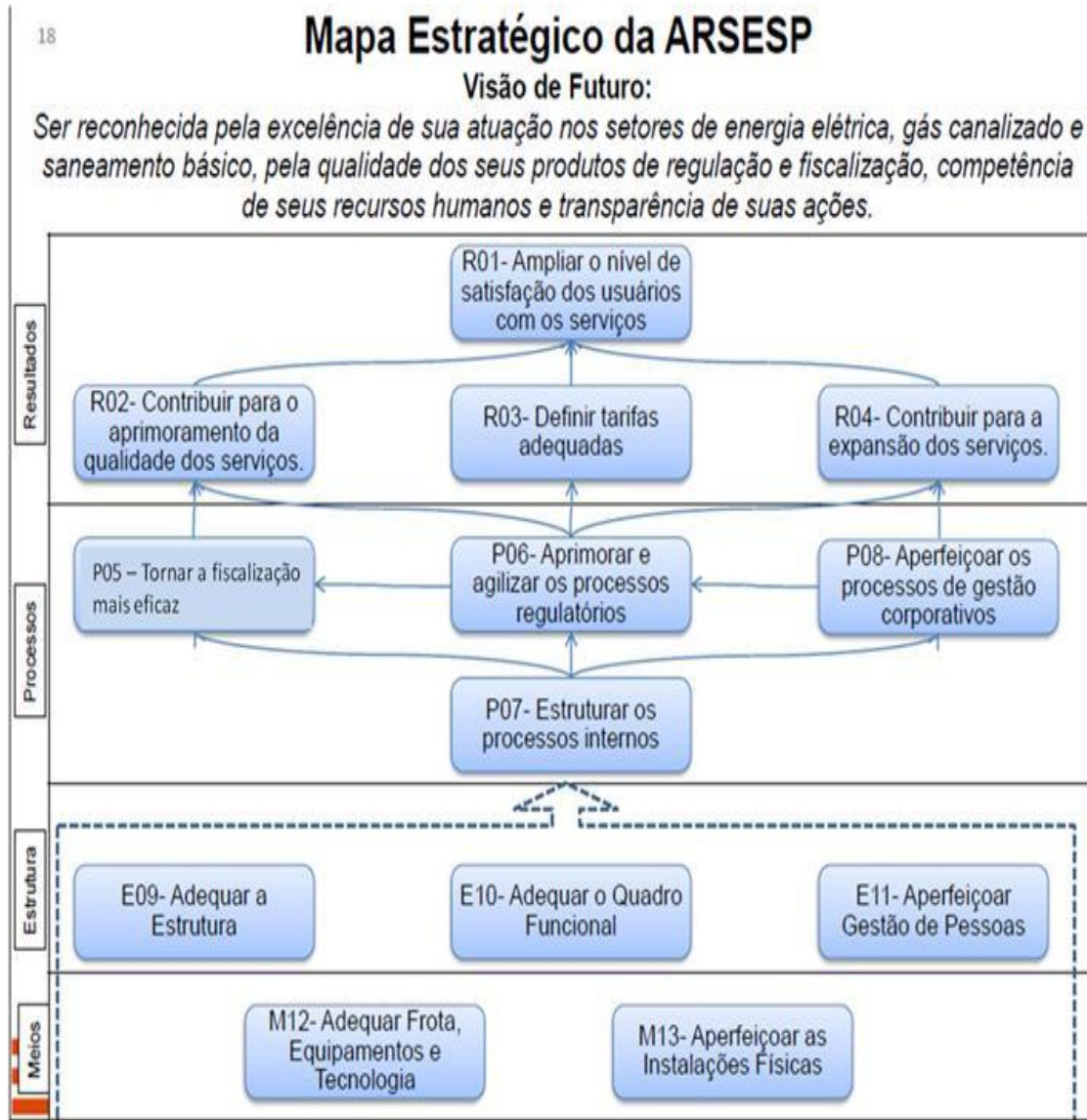
Fonte: www.arsesp.sp.gov.br

Conselhos de Orientação

A Arsesp possui dois Conselhos de Orientação (Energia e Saneamento), que contam com a participação de representantes de prestadores de serviços, sociedade civil e municípios, e podem deliberar sobre a estrutura organizacional da Agência, acompanhar suas atividades, dentre outras atribuições.

2.6. Gestão Estratégica da Arsesp

Figura 3: Mapa Estratégico da Organização - Arsesp



Fonte: arsesp

Missão:

Assegurar a adequada prestação dos serviços de Energia Elétrica, Gás Canalizado e Saneamento Básico, contribuindo para o desenvolvimento sustentável dos setores e garantindo o equilíbrio nas relações entre Usuários, Prestadores de Serviços e Poder Público (Arsesp, 2014).

2.7. Breve histórico e contextualização da fiscalização do segmento de energia elétrica.

2.7.1. Conceituação.

O papel das agências reguladoras de energia elétrica no contexto do Novo Modelo de Estado Brasileiro. Em primeiro lugar, cumpre destacar que o modelo regulatório de Estado adotado no Brasil, a partir dos anos 90, teve suas origens na concepção neoliberal, implantada nos Estados Unidos e na Inglaterra, entre os anos de 1970 e 1980, quando empreenderam os primeiros movimentos de privatização e de desregulação.

Segundo SANTOS (2009, p.17), nesse período iniciou-se a abertura à iniciativa privada para explorar atividades essenciais (telecomunicações e transportes aéreos) reservadas, até então, para o setor público, mediante regime de concessão. O argumento defendido para adoção do novo modelo reconhecia, de um lado, a incapacidade do Estado de priorizar seus recursos para o financiamento das obras necessárias para expansão dessas atividades vis a vis suas demandas sociais indelegáveis, tais como saúde, educação, segurança pública e, de outro, as suas limitações como empreendedor.

Depreende-se que o Estado reservou para si a função de regulação e de fiscalização, por meio de agências reguladoras, enquanto os novos agentes se incumbiriam da execução das atividades delegadas, inclusive o aporte de recursos necessários, mediante remuneração adequada. PIRES e PICCININI (1999, p. 4) destacam que, em linhas gerais, os objetivos da missão regulatória são os seguintes:

[...] buscar a eficiência econômica, garantindo o serviço ao menor custo para o usuário; evitar o abuso do poder de monopólio, assegurando a menor diferença entre preços e custos, de forma compatível com os níveis desejados de qualidade do serviço; assegurar o serviço universal; assegurar a qualidade do serviço prestado; estabelecer canais para atender a reclamações dos usuários ou consumidores sobre a prestação dos serviços; estimular a inovação (identificar oportunidades de novos serviços, remover obstáculos e promover políticas de incentivo à inovação; assegurar a padronização tecnológica e a compatibilidade entre equipamentos; e garantir a segurança e proteger o meio ambiente).

Com esses objetivos, no Brasil, no segmento de infraestrutura, surgem as Agências Federais Anatel, Aneel, ANP, Antaq, ANTT, ANA e Anac (Tabela 1) e, no Estado de São Paulo, a Artesp e a Arsesp, conforme dados constantes da tabela 2.

Tabela 1: Relação das Agências Federais ligadas a Infraestrutura

AGÊNCIAS FEDERAIS			
SIGLA	AGÊNCIA	LEI DE CRIAÇÃO	VÍNCULO
ANEEL	Agência Nacional de Energia Elétrica	Lei 9.427, de 27/12/1996	Ministério das Minas e Energia
ANATEL	Agência Nacional de Telecomunicações	Lei 9.472, de 16/07/1997	Ministério das Comunicações
ANP	Agência Nacional de Petróleo	Lei 9.478, de 06/08/1997	Ministério das Minas e Energia
ANA	Agência Nacional de Águas	Lei 9.984, 17/07/2000	Ministério do Meio Ambiente
ANTAq	Agência Nacional de Transportes Aquaviários	Lei 10.233, de 05/06/2001	Ministério dos Transportes
ANTT	Agência Nacional de Transporte Terrestre	Lei 10.233, de 05/06/2001	Ministério dos Transportes
ANAC	Agência Nacional de Aviação Civil	Lei 11.182, de 27/09/2005	Ministério da Defesa

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados da pesquisa.

Tabela 2. Relação das Agências do Estado de São Paulo ligadas a Infraestrutura

AGÊNCIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO			
SIGLA	AGÊNCIA	LEI DE CRIAÇÃO	VÍNCULO
ARTESP	Agência Reguladora de Serviços Públicos Delegados de Transporte do Estado de São Paulo, antiga Comissão de Monitoramento das Concessões e Permissões de Serviços Públicos	Lei Complementar 914, de 14/01/2002	Secretaria de Logística e Transportes - SP
ARSESP	Agência Reguladora Saneamento e Energia do Estado de São Paulo, Antiga CSPE - Comissão do Serviços Públicos de Energia	Lei Complementar 1.025, de 07/12/2007	Secretaria de Energia - SP

Fontes: Adaptado pelo autor com base em ARTESP; ARSESP (2013)

2.7.2. Avaliação da situação atual dos processos de fiscalização

Para se cumprir a legislação do setor elétrico, as distribuidoras de energia elétrica do país se esforçam para reduzir impactos e preservar a qualidade dos processos envolvidos. Como as distribuidoras atuam num cenário regulado, surgiu a necessidade de se articular um formato de gerenciamento da qualidade dos processos fiscalizados e que pudessem ser padronizados e de uso geral.

Podemos afirmar que as distribuidoras de energia elétrica do país se esforçam para cumprir as legislações impostas pelo órgão regulador, que por sua vez, passam por fiscalizações periódicas a fim de se verificar a conformidade dos processos relacionados à regulamentação do setor elétrico.

2.7.3. Regulamentação básica aplicada nas fiscalizações

Âmbito de aplicação: O Manual é aplicado na execução das atividades de fiscalização comercial nas distribuidoras de serviços públicos de energia elétrica, pela Superintendência de Fiscalização dos Serviços de Eletricidade - SFE e pelas Agências Estaduais conveniadas com a Aneel e que assinaram termo de referência com a SFE.

As fiscalizações da Aneel, de modo geral estão fundamentadas em Leis, Decretos e Resoluções. A fiscalização comercial propriamente dita neste Manual tem estrutura fundamentada na Resolução Normativa Aneel nº 414, de 09 de setembro de 2010, que estabelece as condições gerais de fornecimento de energia elétrica de forma atualizada e consolidada, na Resolução Normativa Aneel nº 63, de 12 de maio de 2004 e, subsidiariamente, nos Procedimentos de Distribuição de Energia Elétrica no Sistema Elétrico Nacional – Prodist, notadamente em seu Módulo 9 - Ressarcimento de Danos Elétricos. (Manual de fiscalização comercial - Aneel, 2015).

2.7.3.1. Apresentação do manual de fiscalização da Aneel

O Manual foi elaborado para registrar o aperfeiçoamento e a uniformização dos procedimentos adotados para a fiscalização das condições gerais de fornecimento de energia elétrica impostas às distribuidoras de serviço público de energia elétrica pela Resolução Normativa Aneel nº 414, de 09 de setembro de 2010. (Manual de fiscalização comercial - Aneel, 2015).

Terminologia Específica: Além dos termos aqui definidos, aplicam-se ao manual as definições contidas no capítulo I da REN 414/2010 “Das Definições”. Ressalta-se que a REN 414/2010 têm como objetivo, entre outros, o de regular o relacionamento entre os agentes responsáveis pela prestação do serviço público de distribuição de energia elétrica e os consumidores. Essa Resolução está estruturada em dezessete capítulos e seis anexos. (Manual de fiscalização comercial - Aneel, 2015).

Visão Geral do Processo de Fiscalização: O processo de fiscalização é composto de três etapas fundamentais: Planejamento, Fiscalização e Instrução do Processo Decisório. (Manual de fiscalização comercial - Aneel, 2015).

Etapa 1 – Planejamento: nesta etapa são definidas as empresas e os períodos que devem ser fiscalizados pela SFE e suas Agências Estaduais Conveniadas, ao longo do próximo ciclo de atividades.

Etapa 2 – Fiscalização: a fiscalização está dividida em três subetapas: Preparação (aquisição e tratamento de dados), Execução (realização das verificações) e Elaboração do Relatório.

Etapa 3 – Instrução do Processo Decisório: compreende a análise da manifestação da empresa, a decisão por sancioná-la ou arquivar a fiscalização, e a elaboração da eventual sanção, análise de recurso, se houver e elaboração da análise do pedido de reconsideração.

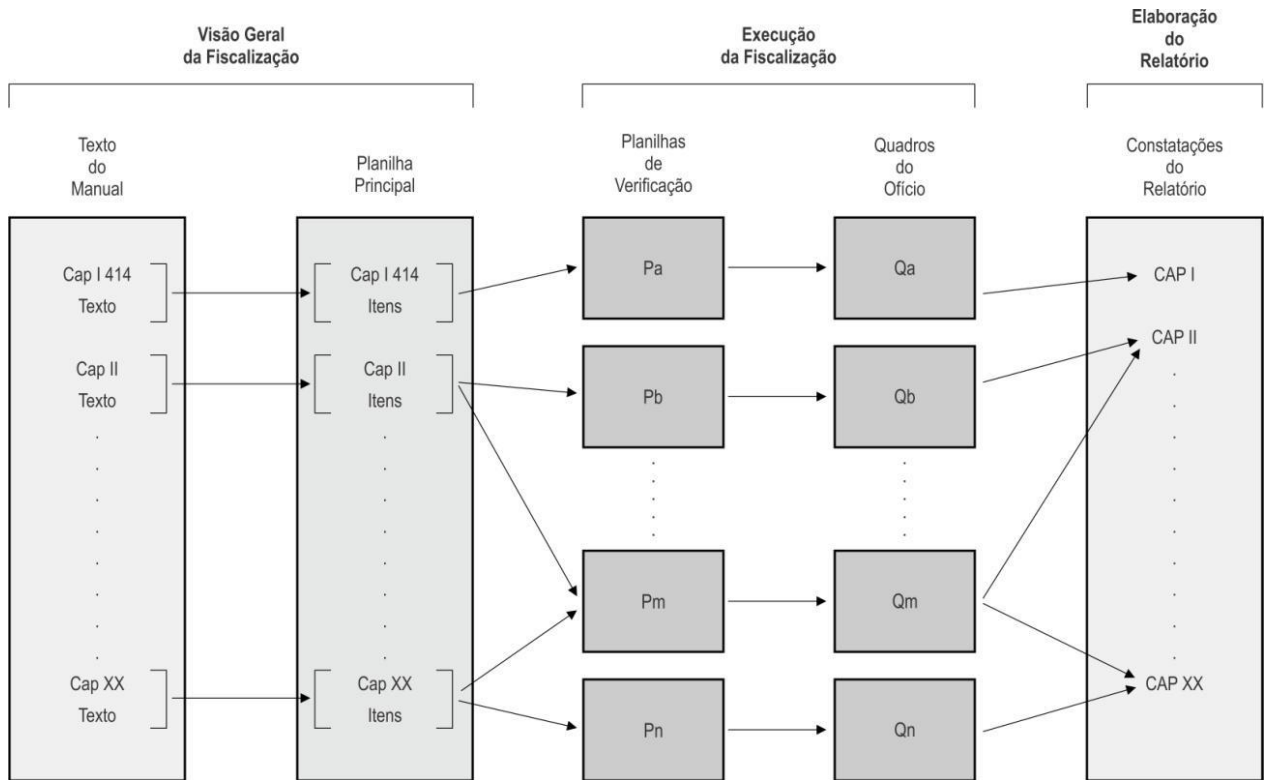
Este Manual faz algumas considerações sobre as Etapas 1 e 3, mas seu foco principal é o de prover instruções detalhadas para execução da Etapa 2.

Nesta etapa é estabelecido o conjunto de empresas e os períodos que deverão ser fiscalizados, os responsáveis por cada ação fiscalizadora (Agência Estadual ou a SFE), e o cronograma a ser seguido. (Manual de fiscalização comercial - Aneel, 2015).

Preparação: Essa subetapa visa à seleção dos temas do Manual (capítulos da REN 414/2010) que devem ser fiscalizados e à obtenção de informações preliminares e complementares, se for o caso, para subsidiar todo o processo de fiscalização.

Execução: Os aspectos a serem verificados são explanados a seguir. A execução da fiscalização deve ser feita por meio da utilização da Planilha Mestre e das Planilhas de verificação. A Figura 2, apresentada a seguir, mostra o relacionamento entre essas Planilhas, a REN 414/2010, os dados obtidos através do Ofício enviado a distribuidora e a elaboração do Relatório de Fiscalização.

Figura 04 - Relação entre as Planilhas, REN 414, o Ofício e o Relatório de Fiscalização



Fonte: Manual de Fiscalização Comercial

Contextualizando, as agências estaduais têm o papel de fiscalizar esses processos, sejam eles de ordem técnica ou comercial, a fim de se cumprir ao contrato de metas estabelecido com a Aneel, e para isso, seria de suma importância, desenvolver procedimentos de gestão da qualidade que atendam aos requisitos da NBR ISO família 9000 para adequação, uniformização, padronização e controle de eficiência e eficácia desses processos.

Sabemos, hoje, que nenhuma agência estadual possui um sistema de gestão da qualidade implementado para os processos fiscalizatórios, tendo como resultado a falta de planejamento, cronograma, padronização e controle dos processos que são verificados, sem falar na questão da uniformização dos processos e o entendimento de um determinado assunto entre os fiscais, dos problemas encontrados, das diferentes interpretações dadas pelas resoluções, entre outros.

Em todos esses sistemas de gestão da qualidade a auditoria é uma ferramenta que serve para aferir a adequação do sistema implementado em relação aos próprios requisitos das normas e em relação aos objetivos das organizações.

2.7.4. Proposta de implantação da gestão da qualidade dos procedimentos fiscalizatórios.

A proposta é o uso eficiente das ferramentas da qualidade para adequação e padronização das atividades de fiscalização dos processos comerciais das distribuidoras de energia elétrica do estado de São Paulo.

O Sistema de Gestão da Qualidade NBR ISO 9001:2008 tem como foco a eficácia do sistema de gestão da qualidade em atender aos requisitos dos clientes provenientes de suas atividades, produtos e serviços.

Em todos os sistemas de gestão da qualidade a auditoria é uma ferramenta que serve para aferir a adequação do processo implementado em relação aos próprios requisitos das normas e em relação aos objetivos das organizações.

Várias organizações definem que a implementação na Norma ISO 9000 vai burocratizar a empresa, que os processos vão ficar engessados entre outros problemas que eles encontram como ancoras para a não certificação, portanto, precisamos conscientizar a alta direção dos benefícios que ela traz, assim como alguns mitos e realidades sobre a implementação da norma ISO 9000 no processo certificado,.

Vale lembrar que a proposta deste trabalho, por hora, não é a certificação ISO 9000 dos processos de fiscalização realizada nas distribuidoras de energia elétrica, mas sim, mapear os processos e redesenhá-los utilizando, de modo eficiente, as ferramentas de gestão da qualidade, como por exemplo:

- Os requisitos atribuídos na norma,
- Diagramas,
- Lista de verificação
- PDCA
- Método de análise e solução de problemas
- Implementar indicadores de eficiência e eficácia, entre outros

2.8. Resultados e desafios da implementação das ferramentas da qualidade

Resultados: Periodicamente a Aneel faz uma análise de resultados das agências estaduais – Relatório de desempenho da agência estadual Arsesp, a fim de avaliar a qualidade da fiscalização realizada pelas agências estaduais conveniadas a ela. Como resultado, caracteriza-se uma deficiência no cumprimento do cronograma físico previsto e no conteúdo das informações nos produtos. O entendimento e enquadramento das não conformidades x resolução Aneel 063 é fator preponderante e determinante à forma de penalidade imposta à distribuidora pela inadequação aos seus processos relacionados na regulamentação vigente e que tem como objetivo:

- Apresentar, de forma clara e objetiva, o resultado das avaliações dos produtos da Arsesp avaliados nos meses de janeiro, fevereiro e março de 2015 e,
- Avaliar o cumprimento do cronograma físico previsto no contrato de metas.

Como premissa, a Arsesp não tem um controle eficaz dos resultados obtidos, haja vista, o impacto do resultado abaixo da meta na remuneração paga pela Aneel, que consiste no desempenho do Índice de Qualidade do Produto – IQP.

Diante dessa situação, se faz necessário um processo de acompanhamento das avaliações e plano de ação a fim de minimizar esses impactos da remuneração, que agrava a situação das agências estaduais.

Fazendo uma avaliação do setor, as agências estaduais do Brasil, também passam pela mesma regra, sendo os processos fiscalizados e submetidos a avaliação pela Aneel e, como regra, as agências estaduais devem seguir os manuais de fiscalização com relação a forma de fiscalizar, mas estão descobertos com relação a forma de avaliação das não conformidades detectadas nas fiscalizações, fazendo com que todas elas tenham análises bem diferentes e com parâmetros bem diferentes das fiscalizações realizadas.

3. Conclusão

Como bem fundamentado neste trabalho, a falta de padronização dos procedimentos da fiscalização tem gerado resultados que comprometem a eficiência do novo modelo regulatório, especialmente os da fiscalização comercial das distribuidoras de energia elétrica paulistas sob comando da Arsep.

Do lado do agente regulador e fiscalizador, falta explicitar métodos de trabalho uniformes, características orientadoras de uma fiscalização padronizada. As distribuidoras, por sua vez, ressentem-se de coerência quando fiscalizadas por grupos diferentes de profissionais, visto que as exigências de cada um apresentam-se muitas vezes com problemas de assimetria de informações.

Pretende-se a elaboração de um conjunto de procedimentos padronizados que orientarão a atuação em campo dos fiscais, de modo a permitir o melhor aproveitamento do processo de fiscalização, com a possibilidade de um planejamento que atenda às situações previstas na égide regulatória.

Ao final, com a adoção das ferramentas da qualidade, será oportuna a certificação desses processos nas Agências Regulatórias com forte impacto nas distribuidoras reguladas.

A premissa básica que orientará o desenvolvimento deste projeto é a de revisão dos processos de trabalho existentes, com a uniformização voltada para o cumprimento da legislação de regência, com foco nas demandas sociais de melhoria dos serviços regulados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABNT NBR ISO 9001:2008 – **Sistemas de gestão da qualidade – requisitos.**

ABNT NBR ISO 9004:2010 – **Gestão para o sucesso sustentado de uma organização – Uma abordagem da gestão da Qualidade.**

ABNT NBR ISO 19011:2012 – **Diretrizes para auditoria de sistemas de gestão.**

ANEEL, **Resolução Normativa Aneel nº 414 de 09 de setembro de 2010** - Disponível em: <www.aneel.gov.br>. Acesso em 10/06/2015.

ARSESP – Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo. **Quem somos.** Disponível em: <www.arsesp.sp.gov.br>. Acesso em 02/02/2015.

CARNEIRO, Ana Cristina Rosado, Eng. & CARVALHO, Pedro, Eng.Tec. **Gestão Estratégica aplicada a Entidades Reguladoras.** Congresso da Associação Brasileiras das Agências Reguladoras, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos na Empresa:** pessoas, organizações e sistemas. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1994. p. 67-76.

FERRAZ JÚNIOR, Tércio Sampaio. **Introdução ao Estudo do Direito: Técnica, Decisão, Dominação.** Atlas, São Paulo, 2008.

GOLDEMBERG, J. (tradução; André Koch) **Energia, Meio Ambiente e Desenvolvimento.** Editora EDUSP, 2ª Edição, São Paulo, 2001.

Aborda a busca de um equilíbrio entre o desenvolvimento e o meio ambiente que se constituem desafios desta e das próximas gerações.

KELMAN, J. **Desafios do Regulador – Recursos Hídricos.** Synergia Editora, 2ª Edição, São Paulo, 2009.

Trata dos desafios que os responsáveis da regulação têm para consolidar as agências reguladoras, especialmente nos recursos hídricos e energia elétrica

Manual de fiscalização comercial – **Condições Gerais de Fornecimento de Energia Elétrica** - Aneel, 2015

MEGGINSON, Leon C. et al. **Administração: conceitos e aplicações.** 4.ed. São Paulo: Harbra, 1998.

PIRES, José Claudio Linhares e PICCININI, Maurício Serrão. **A Regulação dos Setores de Infraestrutura no Brasil.** (1999). Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/livro/eco90_07.pdf>. Acesso em 06/10/2013.

REALE, Miguel. **Lições Preliminares de Direito.** Saraiva, São Paulo, 1985.

SANTOS, CLEZIO SALDANHA DOS. **A regulação da distribuição de energia elétrica brasileira:** relações entre agências e a qualidade dos serviços das concessionárias. 2003. 230f. il. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador.

Este trabalho analisa a autonomia das agências reguladoras, seus sistemas de controle e a qualidade dos serviços prestados pelas concessionárias de distribuição de energia elétrica no Brasil.

SANTOS, Aloysio Vilarino. **O Papel das Agências Reguladoras na Ordem Econômica e Social.** Revista da Faculdade de Direito n. 3, 2009. Editora Metodista Digital. Disponível em: <<https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/RFD/article/viewFile/503/501>> Acesso em 06/10/2013.

TORRES, Marcelo Douglas de Figueiredo. **Estado, democracia e administração pública no Brasil.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.