



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

Curso de Graduação em Administração

JOHNYS WILLIAM MONTEIRO ECKERT

**GERENCIAMENTO DA QUALIDADE DO SERVIÇO DA  
ANEEL AOS CONSUMIDORES DE ENERGIA ELÉTRICA.**

Brasília – DF

2011

JOHNYS WILLIAM MONTEIRO ECKERT

**GERENCIAMENTO DA QUALIDADE DO SERVIÇO DA  
ANEEL AOS CONSUMIDORES DE ENERGIA ELÉTRICA**

Monografia apresentada a Universidade de Brasília (UnB) como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Professora Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup> Doriana Doroit

Brasília – DF

2011

Gerenciamento da qualidade dos serviços da ANEEL aos consumidores de energia elétrica. – Brasília, 2011.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração, 2011.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup> Doriana Doroit, Departamento de Administração.

1 Política e serviço. 2. Percepção da qualidade. 3. Serviços de qualidades prestados. I Gerenciamento da qualidade da ANEEL aos consumidores de energia elétrica.

**JOHNYS WILLIAM MONTEIRO ECKERT**

**GERENCIAMENTO DA QUALIDADE DE SERVIÇO DA  
ANEEL AOS CONSUMIDORES DE ENERGIA ELÉTRICA..**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de  
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do  
(a) aluno (a)

**JOHNYS WILLIAM MONTEIRO ECKERT**

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Doriana Doriot  
Professora-Orientadora

Prof<sup>a</sup>. Olinda Maria Gomes Lesses  
Professor-Examinador

Titulação, nome completo  
Professor-Examinador

Brasília, 05 de Julho de 2011

**Ao John Eckert e Francisca Robalo pela saudade que deixaram.**

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus, a minha família, especialmente minha mãe e minha tia Ema. Ao seu Carlos Alberto Maciel e sua Família, a minha namorada Júlia, a minha Orientadora Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Doriana Doroit e a ANEEL pela colaboração na minha pesquisa.

## RESUMO

Percebe-se, por parte do consumidor, uma constante busca no serviço diferenciado e de qualidade, que tem como objetivo a procura de prestação de serviço de qualidade, fator importante que define a permanência e competitividade da empresa no mercado. Quanto mais o prestador de serviço procurar criar e manter impressões favoráveis aos seus clientes, mais satisfeitos estes ficam. Porém, existem algumas características distintas em relação às empresas públicas que devem cumprir o que a lei determina. O serviço do setor elétrico que é regulamentado e fiscalizado pela ANEEL busca que esse equilíbrio seja alcançado por meio da integração e harmonização entre a definição de regras e parâmetros para a qualidade do serviço. O presente trabalho é um estudo de caso que consiste em examinar e caracterizar a qualidade no gerenciamento de serviço aos consumidores, por parte da ANEEL. Através de entrevistas e análise documental observou-se que os fatores de gerenciamento da ANEEL que influenciam positivamente a qualidade dos serviços aos consumidores são: o aprimoramento de novas técnicas e projetos de P&D e os que influenciam negativamente são encargos tributários determinado em lei e o fato de país ter dimensões continentais.

**Palavras-chave:** Política e serviço. Percepção da qualidade.  
Serviços de qualidades prestados.

.

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

Figura 1 Modelo Amostra das Principais Variáveis do ISAC – 2010



## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ANEEL – Agência Nacional de Energia Elétrica

DEC – Duração Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora

FEC – Frequência Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora

IASC – Índice ANEEL Satisfação do Consumidor

ACSI – American Consumer Satisfaction Index

HKCSI – Hong Kong Consumer Satisfaction Index

KW/H - quilowatt-hora

ICMS - Imposto sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação.

PIS - Programa de Integração Social

SAC – Serviço de Atendimento ao Consumidor

Confins - Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social.

MW – Megawatt unidade de medida de potência elétrica, que corresponde à 1 milhão de watts.

Km – Quilômetro pré corrido.

P&D – Pesquisa e Desenvolvimento

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	10
1.1	Contextualização.....	11
1.2	Formulação do problema .....	12
1.3	Objetivo Geral .....	13
1.4	Objetivos Específicos.....	13
1.5	Justificativa .....	13
2	REFERENCIAL TEÓRICO .....	15
2.1	Conceito de Marketing de Serviço .....	15
2.2	Percepções de Serviços .....	16
2.3	Marketing de relacionamento.....	18
2.4	Qualidade dos serviços.....	19
2.5	Percepção da qualidade na visão do consumidor .....	20
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA .....	23
3.1	Caracterização da organização. ....	23
3.2	Participantes do estudo.....	24
3.3	Caracterização dos instrumentos de pesquisa .....	24
3.4	Procedimentos de coleta e de análise de dados.....	25
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO .....	26
4.1	Qualidade e satisfação quanto aos serviços de regulação e fiscalização.....	25
4.2	As Políticas e serviços da ANEEL.....	30
4.3	Percepção da qualidade.....	33
4.4	Serviços de qualidade prestados.....	33
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....	37
	Referências .....	39
	Apêndice .A - Roteiro da entrevista .....	43
	Anexo A Organograma da ANEEL .....	45
	Anexo B Fluxograma da ação fiscalizadora.....	46
	Anexo C Regimento interno da ANEEL.....	47
	Anexo D Decreto lei que regulamenta SAC.....	64

# 1 INTRODUÇÃO

De acordo com Decreto Lei nº 2.335 de 06/10/1997 (BRASIL, 1997) publicado no Diário Oficial da União 07/10/1997 foi constituída a agência fiscalizadora e reguladora de energia elétrica – Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) que tem como objetivo lutar pela consolidação dos valores democráticos e pelo fiel cumprimento dos princípios constitucionais e da legislação vigente, pautando-se pela valorização da conduta ética nos atos da administração pública, reforçando a importância da probidade administrativa e estimulando a efetiva participação dos cidadãos nos processos de regulamentação.

Hoje, o consumidor está mais exigente no que consome, procurando cada vez mais serviços diferenciados e de qualidade. Devido a isso, analisar a satisfação dos clientes se tornou imprescindível senão fundamental no processo de permanência das organizações no mercado. Quanto mais os prestadores de serviços procurarem criar e manter impressões favoráveis aos seus clientes, mais satisfeitos estes ficam.

Porém, existem algumas características distintivas em relação às empresas públicas que devem cumprir o que a Lei Federal, Municipal e Estadual estipula.

Segundo Martins (1998) as organizações públicas existentes como terceiro setor voltadas à produção não lucrativa de bens públicos direcionadas para serviço, são constituídas por pessoas guiadas pelo interesse público, sendo que seu serviço se aplica ao consumo tipicamente coletivo. Essas organizações são destinadas a defender os direitos coletivos ou individuais dos consumidores que se sentem prejudicados a partir do momento em que estes recebem prestação de um serviço inadequado, se tornando fiscalizadoras e intermediárias nas prestações de serviço mais eficientes e eficazes aos consumidores.

As melhores empresas de serviços se destacam nas seguintes práticas: concepção estratégica, histórico de compromisso da alta gerência com qualidade, padrões rigorosos, tecnologias de auto-atendimento, sistemas de monitoramento do desempenho do serviço e de atendimento às reclamações do cliente, bem como ênfase na satisfação do funcionário. (Kotler e Keller, P. 2006, p. 421).

As ferramentas mencionadas pelos autores, se bem aplicadas auxiliam as organizações no desvendamento dos mistérios que cercam a forma como os clientes processam seu tempo em relação ao consumo. Isto também é válido para organizações públicas vinculadas às leis vigentes no país. Porém, a ANEEL tem como finalidade fiscalizar e regular o consumo e ao mesmo tempo medir a satisfação do mesmo. Neste contexto, é extremamente importante o marketing de serviço e a prestação do mesmo, pois a sua missão é proporcionar condições favoráveis para que o mercado de consumo desse produto se desenvolva com equilíbrio entre os agentes e em benefício da sociedade.

## **1.1 Contextualização**

Ao analisar o comportamento do consumidor percebe a busca constante de serviço diferenciado e de qualidade, verifica-se que a satisfação do cliente tornou-se fator imprescindível permanência das empresas no mercado. Quanto mais o prestador de serviço procurar criar e manter impressões favoráveis aos seus clientes, mais satisfeitos estes ficam.

Porém, existem algumas características distintas em relação às empresas públicas que devem cumprir o que a Lei Federal, Municipal e Estadual estipula. A ANEEL busca alcançar esse equilíbrio por meio da integração e harmonização entre a definição de regras e parâmetros para a qualidade do serviço, e a mensuração da satisfação dos consumidores. Para isso, é importante identificar os fatores do gerenciamento do serviço da ANEEL relacionados à qualidade e a satisfação dos consumidores.

Nesse contexto, a contribuição da ANEEL para garantir o equilíbrio entre a oferta e a demanda de energia elétrica deve se expressar por meio da eficiência na realização dos leilões, concessões e fortalecimento das articulações institucionais com, os demais órgãos e entidades da administração pública nos processos de aprovação de inventários e nas outorgas da busca pela efetividade na implementação dos empreendimentos contratados e do incentivo ao uso racional e eficiente da energia elétrica

## 1.2 Formulação do problema

Durante todo o século XX, a oferta de energia, adquirida principalmente a partir dos combustíveis fósseis como petróleo e carvão mineral, deu suporte ao crescimento e às transformações da economia mundial. Já nos primeiros anos do século atual, o cenário mudou ao ser colocado à prova por uma nova realidade: a necessidade do desenvolvimento sustentável. Os acontecimentos recentes no Japão – vazamento de reatores nucleares e conseqüente contaminação radioativa realçam o debate sobre a real necessidade de manter a produção e o consumo de energia nuclear.

Além disso, líderes mundiais, ativistas, estudiosos e cientistas se deram conta do perigo das fontes tradicionais de energia provocado pelo elevado volume de emissões de gases causadores de efeito estufa, particularmente o dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>). Estas fontes passam a ser questionadas e pensa-se se elas devem ser substituídas por meios menos agressivos ao meio ambiente de forma a alcançar o desenvolvimento sustentável, conceito que alia expansão da oferta, consumo consciente, preservação do meio ambiente e melhoria da qualidade de vida entre outros desdobramentos como suprimento das necessidades da geração atual, sem comprometer a capacidade de atender as necessidades das futuras gerações.

Nesse processo o Brasil é retrato mundial de um país em pleno desenvolvimento com fornecimento de energia elétrica mais limpa e sustentável. Esse cenário traz para o setor elétrico brasileiro as novas perspectivas e características compatíveis com os modelos de desenvolvimento do país e, ainda, capazes de influenciar outros países. Além do desenvolvimento sustentável, a busca do setor energético brasileiro não pode negligenciar a qualidade do serviço prestado e a satisfação dos consumidores.

A Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) regula e fiscaliza todo o serviço prestado pelas empresas de energia elétrica no Brasil. Para a ANEEL, regulamentar é estabelecer condições para que os serviços de energia elétrica sejam prestados aos consumidores com qualidade, segurança e tarifas justas, trabalhando para que energia elétrica produzida mantenha o país funcionando e crescendo, preparando-o para o futuro. Busca também atender e informar a sociedade, esclarecendo dúvidas e conciliando os interesses do governo, das empresas e dos consumidores.

Diante disso, surge a questão: quais os fatores de gerenciamento do serviço da ANEEL são importantes para atender os consumidores com satisfação e qualidade?

### **1.3 Objetivo Geral**

O objetivo geral do presente estudo é identificar os fatores do gerenciamento do serviço da Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) relacionados à qualidade e à satisfação dos consumidores.

### **1.4 Objetivos Específicos**

- Caracterizar a qualidade e satisfação relacionada aos serviços de fiscalização e regulamentação.
- Identificar fatores que influenciam negativamente o gerenciamento de serviço ao cliente de energia elétrica com relação à qualidade e à satisfação.
- Identificar fatores que influenciam positivamente o gerenciamento de serviço ao cliente de energia elétrica com relação à qualidade e à satisfação.

### **1.5 Justificativa**

Hoje o consumidor está cada vez mais exigente tornando as organizações mais objetivas na busca de diferenciais para poder manter o cliente satisfeito.

Por isso as organizações passaram a estudar o comportamento dos consumidores desde uma simples entrega de um produto a uma prestação de serviço de qualidade, buscando o cumprimento dos fatores que são cruciais na satisfação. Isto ainda ajuda a esclarecer os confusos processos que contribuem para a consolidação dessas percepções.

A medida que enfrentam uma dificuldade cada vez maior para diferenciar seus produtos, as empresas estão se voltando para a diferenciação em serviços. E elas buscam criar uma boa reputação, mostrando desempenho superior com entregas no prazo, respostas melhores e mais rápidas para consultas e soluções ágeis para reclamações. (Kotler e Keller, P. 2006, p. 396).

As organizações que se dedicam a essas medidas tendem a se tornar empresas bem sucedidas no fornecimento efetivo de um serviço de qualidade, uma vez que os clientes se sentam ofendidos quando não recebem bom tratamento. Isso demonstra o compromisso das empresas em buscar constantemente eliminar e o mais cedo possível as experiências ruins de consumo, em aumentar o prazo ao cliente e em reduzir a insatisfação. Em um segundo momento as empresas passam a fortalecer cada vez mais seu compromisso com clientes potenciais, de forma que elas recebem as mensagens e as imagens corretas e os detalhes estejam disponíveis quando forem necessários, a fim de atraí-los e causar boas impressões que fiquem na lembrança do cliente e este passe essa referência para outro.

Esta pesquisa pode contribuir em relação ao estudo de marketing de serviço nos órgãos do terceiro setor e em relação à análise do gerenciamento do serviço aos consumidores de energia elétrica, pois possibilitará o entendimento de como reagem os clientes quando são tocados pelos bons ou maus serviços de uma empresa.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Conceito de Marketing de Serviço**

Há algum tempo atrás, o mais importante em um produto era a certeza do método utilizado no processo de produção. Hoje com as inovações no processo produtivo, as empresas estão focadas na redução dos custos de produção e na obtenção de resultados. Para que os objetivos sejam alcançados é preciso que as empresas encontrem os termos adequados para efetivação da troca dos seus produtos com os respectivos clientes proporcionando melhores condições a ambos.

Ao definir marketing Kotler (1996, p. 33) coloca “É a atividade humana dirigida para a satisfação das necessidades e desejos, através dos processos de troca”. Entretanto o fim de cada processo de troca com satisfação aos olhos do consumidor se torna mais importante, pois é o que fica na sua lembrança. Se os serviços forem executados de forma negativa causando trauma ou má prestação de serviço ao cliente além de afastá-lo da organização, muitos clientes podem abandonar os serviços da empresa.

Para Britt e Boyd, Jr. (1981) marketing envolve o desenvolvimento de uma estratégia corporativa, na qual pensar no comportamento do mercado inclui examinar atentamente qualquer manifestação na decisão do consumidor ou coisa que merecem ser imitadas nos diversos períodos de evolução do mercado. Sendo a simples entrega de uma pizza, ou uma organização de festa de formatura, o que vale é a percepção do evento, ou seja, o que realmente importa é como o cliente vê o serviço prestado.

Clarke e Greg (2001) relacionam marketing a um processo centralizado no cliente. O importante para as empresas é entender exatamente o que o cliente quer comprar, e não o que na maioria das vezes as organizações acham que devem vender. Entender ou saber qual é seu mercado ajudará a empresa a adaptar sua mensagem publicitária aquilo que o cliente está realmente procurando. Para Las Casas (1991), marketing representa:



A área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos da organização ou indivíduo e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que estas relações causam no bem estar da sociedade. (Las Casas, 1991, p. 12).

Destaca-se que o aspecto principal está voltado para os consumidores, encaminhando toda atividade empresarial para satisfação dos clientes, e indicando com exatidão setores de atuação.

Assim as práticas de marketing de serviço das empresas não devem ser práticas alheias ao cliente, bem como suas políticas devem atribuir ao cliente um grande papel o sentir que é importante para a empresa.

## **2.2 Percepções de Serviços**

Analizando a evolução dos setores de serviços nos últimos anos vê-se o crescimento expressivo nessa área e também a preocupação que as empresas estão tendo em relação a esse setor (BARUERI, 2006).

Segundo Leite e Turrioni (2007) os serviços públicos essenciais normalmente necessitam de grandes investimentos para a sua implantação ou modernização, como a construção de usinas para geração de energia. Assim, são os Estados que assumem a prestação direta destes serviços à população, visando garantir o acesso de todos os cidadãos e considerando estes serviços como direitos sociais.

Estes serviços são prestados de acordo com alguns princípios fundamentais:

- Universalidade: é a exigência de que os serviços sejam acessíveis a todos os cidadãos;
- Igualdade: condições de igualdade de acesso aos serviços essenciais;
- Continuidade: os serviços não sejam interrompidos sem justificação;
- Adaptabilidade: a necessidade de os serviços acompanharem o progresso tecnológico e, sociais e das necessidades dos usuários;
- Qualidade e segurança: respeito a níveis mínimos de qualidade;

- Livre concorrência: os serviços devem ser ofertados pelo maior número possível de fornecedores, de forma a permitir a liberdade de escolha por parte dos consumidores;
- Participação ativa dos consumidores: assegurar a consulta das organizações de defesa e proteção dos direitos e interesses dos consumidores;
- Transparência: na fixação de tarifas e preços.

Hoje o aumento da renda dos consumidores e o aumento da expectativa de vida da população levam esses agentes a buscar mais serviços de qualidade. A empresa detém qualidade no serviço prestado e qualidade no produto pode ganhar a confiança e a fidelidade desse cliente.

Uma mercadoria comercializável isoladamente, ou seja, um produto intangível que não se pega, não se apalpa, geralmente não se experimenta antes de comprar, mas permite satisfações que compensam o dinheiro gasto na realização de desejos e necessidades dos clientes. (Cobras ; Zwarg, 1987, p. 3).

No entanto, esses serviços intangíveis são percebidos na experiência de cada um passageiro de uma companhia de aviação recebe a prestação de serviço enquanto durar o seu voo, nesse caso a avaliação do serviço é feita depois da realização do voo, e a satisfação em realizar a viagem com sucesso compensa o dinheiro gasto. Com relação ao cliente num restaurante, o serviço de atendimento já caracteriza o gasto que o consumidor terá, sendo a avaliação feita simultaneamente à prestação do serviço.

Kotler e Keller (2006) coloca que o serviço não necessariamente está vinculada ao local e a pessoa mas, execução dela pode deixar o consumidor insatisfeito ou não.

Berry e Shankar (2006) colocam que as empresas que lançam inovações no mercado ou redefinem os mercados já existentes se distinguem em duas dimensões: o tipo de benefício oferecido e o grau de separabilidade. A primeira traz benefício de escolha do cliente para quando e onde o serviço deve ser prestado. A segunda afirma que o serviço prestado e uso dela devem ser simultâneos. Com descrição de soluções flexíveis o benefício oferecido pode ser consumido independentemente de onde e quando foi produzido. Isto permite aos clientes fragmentar e se desprender do tempo e do espaço.

## **2.3 Marketing de relacionamento**

Para Bretzke (2000) o relacionamento com os clientes permite que as empresas reajam ao mercado competitivo, transformando as informações obtidas dos clientes em grandes tendências e conhecimento do comportamento de compra do consumidor. Isto pode ser utilizado para reduzir custos, desenvolver novos produtos e agregar serviços, num esforço gigantesco para obter a diferenciação em relação aos concorrentes.

Para os autores, é fundamental que a empresa esteja preparada para atender no primeiro toque aos telefonemas na central de atendimentos, para responder aos e-mails ou ao fax assim que estes cheguem a empresa e para incorporar todos os dados de contato no cadastro de clientes para gerar uma comunicação continuada e pertinente. Ainda vale ressaltar que a solução de gerenciamento do relacionamento com cliente, é composta de uma parte de solução típica da ouvidoria da empresa representado por “Call Center” mais a informatização de outras atividades de marketing e vendas.

O decreto nº 6.523, de 31 de Julho de 2008 da lei nº 8.078, de Setembro de 1990 (BRASIL,1990) publicado no Diário Oficial 01/08/2008 fixa normas gerais sobre o Serviço de Atendimento ao Consumidor - SAC por telefone, no âmbito dos fornecedores de serviços regulados pelo Poder Público federal, com vistas à observância dos direitos básicos do consumidor de obter informação adequada e clara sobre os serviços que contratar e de manter-se protegido contra práticas abusivas ou ilegais impostas no fornecimento desses serviços. O decreto obriga as empresas a melhorarem a qualidade do atendimento pelo cumprimento de várias normas. Isto é fundamental para apurar o que os clientes desejam e sentem com relação aos serviços prestados. Romano (1997) chama a atenção para um olhar cuidadoso em relação aos serviços de atendimento ao cliente, pois é possível visualizar com precisão se a empresa consegue resolver problemas dos clientes já nos primeiros contatos.

De acordo com Slongo e Mussnich (2005) a clareza e importância na oferta do serviço ao cliente mostram a relevância e o entendimento do marketing de relacionamento o qual auxilia o estabelecimento de vantagens competitivas sustentáveis para as organizações envolvidas. Com isso, ressalta-se como as empresas podem construir e sustentar vantagens competitivas de longo prazo por meio da oferta de serviços ao cliente e da manutenção de relacionamentos duradouros baseados em benefícios mútuos.

Entretanto, os clientes podem estar satisfeitos, mas nem por isso serão fiéis. Muitas vezes acredita-se que a empresa proporciona uma relação de custo-benefício adequada, e por isso não o cliente não a abandone. Porém assim que surge uma boa oferta no mercado este mudará de fornecedor. Isto pode tornar-se um grande problema, pois é mais caro conquistar um novo cliente do que manter um cliente fiel.

O fato é que as empresas cada vez mais se empenham com muita firmeza em agradar seus clientes elevando o grau de satisfação destes. No entanto, isto não necessariamente influencia os resultados obtidos pela empresa, pois o foco foi a satisfação e não as conseqüências da satisfação do cliente. O ideal é encontrar um equilíbrio entre os esforços relacionados com serviço prestado e a reação dos clientes.

Desta forma, o segredo para garantir a fidelidade dos clientes e manter a rentabilidade é prestar serviços diferentes para consumidores diferentes. Por exemplo clientes dispostos a pagar um preço mais alto pelo serviços normalmente têm um nível mais alto de exigência como restituição de investimento.

Xavier e Ornelas (2006) destacam ainda a importância da informática para a implementação e utilização de um sistema de gestão de relacionamento com cliente, dado que esta pode permitir a identificação de novos perfis de atuação para os gerentes. O uso da tecnologia da informação colabora diretamente com o desenvolvimento do serviços e por conseqüência numa maior eficácia na qualidade do serviço ofertado. Assim o gerente desenvolve diferentes habilidades, atitudes, expectativas e percepções decorrentes da mudança. Mas também é importante se não o principal nesse processo a satisfação dos gerentes como usuários do sistema a fim de possibilitar maior controle gerencial na busca do foco no cliente, na satisfação do consumidor.

## **2.4 Qualidade dos serviços**

Para Ishikawa (1993) a empresa que atende requisitos dos clientes torna-os felizes e satisfeitos e ao mesmo tempo conquista a confiança desses consumidores. Isto significa compreender necessidades dos clientes e desenvolver produtos de acordo com essas necessidades de forma eficiente e executar os serviços prestados tanto no ato da venda como também manter acompanhamento desse produto pós-venda.

De acordo com decreto a Lei nº 11.445, de 05/01/2007 (BRASIL, 2007) publicado no Diário Oficial da União de 22/06/2010 no capítulo II, art 2º II – que regulariza todo e qualquer ato que discipline ou organize determinado serviço público, incluindo suas características, padrões de qualidade, impacto socioambiental, direitos e obrigações dos usuários e dos responsáveis por sua oferta ou prestação e fixação e revisão do valor de tarifas e outros preços públicos, para atingir os objetivos do art. 27:

- Estabelecer padrões e normas para a adequada prestação dos serviços e para a satisfação dos usuários;
- Garantir o cumprimento das condições e metas estabelecidas;
- Prevenir e reprimir o abuso do poder econômico, ressalvada a competência dos órgãos integrantes do sistema nacional de defesa da concorrência; e
- Definir tarifas e outros preços públicos que assegurem tanto o equilíbrio econômico-financeiro dos contratos, quanto a modicidade tarifária e de outros preços públicos, mediante mecanismos que induzam a eficiência e eficácia dos serviços e que permitam a apropriação social dos ganhos de produtividade.

Ciqueira Neto (1995) coloca que a qualidade do serviço é assegurada por quatro tarefas: estabelecimento de padrões da qualidade; avaliação da conformidade de produto e serviços em relação a padrões determinação de providências quando os padrões estiverem ultrapassados planejamento para melhoria dos padrões garantia da qualidade a qual inclui o controle estatístico e reavaliar melhor o conteúdo da ação da empresa. Estes pontos são cruciais na busca da vantagem competitiva com postura declarada de destacar a empresa dos demais concorrentes no mercado o qual cada vez mais é exigente em relação à qualidade do produto.

Denton (1990) destaca empresas com deficiência na qualidade do serviço que acabam por sofrer perdas na competitividade já que o campo da batalha é o serviço prestado ao cliente. Os clientes se ofendem quando não recebem bom tratamento da empresa no ato da compra. As insatisfações refletem no afastamento e na frustração desses clientes que contam essas experiências negativas a outras pessoas. Daí a importância de definir comportamentos apropriados para o setor de serviço, pois a, empresa prestadora de serviço deve oferecer bom serviço e selecionar clientes alvo dado que alguns deles podem gerar impactos quantitativamente e qualitativamente sobre

outros, o mesmo cuidado deve ser tomado com a seleção de pessoal. Treinamento, motivação do pessoal, clima organizacional amigável e respeitoso e tratamento atencioso ao cliente influenciam a qualidade percebida pelo cliente.

Albrecht (1992) afirma que todos na empresa têm um papel a desempenhar para garantir a eficácia no atendimento aos clientes. Qualquer pessoa que esteja em contato direto com o cliente deve se sentir responsável para entender o que o cliente quer e fazer o possível para tornar o cliente satisfeito. Além disso, é preciso que os funcionários adquiram técnicas para manter níveis de tensão reduzida, conservar energia física e reagir com educação aos acessos de clientes abusivos.

## **2.5 Percepção da qualidade na visão do consumidor**

Hoje, as ações e percepções dos consumidores em buscar cada vez mais melhorar a qualidade de vida por exemplo através da redução de tensões na hora da compra e da busca constante de produtos e serviços de qualidade ofertados pelas empresas com bom nível de atendimento são questões consideradas pelos consumidores para efetuar a compra.

Garvin (1992) coloca a qualidade depende muito dos olhos de quem vê, e realça três qualidades: a confiança no produto, tempo da duração desse produto e atendimento oferecido aos clientes.

Ainda vale ressaltar que muitos consumidores levam em conta a qualidade das informações disponíveis sobre o produto ou serviço antes de efetuar qualquer compra.

Chang (1994) afirma que alguns consumidores geralmente priorizam negociar preço e pagar o mínimo que é indispensável para obter os benefícios dos produtos ou serviços, forçando um acordo que, se não for aceito pela empresa, fará com que o consumidor abandone o negócio. Neste caso, o consumidor busca a satisfação imediata.

Entretanto, clientes que priorizam pagar menos geralmente são consumidores que avaliam suas prioridades de consumo, suas necessidades e um entendimento dos riscos que podem correr ao alterar o orçamento.

Gade (1998) coloca que existem fatores que influenciam o comportamento do cliente estimulam a percepção e motivam a personalidade do consumidor fatores psicológicos, culturais, sociais e pessoais que levam à ação da compra e consumo.

Denton (1990) coloca consumidores estão sempre dispostos a colaborar com suas opiniões para o melhoramento dos produtos e serviços prestados, entender as preferências e desejos do consumidor significa investir na qualidade dos produtos e serviços ofertados. Quando essas observações forem atendidas e percebidas a satisfação do cliente em saber que o reconhecimento por parte da empresa em atender suas necessidades o torna fiel consumidor.

A percepção de qualidade do consumidor é influenciada por uma série de fatores, mas a empresa pode desenvolver práticas de gestão que contribuam para uma percepção positiva.

### **3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA**

O presente trabalho é de natureza qualitativa em razão de alto grau de interação com os participantes do estudo. Segundo Michel (2009) a pesquisa qualitativa lança alicerce para interpretação dos fenômenos à luz do contexto, do tempo e dos fatos a serem pesquisados permitindo a análise de forma detalhada, abrangente, consistente e coerente dos dados, através da capacidade do pesquisador em interpretar a realidade com isenção e lógica encontradas nas fundamentações teóricas.

A pesquisa é do tipo descritivo. Michel (2009) explica que a pesquisa descritiva propõe-se a verificar e explicar problemas, fatos ou fenômenos da vida real, com a precisão possível, observando e fazendo relações à luz da influência que o ambiente exerce sobre fatos. Desta forma, o presente trabalho é uma pesquisa descritiva com objetivo na descrição das características do fenômeno e alcance do objetivo geral do estudo.

A estratégia de pesquisa adotada é o estudo de caso. Ludwig (2009) coloca que o estudo de caso com fenômenos específicos e bem delimitados, com a finalidade de entender fatos, fenômenos sociais no seu próprio contexto respeitando a restrição do objeto de estudo.

Foi realizado estudo de caso que consiste em examinar e caracterizar a qualidade no gerenciamento de serviço aos consumidores.

#### **3.1 Caracterização da organização.**

Agência Nacional de Energia Elétrica é uma autarquia sob regime especial (Agência Reguladora) vinculada ao Ministério das Minas e Energia, com sede e foro no Distrito Federal, com a finalidade de regular e fiscalizar a produção, transmissão e comercialização de energia elétrica, em conformidade com as Políticas e Diretrizes do Governo Federal.

É administrada por uma diretoria colegiada formada pelo diretor – geral e outros quatro diretores, entre eles o diretor – ouvidor, as funções executivas estão a



cargo de vinte superintendentes, é composto por 365 cargos de especialistas em regulação e 200 cargos de analista administrativos e 200 cargos técnicos em regulação.

### **3.2 Participantes do estudo**

A pesquisa foi aplicada na instalação sede da Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL) situada na SGAN – Quadra 603 – Módulos “I” e “J”.

Fizeram parte da pesquisa todos especialistas e técnicos relacionados ao processo de estabelecimento dos valores iniciais, dos reajustes e das revisões de tarifas de energia elétrica como também técnicos e especialistas com conhecimentos no processo de controle e fiscalização das concessões, permissões e autorizações de serviços e instalações de transmissão, distribuição e comercialização de energia elétrica. Além disso, os superintendentes e assessores da regulamentação e fiscalização.

Ludwig (2009) afirma que a entrevista permite captar imediatamente informações a respeito de um determinado assunto através de uma conversa e facilita um diálogo cara a cara, e realça três formas da entrevista a não estruturada que conta com questões abertas, sem rigidez de seqüência e número reduzido; a estruturada, cujas questões são específicas e rigidamente ordenadas e a semi-estruturada, que se baseia em questões específicas, porém sem ordenamento rígido.

Portanto, foram realizadas quatro entrevistas com o superintendente da regulação Econômica, especialista na regulação, especialista na regulação e comercialização econômica da eletricidade e especialista em regulação e alguns funcionários.

### **3.3 Caracterização dos instrumentos de pesquisa**

Michel (2009) coloca que a análise documental expressa consulta a documentos, registros pertencentes ou não ao objeto de pesquisa estudado, para

fins de coletar informações úteis para o entendimento e análise do problema. Será utilizada análise documental através do relatório de Índice ANEEL de Satisfação do Consumidor – IASC que é resultado da pesquisa junto ao consumidor residencial que a agência realiza todo ano para avaliar o grau de satisfação dos consumidores residenciais com os serviços prestados pelas distribuidoras de energia elétrica. Os relatórios foram extraídos no *site* da agência disponibilizado para consulta no espaço do consumidor.

Além disso, realizou-se entrevista com o superintendente de regulação econômica com questões específicas expressas no roteiro semi-estruturado Apêndice - A sendo extraídas na fundamentação teórica o mesmo para a entrevista com especialistas e técnicos da regulamentação e fiscalização.

Foi feito um pré-teste por próprio pesquisador no qual se fez roteiro semi-estruturado reavaliada pela orientadora antes da realização das entrevistas e assim, julga-se adequado para aplicação da entrevista.

### **3.4 Procedimentos de coleta e de análise de dados**

A pesquisa foi presencial, na sede da agência por meio de agendamento e alguns por meio encaminhamento e-mail solicitando agendamento da entrevista no horário de menor intensidade de trabalho para não atrapalhar o funcionamento e serviço do entrevistado. No ato da entrevista foi solicitada permissão para gravar a entrevista na qual foi garantido um absoluto sigilo dos nomes dos entrevistados, quanto ao conteúdo das informações e não há identificação na redação final.

A análise dos documentos e entrevistas foi feita através de análise de conteúdo.

A análise de conteúdo é uma técnica de levantamento de dados que utiliza textos, falas, informações já coletados, de forma extensiva, ou seja, é uma análise feita a *posteriori* à coleta. (MICHEL, 2009. p. 70). Assim, julga-se que esta é a técnica adequada para este estudo.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Com base nos documentos e entrevistas apresenta-se a seguir a análise dos dados para os objetivos investigados.

### 4.1 Qualidade e satisfação quanto aos serviços de regulação e fiscalização

A fim de embasar a análise sobre os fatores relacionados à qualidade e satisfação do consumidor de energia elétrica será apresentada um estudo realizado pela ANEEL, no ano de 2010. O Índice ANEEL de Satisfação Consumidor residencial com as concessionárias distribuidoras de energia elétrica do Brasil tem por objetivo avaliar a percepção dos consumidores em relação à qualidade de serviço oferecido e o grau de satisfação com as concessionárias distribuidoras de energia elétrica; gerar indicadores comparáveis por região e por porte de empresa; gerar um indicador único da satisfação do consumidor que indique a percepção global no setor; complementar as informações de natureza interna ( Ex: DEC/FEC, registros na Ouvidoria, entre outros) e possibilitar análise da série histórica do período 2001-2010, com a mesma metodologia.

O modelo utilizado na pesquisa é apresentado abaixo:

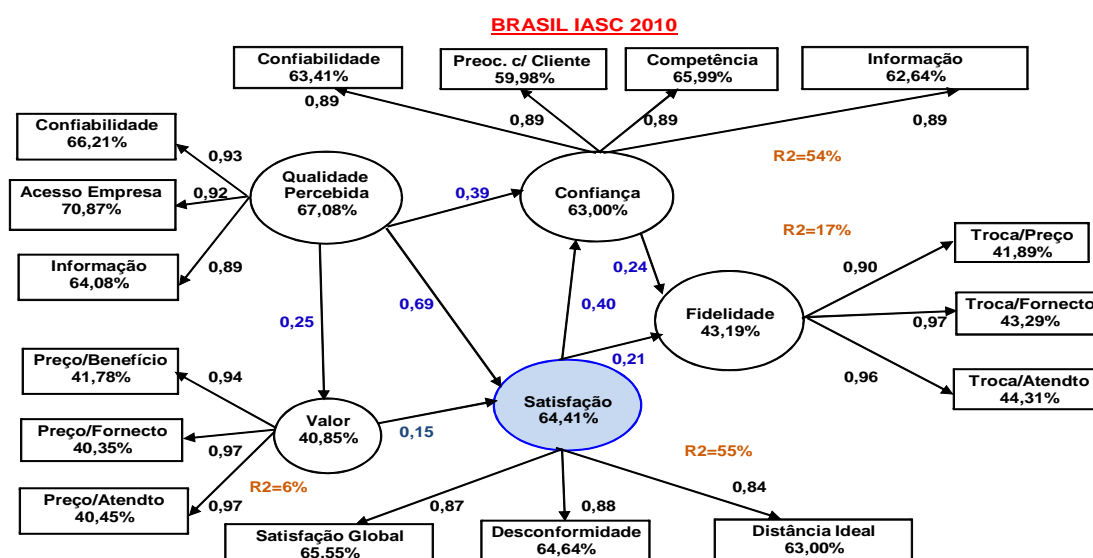


Figura 1: Modelo Amostra das Principais Variáveis do IASC – 2010

Fonte: ANEEL/Superintendência de Regulação da Comercialização da Eletricidade – SRC

Como o objetivo deste estudo é investigar qualidade e satisfação, são utilizados os resultados referentes à qualidade percebida, valor e satisfação. A primeira variável qualidade percebida que agrupa três dimensões de análise:

- Confiabilidade - esclarecimento sobre direitos e deveres, informação/orientação sobre riscos associados ao uso da energia; detalhamento das contas; explicação sobre o uso adequado da energia, atendimento igualitário a todos os consumidores e segurança no valor cobrado.
- Acesso à Empresa – (facilidade para entrar em contato com a empresa, respostas rápidas às solicitações dos clientes, pontualidade na prestação de serviços, cordialidade no atendimento e facilidade de acesso aos postos de recebimento da conta).
- Informação – (fornecimento de energia sem interrupção, fornecimento de energia sem variação na tensão, aviso antecipado sobre o corte de energia por falta de pagamento, confiabilidade das soluções dadas, rapidez na volta da energia quando há interrupção e aviso antecipado sobre o desligamento da energia-manutenção).

Outra variável medida valor percebido avalia a percepção do consumidor na dimensão econômica com seguintes escalas:

- Preço/benefício – facilidades que a energia traz ao consumidor, conforto e segurança que a energia elétrica pode trazer, percepção de preço.
- Preço/fornecimento – a qualidade do fornecimento percebe-se rapidez e pontualidade em reparos na rede, são dados avisos antecipados quando vai faltar/cortar energia elétrica o serviço está em conformidade com preço aplicado.
- Preço/atendimento – os elementos levados em conta é à cortesia e boa vontade do funcionário em solucionar problemas, percepção de preço.

A satisfação sofre influência dos fatores qualidade percebida e valor. Porém, ela também foi medida pelas variáveis:

- Satisfação global - nível de satisfação na percepção do consumidor com relação à concessionária com escala de muito insatisfeito, insatisfeito, nem insatisfeito nem satisfeito, satisfeito e muito satisfeito na prestação do serviço).
- Desconformidade - escala a empresa como muito pior que o esperado, pior que o esperado, como esperado/igual ao esperado, melhor que o esperado e muito melhor que o esperado.
- Distância do ideal - com escala muito longe do ideal, longe do ideal, nem longo nem perto, perto do ideal e muito perto do ideal.

Com isto foi traçado o nível de satisfação dos clientes. O resultado mostra que a maior influência sobre a satisfação vem da qualidade percebida dos consumidores com relação às concessionárias. A cada ponto de acréscimo na qualidade percebida pelo cliente com relação à concessionária em adequar os serviços oferecidos com qualidade existe a tendência de 0,69% de acréscimo na satisfação, e com relação a percepção sobre o valor pago existe um crescimento de 1 ponto no valor percebido, que gera apenas 0,15% ponto sobre a satisfação. Analisando os percentuais percebe-se que a melhoria na qualidade de serviço prestado torna o consumidor satisfeito independentemente do valor a ser pago pelo serviço oferecido.

Porém, na análise qualitativa dos dados, percebe-se que a qualidade em algumas concessionárias está piorando com relação à prestação de serviço como mostra a pesquisa. Isso se dá por falta de manutenção dos sistemas de geração, transmissão e concessão de energia elétrica das concessionárias, e ainda falta de treinamento dos funcionários o que resulta em mau atendimento aos clientes tornando-os insatisfeitos.

Para caracterizar a eficiência na qualidade dos serviços e medir a satisfação dos consumidores de energia elétrica, a ANEEL estabeleceu o Prêmio Índice ANEEL de Satisfação do Consumidor (IASC). Com isso ela consegue estimular a melhoria dos serviços prestados pelas concessionárias distribuidoras de energia elétrica, uma vez que este prêmio constitui o reconhecimento dos serviços prestados na percepção dos consumidores.

De todos os segmentos da infra-estrutura, energia elétrica é o serviço mais universalizado no país e está diretamente relacionado a sua localização. O critério utilizado para avaliar o índice é agrupar as concessionárias em categorias regionais:

Região Norte; Região Nordeste; Regiões Sul e Sudeste e Centro-Oeste até 30.000 unidades consumidoras; Regiões Sul e Sudeste acima de 30.000 até 400.000 unidades consumidoras; Região Centro-Oeste acima de 30.000 unidades consumidoras; Regiões Sul acima de 400.000 unidades consumidoras e Região Sudeste acima de 400.000 unidades consumidoras de porte de mercado residencial atendidas pelas concessionárias. Cada uma das cinco regiões geográfica em que se divide o Brasil tem suas características peculiares e diferenciadas das demais. Estas particularidades determinaram os contornos que os sistemas de geração, transmissão e distribuição adquiriram ao longo do tempo e ainda determinam a maior ou menor facilidade de acesso da população local à rede elétrica.

Assim, para receber o prêmio as concessionárias têm que apresentar o maior crescimento em relação ao índice do ano anterior e também apresentar o maior índice do país. Para ter uma base de comparação internacional do seu índice, a ANEEL utiliza as bases *American Consumer Satisfaction Index de 2010 (ACSI)* e *Hong Kong Consumer Satisfaction Index (HKCSI)*.

Muitas vezes o atendimento ao consumidor leva em conta fatores como nível de atividade econômica, capacidade de geração e circulação de renda e densidade demográfica (número de habitantes por quilometro quadrado) julgadas como variáveis importantes para determinar a qualidade e satisfação do consumidor de energia elétrica. As regiões com maior densidade demográfica são as que apresentam maior índice de insatisfação.

Caso a concessionária apresentem índice IASC inadequado de qualidade, ela pode perder mercado, pois uma nova concessionária que apresente uma planificação para o alcance do índice pode receber a concessão de fornecimento de energia naquela região. Caso a concessionária seja única na região, e apresentar índices inadequados, ela receberá advertências e multas. Essas irregularidades no índice são avaliadas em reuniões públicas realizadas pela direção da ANEEL.

O pagamento de um valor justo e o acesso a um serviço contínuo e de qualidade e, de outro, garantir à distribuidora o equilíbrio econômico-financeiro necessário ao cumprimento do contrato de concessão a fiscalização e regulação têm garantido a prestação de serviços de qualidade tanto do ponto de vista técnico quanto de atendimento ao consumidor através dos indicadores o DEC (duração equivalente de interrupção por unidade consumidora) e o FEC (frequência equivalente de interrupção por unidade consumidora) que medem, respectivamente,

a duração e a frequência das interrupções no fornecimento. De acordo com normas e leis do setor elétrico que vão desde advertências, multas e cassação da concessão, suspensão temporária na participação de licitações para obtenção de novas concessões, permissões ou autorizações, bem como impedimento de contratar com a ANEEL e de receber autorização para serviços e instalações de energia elétrica; essas ações são consolidadas por meio de relatório de fiscalização, porém, os fiscais procuram instruir as concessionárias o cumprimento de suas obrigações contratuais e regulamentares.

As obrigações do setor elétrico, sobretudo o valor a ser pago pelo consumidor, corresponde a soma de três componentes: valor em kW/h (expresso em reais) , encargos do setor elétrico e tributos determinados pela lei. Os tributos e impostos (ICMS, PIS e Cofins) são destinados ao governo. Já a parcela que fica com as concessionárias é utilizada para os investimentos em expansão e manutenção da rede, remuneração dos acionistas e cobertura de seus custos. Esses encargos setoriais são custos inseridos sobre valor da tarifa de energia elétrica, como forma de subsídio, para desenvolver e financiar programas do setor elétrico definido pelo governo federal, como incentivar o uso de fontes alternativas que contribuam para a universalização do acesso à energia elétrica e redução de valor da conta mensal dos consumidores localizados em áreas remotas do país.

Além disso, a falta da garantia de serviços de atendimento de qualidade através de funcionário sem a devida capacitação ou treinamento, bem como a ausência ou inadequação do programa de eficiência energética ou programa de pesquisa e desenvolvimento tecnológico faz com que a concessionária receba multa e perca a concessão para atuar no setor.

As concessionárias são obrigadas a encaminhar relatórios gerenciais periodicamente a ANEEL. Informando o andamento dos projetos e seus resultados parciais, custos referentes aos contratos, acordos ou ajustes celebrados com acionistas controladores, diretos ou indiretos, e empresas controladas ou coligadas deixar de encaminhar à ANEEL, nos prazos estabelecidos, informações econômicas e financeiras definidas nas disposições legais, regulamentares e contratuais a concessionária será sujeita a imposição da penalidade que são ações da fiscalização.

## 4.2 As Políticas e serviços da ANEEL

A atuação da ANEEL como reguladora dos serviços e instalações de energia elétrica se reveste de importância singular, medida em que o setor elétrico Brasileiro demonstra característica que o tornam uns dos mais complexos uma vez que o país tem uma dimensão continental comparado com outros países. Isto é expresso em números 64 distribuidora de energia elétrica, potência instalada de 95.500 MW, cerca de 90.000 km de linhas de transmissão da rede básica, receita anual de aproximadamente R\$ 60 bilhões, necessidade de investimentos da ordem de R\$ 20 bilhões anuais e atendimento a cerca de 170 milhões de habitantes, além do desafio da universalização dos serviços, o que envolve o atendimento aos sistemas isolados. Agregando a isso a importância da energia elétrica para o desenvolvimento do país e para o bem estar da população para que os interesses públicos sejam preservados.

Existindo a troca da prestação de serviço de qualidade proporcionando o bem estar da população configura preocupação da ANEEL na obtenção de resultado e/ou objetivos que satisfaça essa troca como Las Casas (1991) apresenta:

A área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos da organização ou indivíduo e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que estas relações causam no bem estar da sociedade. (Las Casas, 1991, p.12).

Para que esse pólo de serviço de troca entre a ANEEL, concessionária e a população seja percebido, os serviços prestados com alguns princípios fundamentais como afirmam.

Leite e Turrioni (2007) nos serviços públicos essenciais como o de setor elétrico, o Estado representado pela ANEEL deve garantir o acesso a esse serviço de todos os cidadãos de forma preservar direitos sociais, ainda regidos pelos princípios fundamentais que rege a administração pública, visando o cumprimento de missões e atendimento ao interesse público.

- Universalidade – a exigência que ANEEL faz com as concessionárias para que os serviços sejam acessíveis a todos os cidadãos, sobretudo da população mais pobre por meio do acesso formal à rede elétrica e programa Luz para todos que visa acabar com a exclusão elétrica no país e que tem meta de levar energia elétrica por mais de 10 milhões de pessoas do meio rural.



- Imparcialidade – sobretudo na análise dos casos que forem apresentados de formas impessoais e justos, não emitindo juízo de valor.
- Transparência – que visa adotar procedimentos claros e transparentes, dando ênfase à publicidade e à prestação de contas de seus atos
- Coerência – em agir de forma harmônica com as políticas setoriais e legislação vigente.
- Diálogo – manter diálogo permanente com os usuários dos serviços de energia elétrica, agentes regulados e a sociedade, a fim de atingir o aperfeiçoamento contínuo de seus processos no exercício de suas atribuições.
- Equilíbrio – pautar as ações da ANEEL visando a ponderar os interesses dos usuários, agentes regulados e Governo.
- Independência – tomar decisões com autonomia e liberdade, com base em suas competências técnicas.
- Eficiência – buscar a excelência nos processos, tarefas e atividades, otimizando recursos de forma a obter os resultados esperados pela sociedade.
- Isonomia – adotar procedimentos que não diferenciem aqueles que estejam numa mesma situação e tenham os mesmos direitos e deveres.
- Compromisso – agir no sentido de assegurar os direitos e deveres dos agentes reguladores e dos usuários dos serviços de energia elétrica.
- Cooperação – interagir com instituições na regulação do setor elétrico com vista ao desenvolvimento sustentável do país.

- Responsabilidade social – executar ações de maneira solidária na busca da melhoria da qualidade de vida da sociedade em geral e dos usuários dos serviços de energia elétrica em particular.

O consumo de energia é um dos principais indicadores do desenvolvimento e o aumento de nível de qualidade de vida de qualquer sociedade. Além de refletir nas atividades industriais, comerciais e de serviço tecnológico mais avançado. Hoje com o crescimento econômico do país e poder aquisitivo da população em adquirir utensílios domésticos na base de utilização de energia elétrica aumenta o número de reclamações por danos e a ineficiência dos serviços.

De acordo com Denton (1990) as empresas com deficiência na qualidade do serviço acabam por sofrer perdas e competitividade no mercado através da ineficiência do serviço prestado levando a insatisfação e frustração do cliente. Para revidar dessa ineficiência no setor elétrico ANEEL utiliza dessa política para garantir a qualidade do serviço.

Segundo o Especialista – A em Regulação há 4 anos entrevistado afirma que ANEEL:

“avalia qualidade do serviço prestado pelas distribuidoras (continuidade do fornecimento), a qualidade comercial (indicadores de atendimento comercial) e a qualidade do produto energia elétrica (níveis de tensão em regime permanente). Todos estes indicadores são fiscalizados, e no caso de descumprimento de metas/limites, as concessionárias são apenadas ou devem compensar os consumidores”.

Para que essas políticas sejam implementadas, a ANEEL utiliza de responsabilidades compartilhadas entre áreas. As áreas de regulação dividem as tarefas de elaboração dos regulamentos, os quais são posteriormente levados à análise pela Diretoria Colegiada, que toma as decisões de aprovar ou não os regulamentos propostos. Todos os processos da ANEEL são julgados pela Diretoria em reuniões públicas, com transmissão ao vivo pela internet, garantindo a transparência das decisões. As áreas de fiscalização são responsáveis por fiscalizar a aplicação dos regulamentos pelos agentes.

As audiências e consultas públicas onde todos podem mesmo que não faz parte de qualquer associação ou órgão serem ouvidos sobre o assunto da audiência, antes da decisão. Com essas políticas aumenta o grau de transparência do processo decisório da ANEEL permitindo, assim, que qualquer pessoa possa acompanhar e participar efetivamente do processo de tomada de decisões da

ANEEL. Atendendo ao princípio da publicidade dos atos administrativos, as pautas e os relatórios dos processos estão sempre disponíveis no *site* da ANEEL de forma a permitir à sociedade consultar os principais assuntos deliberados.

### **4.3 Percepção da qualidade**

Uma das maneiras mais modernas e utilizadas no mundo para conter a expansão do consumo sem comprometer qualidade de vida e desenvolvimento econômico tem sido por estímulo à eficiência.

O Especialista em regulação coloca que a qualidade dos regulamentos e da fiscalização passa pela capacitação das áreas responsáveis, com o constante aprimoramento do quadro técnico, por meio de um programa de cursos de capacitação e especialização técnica. Todos os regulamentos são também disponibilizados para a análise e contribuição da sociedade por meio de Audiências Públicas, antes de sua aprovação. Assim, todos os interessados têm a oportunidade de apresentar suas idéias e críticas ao regulamento, os quais são analisados pela ANEEL, que deve justificar a aceitação/rejeição de cada proposta.

Ainda para o Especialista – B em regulamentação há 3 anos na função qualidade advêm de critérios usados na ANEEL:

- Transparência – em adotar procedimentos claros, com ênfase na publicação e prestação de contas de seus atos e ainda sobre revisão tarifária onde todas as concessionárias participam no processo de revisão tarifária periódica no qual avaliado se houve perdas técnicas na rede de distribuição.
- Prêmio IASC – instituído no ano 2002, que tem como objetivo estimular a melhoria dos serviços prestados pelas concessionárias distribuidoras de energia elétrica.

### **4.4 Serviços de qualidade prestados**

A nova estrutura no setor elétrico se assenta nos pilares construídos nos anos 90, quando o setor passou por movimento de liberalização depois de mais de 50 anos de controle estatal. Até então, a maioria das atividades era estritamente regulamentada e as companhias operadoras controladas pelo estado (federal e estatal) e verticalizadas (atuavam em geração transmissão e distribuição).

Hoje o contexto é diferente, pois, a variação do consumo de energia é bem mais acentuada em função de fatores como existência de grande número de indústrias energointensivas, eletrodomésticos, eletroeletrônicos e automóveis e existência de uma forte economia informal (com atividade sem registro e, portanto, sem a correspondente arrecadação de impostos e tributos).

Especialista em regulação afirma

“Todos os serviços relacionados à transmissão e distribuição de energia às unidades consumidoras finais é regulamentado pela ANEEL, desde as tarifas até a qualidade entregue ao consumidor.”

Porém, o país com tamanho continental e com redes elétricas abrangendo a maior parte do território nacional, precisa garantir prestação de serviço de qualidade e isso é realizado com base nos vários indicadores de qualidade do serviço prestado pelas empresas, sendo que muitos são divulgados pela ANEEL em seu *site*. São avaliados indicadores de continuidade, níveis de tensão, qualidade do atendimento telefônico, qualidade do atendimento a ocorrências emergenciais, entre outros.

Para Superintendente de Regulação Econômica há 5 anos no cargo destaca que a regulamentação e fiscalização das tarifas é feita pela ANEEL com base em técnicas modernas e modelos econômicos, incentivando a eficiência das empresas nos seus procedimentos e a modicidade tarifária. Todas as tarifas são construídas por meio de dados técnicos das empresas, os quais são fiscalizados pela ANEEL, garantindo a remuneração dos investimentos realizados pelas empresas e a suficiência de recursos para operação e manutenção da concessão. A tarifa cobrada é estabelecida pela ANEEL de forma pública, é fiscalizada pela ANEEL e não pode ser elevada pela distribuidora.

O reajuste tarifário restabelece o poder de compra da receita da concessionária, segundo uma fórmula prevista no contrato de concessão. Ele é concedido anualmente na data da celebração do contrato, exceto no ano em que ocorre o mecanismo de revisão tarifária. Quanto a revisão tarifária esta permite a ANEEL o reposicionamento da tarifa após completa análise dos custos eficientes e renumeração dos investimentos prudentes, em intervalos de quatro ou cinco anos. Esse mecanismo se diferencia dos reajustes anuais por ser mais amplo e levar em conta todos os custos, investimentos e receitas para fixar um novo patamar de tarifas adequadas à estrutura da empresa e a seu mercado.

Para que esses objetivos sejam alcançados a ANEEL efetua cessão ou transferência do serviço, como vincular convênio de descentralização de atividades de avaliação, controle, acompanhamento e fiscalização com agências estatais.

Segundo Britt e Boyd Jr. (1981) desenvolver uma estratégia corporativa, na qual pensar no comportamento do mercado é acompanhar a evolução do mesmo e perceber o que realmente importa na prestação de serviço de qualidade.

O especialista em regulação há três anos coloca que agilizar e aproximar as ações da ANEEL junto aos consumidores de energia elétrica com mais eficiência, agentes setoriais e demais segmentos da sociedade, com respeito às peculiaridades locais e regionais, transparência na fiscalização e clareza corresponde a forma como é conduzida a regularização.

A expansão do consumo de energia trás alguns fatores de gerenciamento que influenciam positivamente na regularização e fiscalização da ANEEL o aprimoramento das técnicas modernas e adequadas aos modelos econômicos, vigente com incentivo a eficiência das empresas nos seus procedimentos.

Projeto desenvolvido pela ANEEL de P&D que trás em seu conteúdo estímulo ao investimento nas áreas de distribuição, transmissão e geração além de artigos sobre os avanços tecnológicos no setor elétrico e no mercado de energia.

Com relação ao fator de gerenciamento que influencia negativamente a regulação e fiscalização é o encargo tributário determinado em leis aprovadas pelo Congresso Nacional e são determinados para fins específicos e justificáveis, porém quando considerar o valor pago eleva a tarifa, e trás conseqüências para o consumidor quando ao pagamento da energia consumida.

O tamanho gigantesco do país mostra problema na execução da fiscalização nos locais remotos (as favelas) a dificuldade da fiscalização em acabar com legações clandestinas “gato” que traz problema no gerenciamento da qualidade na transmissão, geração e distribuição de energia elétrica. Assim como fatores de gerenciamento que afetam positivamente a qualidade do serviço e a satisfação do cliente são: responsabilidade social, bom atendimento e eficiência no serviço prestado e os fatores que afetam negativamente são: falta de transparência, preço abusivo e falta de compromisso.

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

No século passado a oferta de energia adquirida principalmente dos combustíveis fósseis nomeadamente petróleo e carvão mineral, sustentou o crescimento e as transformações da economia mundial. A expansão acentuada do consumo de energia reflete – se no aquecimento econômico e na melhoria da qualidade de vida, porém têm aspectos negativos, uma delas é a possibilidade de esgotamento dos recursos utilizados para produção de energia.

No entanto, desenvolvimento sustentável, conceito que alia a expansão da oferta, consumo consciente, preservação do meio ambiente, melhoria na qualidade de vida, a percepção da qualidade do serviço e busca de qualidade nos serviços que deixar o consumidor satisfeito suprimindo todas as suas necessidades, sem comprometer capacidade de atender as necessidades das futuras gerações. Em outras palavras, a empresa que sai na frente reduzindo impacto ambiental e, ao mesmo tempo, ser capaz de gerenciar o crescimento econômico, que entre outros desdobramentos, proporciona a inclusão social de grandes contingentes da população torna-se modelo de gerenciamento de qualidade mais ainda deixa os seus clientes satisfeitos.

Ter um comportamento idôneo é uma das atribuições que um agente público deve ter na incessante busca em atender o consumidor com máxima lealdade e boa fé fazendo com que o cliente se sinta satisfeito em relação aos serviços prestados. Munido de valores e atribuições técnicas o agente público representado a Instituição deve primeiro zelar pelo respeito à lei e transparência na prestação de serviço de qualidade.

Para que a qualidade dos serviços e satisfação dos consumidores finais seja garantida, a ANEEL utiliza do respaldo na observância às leis. Com relação a atividades de energia elétrica, é possível identificar o serviço público a ser prestado diretamente pelo estado ou mediante concessão ou permissão. Cabe à Lei ordinária definir quais serviços serão prestados diretamente pelo Estado e quais o serão em regime de concessão ou permissão, assim como quais os requisitos para o desempenho, pelo particular de atividade econômica no setor de energia – afirmou especialista em regulação.

Ainda, Garvin (1992) ao afirmar qualidade depende muito de olho de que vê, porém destacou três qualidades: a confiança no produto, tempo da duração do produto e atendimento aos clientes.

Para isso é necessário reestruturar o modelo de informação ao consumidor, para que a regulação do setor elétrico alcance todo público interessado em dispor de informações que reflitam adequadamente a realidade do setor e oferecer sustentação ao processo decisório, com segurança, confiabilidade e qualidade.

A constante luta no aprimoramento das técnicas de regularização e fiscalização tem demonstrado a eficiência da ANEEL na melhoria da qualidade. Porém, é imprescindível tornar acessível todos os instrumentos de compromisso do mesmo no cumprimento de sua missão institucional.

A energia elétrica é insumo essencial ao desenvolvimento da sociedade e, por isso tem de ser acessível a preços adequados e menos custos de forma a garantir melhor qualidade possível dos serviços a uma tarifa compatível; adotar ações de fiscalização e, regulamentação atuando de forma integrada, utilizando padrões de qualidade do serviços mais aperfeiçoados; incentivar inovações tecnológicas no setor elétrica; e ainda buscar autonomia financeira e administrativa que representará uma notável influência no comportamento do mercado como aprimoramento da legislação com vistas à modernização do ambiente institucional de sua atuação.

O setor de energia elétrica é regido por uma expressiva quantidade de atos normativos de diferentes hierarquias que são tão complexos quanto numerosos e que buscam fazer frente às necessidades de regulamentação e fiscalização vistas no desenvolvimento do mercado e na vida cotidiana. Dessa realidade decorre dificuldade de percepção geral acerca de ordenamento setorial. São necessários estudos mais profundos nesse setor para reavaliar os atos normativos existentes para eliminar as falhas e aprimorar a eficiência das técnicas. Este é um convite para um futuro estudo mais aprofundado no entendimento das questões aqui colocadas.

## REFERÊNCIAS

Albrecht, Karl. **Revolução nos serviços: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes/** Karl Albrecht; Tradução de Antonio Zoratto Sanvi-cente 4. Ed. São Paulo: Pioneira, 1992.

BARABBA, Vincent P. **A voz do mercado: vantagem competitiva através da utilização criativa das informações do mercado/** Vincent P. Barabba e Gerald Zaltman; Tradução Barbara Theoto Lambert, revisão técnica Luciano Saboia Lopes Filho. São Paulo Markron Mc Graw-Hill 1992.

Barueri:, **Cliente feliz é cliente fiel?** HSM MANAGEMENT: Informação e conhecimento para gestão empresarial – v. 1 n. 3 jul./ ago.1997 p.48-56.

Barueri:, **A inovação de serviços que abre mercados.** HSM MANAGEMENT: Informação e conhecimento para gestão empresarial – v.5 n.58 set./ out. 2006 p.62-69.

Beckwith, Harry. **Como vender o invisível.** HSM MANAGEMENT: Informação e conhecimento para gestão empresarial – v.4 n.24 jan./ fev. 2001 p. 20-26.

BRETZKE, Miriam. **Marketing de relacionamento e competição em tempo real com CRM.** São Paulo Ed. Atlas 2000 p. 12-77. ISBN 85-224-2478-0.

BRITT, Steuart Henderson; Jr., Harper W. Boyd. **Marketing: Gerência e ação executiva.** São Paulo1981: Ed. McGraw-Hill do Brasil, Tradutor Nivaldo Montingelli Jr.; revisor técnico Rubens da Costa Santos. P. 5-75.

CERQUEIRA NETO, Edgard Pedreira de. **Ambiente da qualidade total.** Ed. Pioneira São Paulo 1995.

CERQUEIRA NETO, Edgard Pedreira de. **Princípios e métodos/** Edgard Pedreira de Cerqueira Neto. 3 ed. Pioneira São Paulo, 1993.

COBRA, Marcos; ZWARG, Flávio Arnaldo. **Marketing de serviços, conceitos e estratégias.** São Paulo Ed. McGraw-Hill, Ltda 1987. p. 3-60.

CLARKE, Greg. **Marketing de serviços e resultados. Teoria e prática para ações e campanhas bem-sucedidas.** São Paulo: Futura, 2001 p. 23-64. Tradução de Eduardo Lasserre ISBN 85-7413-085-0



CHANG, Yu Sang. **Qualidade na prática: um manual da liderança para gerencias orientadas para resultados/** Y. S. Chang, George Labovitz, Victor Rosansky: Tradução de Joselita Vieira Wasniewski Rio de Janeiro Campus 1994.

DECRETO Nº **2.335, DE 6 DE OUTUBRO DE 1997**. ..... de 11 de setembro de 1990, na Lei nº 8.987, de 1995, e nº Decreto nº 2.181, de 20 de março de 1997. Disponível em: [www.planalto.gov.br/ccivil.../decreto/D2335.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil.../decreto/D2335.htm) -

DECRETO Nº **7.217, DE 21 JUNHO DE 2010** Regulamenta a lei nº 11.445, de 5 Janeiro de 2007..  
Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7217.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7217.htm).

DECRETO Nº **6.523, DE 31 DE JULHO DE 2008** Regulamenta a Lei nº 8.078, de Setembro de 1990,  
Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/decreto/d6523.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/decreto/d6523.htm)

DENTON, D. Keith. **Qualidade em serviços: o atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva/**D. Keith Denton; tradução Flávio Deny Steffen; revisão técnica José Carlos de Castro Waeny. – São Paulo: Makron: McGraw-Hill, 1990.

FALCÃO MARTINS, Humberto. **Em busca de uma teoria da burocracia pública não-estatal: política e administração no terceiro setor.** *Rev. adm. contemp.* [online]. 1998, vol.2, n.3, pp. 109-128. ISSN 1415-6555. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v2n3/v2n3a07.pdf> , acesso: 03/03/2011 às 13h:55m horário de Brasília.

FRANCO, Maria Laura P. B. **Série Pesquisa em Educação** V. 3. p.43-67. Análise de conteúdo. Brasília: Líber Livro, 2005.

FLICK, U. A pesquisa qualitativa: relevância, história, aspectos.  
In: \_\_\_\_\_. **Uma introdução à pesquisa qualitativa.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004, cap.1, p. 17-32.

GADE, Christiane. **Psicologia do consumidor e da propaganda/** Christiane Gade ed. rev e ampl. São Paulo EPU 1998.

GADE, Christiane **Psicologia do consumidor/** Christiane Gade São Paulo EPU 1980.

GARVIN, David A. **Gerenciando a qualidade: Visão estratégica e competitiva/** David A. Garvin Tradução de João Ferreira Bezerra de Souza Rio de Janeiro: Quality Mark 1992.

GALVÃO, Célio Arnulfo Castiglione. **Fazendo acontecer na qualidade total/** Célio Arnulfo Castiglione Galvão, Mauro Marcio Ferreira de Mendonça Rio de Janeiro Quality Mark ed. 1996.

GODOY, A.S. **Introdução á pesquisa qualitativa e suas possibilidades.** RAE – Revista de Administração de Empresas. 1995, Março/Abril São Paulo V.35 n. 2, p 57-63.

ISHIKAWA, Kaoru. **Controle de qualidade total: à maneira Japonesa /**Kaoru Ishikawa; tradução de Iliana Torres – Rio de Janeiro: 2ª ed. campus, 1993. Tradução de: What is Total Quality control?

LEITE, Cesar Eduardo; TURRIONI, João Batista. **AVALIAÇÃO DOS INDICADORES DE QUALIDADE EM SERVIÇOS PÚBLICOS DE ELETRICIDADE UTILIZADOS NO BRASIL,** XXVII Encontro Nacional de Engenharia de Produção, a energia que move a produção: um diálogo sobre integração, projeto e sustentabilidade. Foz do Iguaçu, PR, Brasil, 09 a 11 de outubro de 2007.

LUDWING, Antonio Carlos Will. **Fundamentos e práticas de Metodologia Científica/**Antonio Carlos Will Ludwing – Petrópolis, RJ:Vozes, 2009.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais /** Maria Helena Michel 2º ed. São – Paulo Atlas, 2009.

OLIVEIRA, José Antônio Puppim de. **Desafios do planejamento em políticas públicas: diferentes visões e práticas.** *Rev. Adm. Pública* [online]. 2006, vol.40, n.2, pp. 273-287. ISSN 0034-7612.

OLIVEIRA, M.M. **Como fazer pesquisa Qualitativa.** Petrópolis, RJ : Vozes, 2007. ISBN 978-85-326-3377-4

PAIVA, João Carlos Neves de; BARBOSA, Francisco Vidal; RIBEIRO, Áurea Helena Puga. **Proposta de escala para mensurar o valor percebido no varejo bancário brasileiro.** *Rev. adm. contemp.* [online]. 2009, v.13, n.2, p. 310-327. ISSN 1415-6555.

KOTLER, Philip. **Administração Mercadológica I.** Título Ed compacta São Paulo Atlas, 1996. Tradução H. de Barros H; revisão técnica Dílson Gabriel dos Santos e Marcos Cortez Campomar.

KOTLER, P. **Administração de Marketing.** 10 ed., São Paulo: Prentice Hall, 2000. (764 p.)

In:\_\_\_\_\_. **Administração de Marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1996.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 12° ed., São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006

LAS CASAS, Alexandre L. **Marketing de serviços**. São Paulo. 1° ed. Editora Atlas S.A. 1991 ISBN 85-224-0647-2. p 12-89.

RODRIGUES, Alziro César M. **Uma escala de mensuração da zona de tolerância de consumidores de serviços**. *Rev. adm. contemp.* [online]. 2001, vol.5, n.2, pp. 113-134. ISSN 1415-6555.

SLONGO, Luiz Antonio.; MUSSNICH, Rafael. **Serviços ao cliente e marketing de relacionamento no setor hoteleiro de Porto Alegre**. *Rev. adm. contemp.* [online]. 2005, vol.9, n.1, pp. 149-170. ISSN 1415-6555  
Disponível: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v5n2/v5n2a06.pdf>, acesso: 12/05/2011.

XAVIER, Raquel Oliveira; ORNELAS, Jairo Simião. **O papel do gerente num contexto de mudança baseada no uso da tecnologia CRM**. *Rev. adm. contemp.* [online]. 2006, v.10, n.1, p. 9-30. ISSN 1415-6555. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v10n1/a02.pdf>. Acesso: 30/03/2011

BRETZKE, M. **Marketing de Relacionamento e Competição em Tempo Real com CRM** (Customer Relationship Management). São Paulo: Atlas, 2000.

## **APÊNDICES**

### **Apêndice A – Roteiro da entrevista**

1. Nome:
2. Função:
3. Tempo no exercício da função:

#### **Políticas e serviços da ANEEL**

4. Quais as políticas da ANEEL para as concessionárias de energia com relação à regulação e fiscalização a fim de que seja garantida a qualidade e a satisfação dos consumidores finais?
5. Como as políticas são formuladas? (resultados de pesquisa, legislação existente...)
6. Como estas políticas são implementadas pelas ANEEL ( quem são os responsáveis, área gestora, procedimentos, ações)?
7. Quais as ferramentas utilizadas pela agência em relação à qualidade e rapidez dos serviços prestados pela ANEEL na fiscalização e regulamentação?
8. Como é medida a percepção do serviço prestado pela ANEEL às concessionárias? considerando a qualidade do serviço da ANEEL, você diria que ela está muito boa, boa, regular ou ruim. Por quê?
9. Foram feitas alterações nos processos de gestão (mesmo que pequenas) em função das análises de qualidade e satisfação com os serviços prestados pela ANEEL? Quais?
10. Existe alguma área do fornecimento e consumo de energia elétrica que você julgue que ainda apresente alguma carência quanto à regulamentação ou fiscalização? Por que você acha que isto acontece?

#### **Serviços da concessionária**

11. Quais os serviços prestados pela concessionária são regulamentados e fiscalizados pela ANEEL?
12. A ANEEL realiza algum controle via indicadores para o acompanhamento dos serviços prestados pelas concessionárias? Se sim, quais? (pontualidade, reclamações, formas de divulgação..)

13. Como tem sido feita a fiscalização e regulamentação da ANEEL com relação ao preço da energia cobrado pelas concessionárias?
14. Destaque pontos positivos e/ou negativos da atuação da ANEEL na fiscalização e regulamentação.

## Anexo A – Organograma da ANEEL

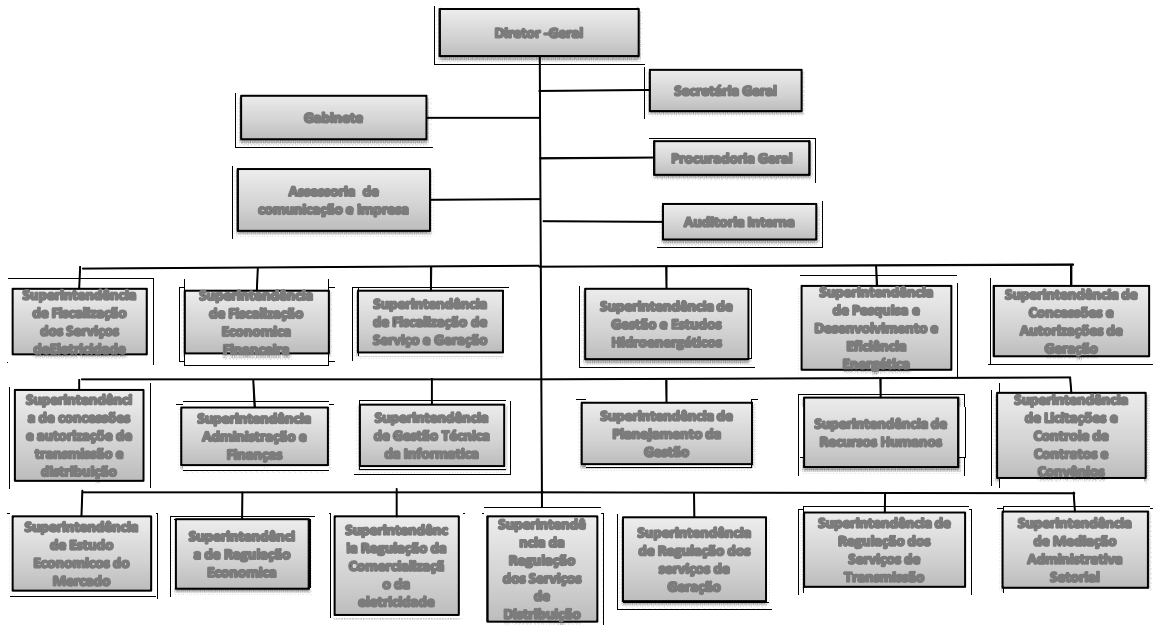


Figura: Organograma Organizacional da ANEEL

Fonte: Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL)

## Anexo B – Fluxograma da ação fiscalizadora

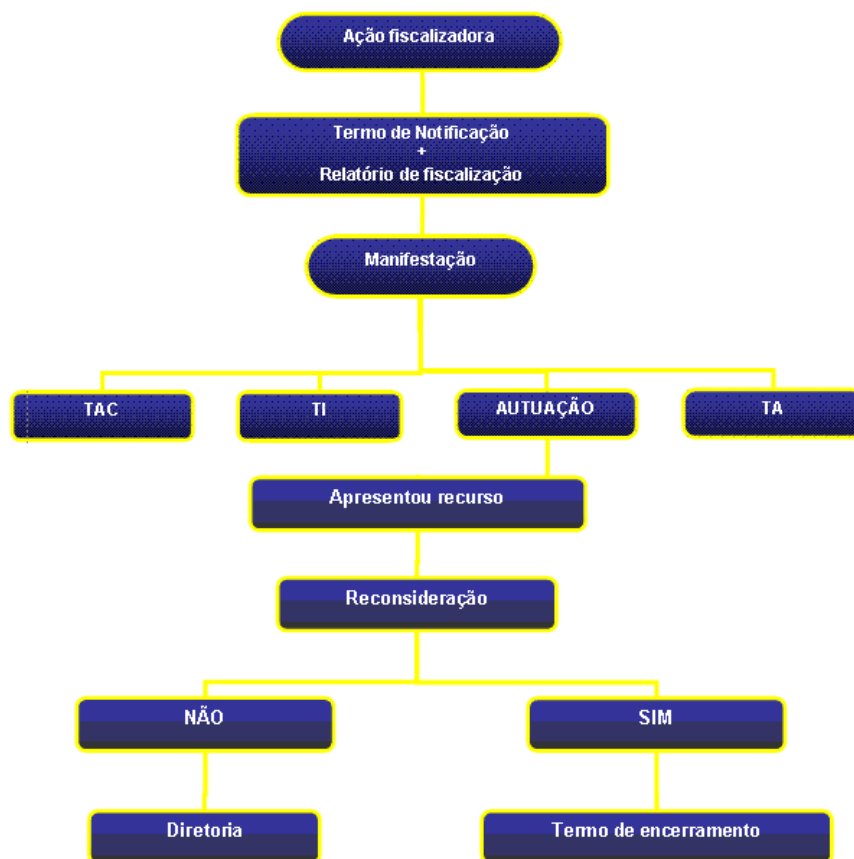


Figura: Fluxograma da ação fiscalizadora da ANEEL

Fonte: ANEEL/Superintendência de Fiscalização dos Serviços de Eletricidade – SF

## **Anexo C – Regimento Interno da Agência Nacional de Energia Elétrica**

PORTARIA MME Nº 349, DE 28 DE NOVEMBRO DE 1997

Aprova o regimento interno da Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL.

### **Texto Original**

O MINISTRO DE ESTADO DE MINAS E ENERGIA, no uso da atribuição que lhe confere o art. 87, parágrafo único, inciso II, da Constituição, e tendo em vista o disposto no art. 4º do Decreto nº 2.335, de 6 de outubro de 1997,

**RESOLVE:**

**Art. 1º** Aprovar o Regimento Interno da Agência Nacional de Energia Elétrica - ANEEL, na forma do Anexo desta Portaria.

**Art. 2º** Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação. RAIMUNDO BRITO  
*Este texto não substitui o publicado no D.O. de 02.12.1997, seção 1, p. 28.286, v. 135, n. 233.*

### **ANEXO À PORTARIA MME Nº 349, DE 28.11.97 REGIMENTO INTERNO DA AGÊNCIA NACIONAL DE ENERGIA ELÉTRICA - ANEEL Capítulo I DA NATUREZA E FINALIDADE**

**Art. 1º** A Agência Nacional de Energia Elétrica - ANEEL, autarquia sob regime especial instituída pela Lei nº 9.427, de 26 de dezembro de 1996, vinculada ao Ministério de Minas e Energia, tem por finalidade regular e fiscalizar a produção, transmissão, distribuição e comercialização de energia elétrica, de acordo com a legislação específica e em conformidade com as diretrizes do governo federal.

Parágrafo único. A ANEEL exercerá as suas competências segundo as normas específicas do Código de Águas (Decreto nº 24.643, de 10 de julho de 1934), da Lei nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995, da Lei nº 9.074, de 7 de julho de 1995, e legislação complementar subsequente, na forma estabelecida neste Regimento Interno.

### **Capítulo II da Organização Seção I Da Estrutura Organizacional**

**Art. 2º** A Agência Nacional de Energia Elétrica - ANEEL tem a seguinte estrutura organizacional:

“I – Diretoria:”

(Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007) “- Secretaria-Geral;”



(Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007) “- Gabinete do Diretor-Geral;”

(Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007) “- Assessoria de Comunicação e Imprensa;”

(Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007)

(Acrescentada anteriormente pela Resolução Normativa ANEEL nº 116 de 29.11.2004)

II –Procuradoria-Geral.

“III – Superintendências de Processos Organizacionais:”

(Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007)

“- Superintendência de Regulação Econômica;” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007)

“- Superintendência de Estudos do Mercado;”

(Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007)

“-Superintendência de Mediação Administrativa Setorial;”

(Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007)

“-Superintendência de Gestão e Estudos Hidroenergéticos;” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007) (Redação anteriormente dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 116 de 29.11.2004)

“- Superintendência de Concessões e Autorizações de Geração;” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007)

“- Superintendência de Concessões e Autorizações de Transmissão e Distribuição;” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007) “- Superintendência de Fiscalização dos Serviços de Geração;” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007)

“- Superintendência de Fiscalização dos Serviços de Eletricidade;” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007) “- Superintendência de Fiscalização Econômica e Financeira;” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007) “- Superintendência de Regulação dos Serviços de Geração;” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007)

“- Superintendência de Regulação dos Serviços de Transmissão;” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007) “- Superintendência de Regulação dos Serviços de Distribuição;” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007) “- Superintendência de Regulação da Comercialização da Eletricidade;” (Redação dada pela Resolução Normativa

ANEEL nº 249 de 30.01.2007) “- Superintendência de Planejamento da Gestão;” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007) “- Superintendência de Gestão Técnica da Informação;” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007) “- Superintendência de Relações Institucionais;” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007) “- Superintendência de Recursos Humanos;” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007) “- Superintendência de Administração e Finanças;”

(Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 de 30.01.2007) “- Superintendência de Licitações e Controle de Contratos e Convênios; e” (Redação dada anteriormente pela Resolução Normativa ANEEL nº 249, de 30.01.2007) (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249, de 30.01.2007) ( Redação anteriormente dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 116, de 29.11.2004) “- Superintendência de Pesquisa e Desenvolvimento e Eficiência Energética.” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 , de 30.01.2007) “IV - Auditoria Interna.” (Inciso acrescentado pela Resolução ANEEL nº 267, de 13.07.2001)

## **Seção II Do Funcionamento da Agência e da Gestão Estratégica**

**Art. 3º** O funcionamento da Agência será apoiado nas Superintendências de Processos Organizacionais. “§ 1º. As Superintendências de Processos Organizacionais serão parte integrante do processo de gestão administrativa e base de apoio e de instrução às deliberações da Diretoria da ANEEL”. (Parágrafo acrescentado pela Resolução Normativa ANEEL nº 116, de 29.11.2004) “§ 2º Os processos de regulação, fiscalização e outorgas serão coordenados e articulados por um Assessor de Diretoria, ocupante do cargo CGE-I, e suas atividades e estrutura, quando existente, serão definidas em atos próprios da Diretoria e incorporadas às normas de organização da ANEEL.” (Parágrafo acrescentado pela Resolução Normativa ANEEL nº 116, de 29.11.2004) “3º O processo de gestão administrativa será coordenado e articulado por um Assessor de Diretoria, ocupante do cargo CGE-I, e suas atividades e estrutura de apoio, quando existente, serão definidas em atos próprios da Diretoria e incorporadas às normas de organização da ANEEL.” (Parágrafo acrescentado pela Resolução Normativa ANEEL nº 116, de 29.11.2004)

**“Art. 4º** A gestão estratégica da Agência será desenvolvida no âmbito do Comitê de Planejamento Estratégico, liderado pelo Diretor-Geral e composto pelos Diretores, Procurador-Geral, Superintendentes de Processos Organizacionais, Auditor e Secretário-Geral.”

(Redação dada pela Resolução ANEEL nº 267, de 13.07.2001)

### **Seção III Da Vinculação das Superintendências**

**Art. 5º** As Superintendências vinculam-se à Diretoria, assim agrupadas por afinidade de atribuições:

I – Regulação Econômica do Mercado e Estímulo à Competição: Superintendência de Regulação Econômica; “Superintendência de Estudos do Mercado”.

“II – Relações com o Mercado e Ouvidoria:” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 , de 30.01.2007) “Superintendência de Mediação Administrativa Setorial;” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 , de 30.01.2007)

“III – Gestão dos Potenciais Hidráulicos:” “- Superintendência de Gestão e Estudos Hidroenergéticos;” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 116, de 29.11.2004)

IV – Outorgas de Concessões e Autorizações: Superintendência de Concessões e Autorizações de Geração; Superintendência de Concessões e Autorizações de Transmissão e Distribuição.

V – Fiscalização da Geração, Qualidade do Serviço e Econômico-financeira: Superintendência de Fiscalização dos Serviços de Geração; Superintendência de Fiscalização dos Serviços de Eletricidade; Superintendência de Fiscalização Econômica e Financeira;

“VI – Regulação Técnica e Padrões de Serviço:” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 , de 30.01.2007) “- Superintendência de Regulação dos Serviços de Geração;” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 , de 30.01.2007) “- Superintendência de Regulação dos Serviços de Transmissão;”

(Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 , de 30.01.2007) “- Superintendência de Regulação dos Serviços de Distribuição;”

(Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 , de 30.01.2007) “- Superintendência de Regulação da Comercialização da Eletricidade;” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 , de 30.01.2007) “- Superintendência de Pesquisa e Desenvolvimento e Eficiência Energética.” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 , de 30.01.2007)

VII – Planejamento e Gestão Administrativa: - Superintendência de Planejamento da Gestão; - Superintendência de Gestão Técnica da Informação; - Superintendência de Relações Institucionais; - Superintendência de Recursos humanos; - Superintendência de Administração e Finanças; - “Superintendência de Licitações e Controle de Contratos e Convênios.” (Item acrescentado pela Resolução Normativa ANEEL nº 116 de 29.11.2004)

### **Capítulo III Da diretoria Seção I Da Composição**

**Art. 6º** A Diretoria da ANEEL é constituída por um Diretor-Geral e quatro Diretores, nomeados na forma do disposto nos arts. 5º, parágrafo único, e 29 da Lei nº 9.427, de 1996.

## **Seção II Das Competências**

**Art. 7º** Compete à Diretoria, em regime de colegiado, analisar, discutir e decidir, em instância administrativa final, as matérias relacionadas com as competências da ANEEL, bem como sobre:

- I – planejamento estratégico da Agência;
- II – políticas administrativas internas e de recursos humanos e seu desenvolvimento;
- III – nomeação, exoneração, contratação e promoção de pessoal, nos termos da legislação em vigor;
- IV – designação de comissões de licitação e de processos administrativos disciplinares;
- V – requisição de pessoal de empresas do setor elétrico para participação em comissões de trabalho;
- VI – autorização, na forma da legislação em vigor, para o afastamento de servidores, do País, para desempenho de atividades técnicas e de desenvolvimento profissional imprescindíveis à missão institucional da Autarquia; “
- VII – designação do Diretor ou Superintendente que presidirá cada audiência pública”; (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 356 de 02.03.2009)
- VIII – designação de ordenadores de despesas e de representantes da Autarquia para fins de prática de atos civis;
- IX – aprovação de normas de organização;
- X – alteração do Regimento Interno, nos itens relacionados à gestão administrativa da Autarquia e à vinculação das Superintendências de Processos Organizacionais, agrupadas por afinidade de atribuições;
- XI – aprovação de pareceres jurídicos, inclusive para fins de publicação, quando envolverem matéria relevante e de interesse público;
- XII – delegação eventual a Diretor para deliberar sobre assuntos relacionados às Superintendências de Processos Organizacionais;
- XIII – requisição, com ônus, de servidores ou empregados de órgãos e entidades integrantes da Administração Pública Federal direta, indireta ou fundacional;
- XIV – solicitação de cessão, com ônus, de servidores ou empregados de órgãos e entidades integrantes da Administração Pública do Distrito Federal, dos Estados ou dos Municípios.

## **Seção III Das Reuniões Deliberativas**

**Art. 8º** A Diretoria deverá reunir-se, ordinariamente, segundo calendário anual por ela estabelecido, ou extraordinariamente, quando houver matéria urgente, mediante convocação do Diretor-Geral ou de três dos Diretores.

§ 1º A Diretoria reunir-se-á com a presença de, pelo menos, três Diretores, dentre eles o Diretor-Geral ou seu substituto legal.

§ 2º Presidirá as reuniões da Diretoria o Diretor-Geral e, em suas ausências ou impedimentos, o seu substituto legal.

§ 3º As reuniões que se destinem a resolver pendências entre agentes econômicos do setor de energia elétrica e entre esses e consumidores, assim como a julgar infrações à lei e aos regulamentos, poderão ser públicas, a critério da Diretoria, permitida sua gravação por meios eletrônicos e assegurado aos interessados o direito de obter as respectivas transcrições.

§ 4º As pautas das reuniões a que se refere o parágrafo anterior serão previamente notificadas aos interessados e publicadas no Diário Oficial da União, quando tiver de ser pública a reunião.

§ 5º A Diretoria definirá os procedimentos para seus processos decisórios, que serão incorporados às normas de organização, assegurando aos interessados o contraditório e a ampla defesa, com os meios e recursos a ela inerentes.

**Art.9º** A Diretoria deliberará sobre as matérias de sua competência com, no mínimo, três votos convergentes.

§ 1º As matérias submetidas à deliberação da Diretoria, devidamente instruídas com as informações e pareceres técnicos e jurídicos, serão relatadas por um Diretor, o qual será o primeiro a proferir voto.

§ 2º O Diretor que se declarar impedido de votar deverá justificar essa posição.

§ 3º Em caso de justificada impossibilidade de comparecimento à reunião, poderá o Diretor encaminhar ao Diretor-Geral, ou ao seu substituto, o seu voto escrito sobre as matérias da pauta, o qual será lido e registrado na ata respectiva.

**Art. 10** As discussões e deliberações tomadas nas reuniões da Diretoria serão registradas em atas próprias, lavradas pelo Secretário-Geral e assinadas pelos Diretores.

§ 1º A decisão sobre matéria de relevante interesse público terá súmula publicada no Diário Oficial da União.

§ 2º As decisões sobre alteração do Regimento Interno, nos casos de competência da Diretoria, serão aprovadas por quatro votos favoráveis, devendo ser publicadas no Diário Oficial da União.

**Art. 11** A parte interessada em matéria apreciada pela Diretoria poderá requerer cópia autêntica do termo da decisão, mediante o pagamento do custo de reprodução correspondente.

**Art. 12** A Diretoria, observada a legislação vigente e este Regimento Interno, estabelecerá normas complementares relativas ao seu funcionamento e à ordem dos trabalhos.

#### **Seção IV Da Secretaria-Geral**

**Art. 13** À Secretaria-Geral compete prestar apoio à Diretoria, exercendo as seguintes atribuições básicas:

I – organizar as pautas das reuniões, expedindo as convocações e notificações necessárias e, quando for o caso, providenciar a publicação correspondente;

II – elaborar, para fins de publicação, as súmulas das deliberações, expedindo as comunicações aos interessados;

III – elaborar as atas, registrando os resultados das reuniões e das audiências públicas.

**Art. 14** A Secretaria-Geral será dirigida por Secretário-Geral, cujas atividades e estrutura necessária à sua execução serão definidas em ato próprio da Diretoria e incorporadas às normas de organização.

**“Seção V Da Assessoria de Imprensa”** (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 , de 30.01.2007) (Seção anteriormente acrescentada pela Resolução Normativa ANEEL nº 116, de 29.11.2004)

**Art 14-A** Compete à Assessoria de Comunicação e Imprensa prestar apoio à Diretoria, exercendo as seguintes atribuições básicas:

(Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 , de 30.01.2007)

(Artigo anteriormente acrescentada pela Resolução Normativa ANEEL nº 116, de 29.11.2004)

I - redigir notícias e fornecer informações aos veículos de comunicação para divulgar temas de interesse da Agência, acompanhar e analisar as matérias veiculadas na mídia; (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 , de 30.01.2007)

(Inciso anteriormente acrescentada pela Resolução Normativa ANEEL nº 116, de 29.11.2004)

II – coordenar as ações de articulação com os órgãos de imprensa e apoiar diretores e técnicos nos relacionamentos com qualquer veículo de comunicação;

(Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 , de 30.01.2007)

(Inciso anteriormente acrescentada pela Resolução Normativa ANEEL nº 116, de 29.11.2004) III - avaliar, planejar, produzir e divulgar material técnico informativo e publicações direcionadas aos agentes setoriais, consumidores e demais segmentos da sociedade, sem prejuízo da comunicação interna; (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 , de 30.01.2007) (Inciso anteriormente acrescentada pela Resolução Normativa ANEEL nº 116, de 29.11.2004) IV - coordenar as atividades de publicidade da Agência, inclusive junto à Secretaria de Comunicação Social da Presidência da República; (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 , de 30.01.2007) (Inciso anteriormente acrescentada pela Resolução Normativa ANEEL nº 116, de 29.11.2004) V - coordenar a comunicação visual da Agência utilizada em impressos e material impresso; divulgar os programas e projetos instituídos. (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 , de 30.01.2007) (Inciso anteriormente acrescentada pela Resolução Normativa ANEEL nº 116, de 29.11.2004)

**Art.14-B** A Assessoria de Comunicação e Imprensa será dirigida por um Assessor de Comunicação, e suas atividades e estrutura serão definidas em ato próprio da Diretoria e incorporadas às normas de organização da ANEEL. (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 , de 30.01.2007) (Artigo anteriormente acrescentado pela Resolução Normativa ANEEL nº 116, de 29.11.2004)

#### **Capítulo IV Dos Diretores Seção I Das Atribuições Comuns**

**Art. 15** São atribuições comuns aos Diretores da ANEEL: I – cumprir e fazer cumprir as disposições regulamentares do serviço e as cláusulas contratuais da concessão, da permissão e do ato de autorização, observando o disposto no art. 4º do Anexo I do Decreto nº 2.335 de 6 de outubro de 1997;

II – zelar pelo desenvolvimento e credibilidade interna e externa da ANEEL e legitimidade de suas ações;

III – zelar pelo cumprimento dos planos e programas da Autarquia;

IV – praticar e expedir os atos de gestão administrativa no âmbito de suas atribuições delegadas; V – executar as decisões tomadas pela Diretoria colegiada;

VI – contribuir com subsídios para propostas de ajustes e modificações na legislação, necessárias à modernização do ambiente institucional de atuação da ANEEL;

VII – responsabilizar-se solidariamente pelo cumprimento do contrato de gestão.

#### **Seção II Das Atribuições do Diretor-Geral**

**Art. 16** Além das atribuições comuns, referidas no artigo anterior, são atribuições exclusivas do Diretor-Geral:

- I – presidir as reuniões da Diretoria;
- II – representar a ANEEL, ativa e passivamente, em juízo ou fora dele;
- III – supervisionar o funcionamento da Autarquia em todos os seus setores e coordenar as Superintendências de Processos Organizacionais de sua responsabilidade;
- IV – expedir os atos administrativos de competência da ANEEL;
- V – firmar, em nome da ANEEL, contratos, convênios, acordos, ajustes e outros instrumentos legais, na conformidade das decisões da Diretoria;
- VI – praticar atos de gestão de recursos orçamentários e financeiros e de administração;
- VII – praticar atos de gestão de recursos humanos, aprovar editais e homologar resultados dos concursos públicos, nomear, exonerar, contratar, promover e praticar demais atos correlatos, previamente aprovados pela Diretoria, nos termos da legislação em vigor. § 1º O Diretor-Geral poderá delegar atos de gestão administrativa; § 2º Em suas ausências ou impedimentos, o Diretor-Geral será substituído pelo Diretor designado pela Diretoria.

### **Seção III Das Atribuições do Diretor-Ouvidor**

**Art. 17** Ao Diretor-Ouvidor, apoiado pela Superintendência de Mediação Administrativa Setorial, sem prejuízo das atribuições comuns aos membros da Diretoria, incumbe:

- I – zelar, diretamente ou por meio dos órgãos estaduais descentralizados e conveniados, pela qualidade do serviço público de energia elétrica e supervisionar o acompanhamento da satisfação dos agentes e dos consumidores, segundo os padrões regionais;
- II – receber, apurar e solucionar, diretamente ou por intermédio dos órgãos estaduais descentralizados e conveniados, as reclamações dos usuários de energia elétrica, por meio de processos de trabalho e decisão apropriados;
- III – coordenar as ações de proteção e defesa dos consumidores de energia elétrica, de incumbência da ANEEL;
- IV – coordenar o processo de antecipação e encaminhamento das necessidades e anseios de todos os agentes envolvidos;
- V – contribuir para a implementação de mecanismos de compartilhamento com a sociedade, nos processos organizacionais ligados à regulação.

Parágrafo único. O Diretor-Ouvidor será o responsável final pela cobrança da correta aplicação de medidas estabelecidas para cada agente, no atendimento às reclamações de consumidores e demais envolvidos.



#### **Seção IV Do Gabinete do Diretor-Geral**

**Art. 18** O Gabinete do Diretor-Geral exercerá as seguintes atribuições básicas:

- I – prestar assistência administrativa e assessoramento ao Diretor-Geral;
- II – organizar o expediente e os despachos do Diretor-Geral, bem como acompanhar as matérias de seu interesse;
- III – coordenar a elaboração do relatório anual de atividades da Autarquia.

**Art. 19** O Gabinete do Diretor-Geral será dirigido por Chefe de Gabinete, nomeado pelo Diretor-Geral. Parágrafo único. Incumbe ao Diretor-Geral organizar a assessoria e seu Gabinete, dando-lhes estrutura necessária à execução de suas atribuições, cujas atividades serão definidas em ato próprio da Diretoria e incorporadas às normas de organização.

#### **Capítulo V Da Procuradoria-Geral Seção**

##### **I Das Competências**

**Art. 20** Compete à Procuradoria-Geral:

- I – assessorar juridicamente a Diretoria;
- II – examinar e opinar sobre os assuntos de natureza jurídica e sobre os atos normativos da ANEEL;
- III – examinar e aprovar as minutas de editais para licitações e concursos públicos, bem como dos respectivos contratos;
- IV – pronunciar-se em processos de natureza disciplinar e sobre todas as questões jurídicas referentes a licitações e contratos;
- V – propor à Diretoria a declaração de nulidade de ato administrativo praticado no âmbito da ANEEL;
- VI – interpretar as leis e orientar a Diretoria na sua aplicação, bem como quanto ao adequado cumprimento das decisões judiciais relacionadas com a Autarquia;
- VII – exercer a representação judicial da Autarquia, nos termos do disposto na Lei Complementar nº 73, de 10 de fevereiro de 1993.

##### **Seção II Das Atribuições do Procurador-Geral**

**Art. 21** Ao Procurador-Geral incumbe:

- I – coordenar as atividades de assessoramento jurídico da Autarquia;
- II – aprovar os pareceres jurídicos dos procuradores;
- III – representar ao Ministério Público para início de ação pública de interesse da ANEEL;

IV – executar as atividades conexas com a finalidade básica da Procuradoria-Geral, incumbidas ou delegadas, e praticar e expedir os atos de gestão administrativa no âmbito de suas atribuições.

## **Capítulo VI DAS SUPERINTENDÊNCIAS DE PROCESSOS ORGANIZACIONAIS**

### **Seção I Das Atribuições Básicas**

**Art. 22** São atribuições básicas das Superintendências de Processos Organizacionais:

I – promover as ações necessárias à implementação, pela ANEEL, das políticas e diretrizes do governo federal para o setor de energia elétrica;

II – participar do Comitê de Planejamento Estratégico da Autarquia, nos termos deste Regimento Interno e das normas de organização;

III – estabelecer metas e elaborar os respectivos planos de ação, bem como efetuar o seu acompanhamento e avaliações periódicas;

IV – subsidiar a elaboração e a avaliação periódica do Contrato de Gestão;

V – acompanhar e informar a evolução dos indicadores de realização e de desempenho constantes do contrato de gestão relativos à respectiva área de competência;

VI – elaborar as propostas orçamentárias da respectiva área de competência, de forma articulada com as demais Superintendências;

VII – promover intercâmbio com entidades nacionais e estrangeiras, mantendo-se devidamente atualizada em processos organizacionais, estudos e investigações em sua área de competência;

VIII – propor os ajustes e as modificações na legislação necessários à modernização do ambiente institucional de atuação da ANEEL, no que se refere às atribuições da área;

IX – coordenar as atividades dos recursos humanos e o uso dos recursos técnicos e materiais disponíveis na área, buscando a efetividade e o controle da qualidade dos serviços executados;

X – receber e manter os bens patrimoniais da ANEEL, necessários à execução das atividades da respectiva área de competência;

XI – praticar, no âmbito de sua competência, os atos de gestão administrativa;

XII – executar as atividades conexas com suas atribuições, incumbidas ou delegadas.

### **Seção II Das Atribuições Específicas das Superintendências**

**Art. 23** Constituem atribuições específicas das Superintendências:

I – de Regulação Econômica, executar as atividades relacionadas ao processo de estabelecimento dos valores iniciais, dos reajustes e das revisões de tarifas de energia elétrica; II – de Estudos do Mercado, executar as atividades relacionadas aos

processos de supervisão do mercado, com vistas à competição e ao equilíbrio entre oferta e demanda de energia elétrica, e estabelecimento de regras e procedimentos para encargos intra-setoriais;

III – de Mediação Administrativa Setorial, executar as atividades relacionadas aos processos de consulta aos agentes econômicos, a consumidores de energia elétrica e à sociedade e de atendimento a suas reclamações;

IV – (Revogado pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 , de 30.01.2007)

“V – de Gestão e Estudos Hidroenergéticos, aprovar estudos e projetos e determinar o aproveitamento ótimo e as atividades de hidrologia relativas aos aproveitamentos de energia hidrelétrica promovendo seu gerenciamento nos termos da legislação vigente.”

(Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 116, de 29.11.2004)

“VI – de Licitação e Controle de Contratos e Convênios, realizar os processo licitatórios da Agência, controlar os contratos de bens e serviços, bem como os convênios firmados pela ANEEL e dar orientação e suporte às áreas quanto aos procedimentos licitatórios.”

(Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 116, de 29.11.2004)

“VII - de Concessões e Autorizações de Geração, executar as atividades relacionadas ao processo de licitação, outorga e contratação de concessões e autorizações de geração de energia elétrica, leilões de energia elétrica para a comercialização destinada às concessionárias de distribuição no âmbito da contratação regulada, bem como gerir os contratos de concessão e autorizações de geração, inclusive de uso de bem público;” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 116, de 29.11.2004)

“VIII - de Concessões e Autorizações de Transmissão e Distribuição, executar as atividades relacionadas ao processo de licitação, outorga e contratação de concessões, permissões e autorizações de serviços e instalações de transmissão e de distribuição de energia elétrica e gerir os respectivos contratos de concessão e de permissão;” (Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 116, de 29.11.2004)

IX – de Fiscalização dos Serviços de Geração, executar as atividades relacionadas ao processo de controle e fiscalização das concessões e autorizações de geração de energia elétrica;

X – de Fiscalização dos Serviços de Eletricidade, executar as atividades relacionadas ao processo de controle e fiscalização das concessões, permissões e autorizações de serviços e instalações de transmissão, distribuição e comercialização de energia elétrica;

XI – de Fiscalização Econômica e Financeira, executar as atividades relacionadas ao processo de controle e fiscalização econômico-financeira e contábil das concessões, permissões e autorizações dos serviços e instalações de energia elétrica;

XII – de Regulação dos Serviços de Geração, executar as atividades relacionadas ao processo de regulamentação, normatização e padronização, referentes aos serviços e instalações de geração de energia elétrica;

XIII – de Regulação dos Serviços de Transmissão, executar as atividades relacionadas aos processos de estabelecimento de critérios e supervisão do acesso ao sistema de transmissão e de regulamentação, normatização e padronização, referentes aos serviços de transmissão;

XIV – de Regulação dos Serviços de Distribuição, executar as atividades relacionadas aos processos de estabelecimento de critérios e supervisão do acesso aos sistemas de distribuição e de regulamentação, normatização e padronização referentes aos serviços de distribuição;

XV – de Regulação da Comercialização da Eletricidade, executar as atividades relacionadas ao processo de regulamentação, normatização e padronização referentes à atividade de comercialização de energia elétrica e ao atendimento do consumidor;

XVI – de Planejamento da Gestão, executar as atividades relacionadas aos processos de auditoria da qualidade dos processos internos e de controle de gestão, cumulativamente com a função de secretaria do Comitê de Planejamento Estratégico da Autarquia;

XVII – de Gestão Técnica da Informação, executar as atividades relacionadas ao processo de gestão da informação, no âmbito interno e externo à Autarquia;

“XVIII – de Relações Institucionais, coordenar o relacionamento institucional com órgãos e entidades nacionais e estrangeiras, representativas dos poderes executivo, legislativo e judiciário e dos diversos segmentos da sociedade organizada, mediante, inclusive, o estabelecimento de cooperação técnica, convênios e outros instrumentos congêneres; promover a interação e coordenar o processo de descentralização de atividades junto aos estados da federação, bem como coordenar a promoção de eventos institucionais e técnicos de relacionamento com o público externo e interno.”

(Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 , de 30.01.2007)

XIX – de Gestão de Recursos Humanos, executar as atividades relacionadas ao processo de gestão de recursos humanos, com vistas a compor, manter e desenvolver o efetivo de recursos humanos da Autarquia;

XX – de Administração e Finanças, executar as atividades relacionadas aos processos de gestão de recursos financeiros e materiais e do patrimônio da Autarquia.

“XXI - de Pesquisa e Desenvolvimento e Eficiência Energética, regulamentar e acompanhar a implementação dos programas de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) do setor elétrico e de eficiência energética”.

(Inciso acrescentado pela Resolução Normativa ANEEL nº 249 , de 30.01.2007)

**“CAPÍTULO VI-A DA AUDITORIA INTERNA”** ( Capítulo acrescentado pela Resolução ANEEL nº 267, de 13.07.2001)

**“Art. 23-A** Constituem atribuições básicas da Auditoria Interna:

I - acompanhar e avaliar a conformidade da execução e do cumprimento das metas dos Planos Plurianuais;

II - acompanhar e avaliar a execução dos programas de governo vinculados ao setor de energia elétrica, zelando pelo cumprimento dos objetivos e metas estabelecidas, bem como a adequação do gerenciamento empreendido;

III - examinar a elaboração do Contrato de Gestão firmado com a Administração Pública Federal, analisando e avaliando periodicamente os resultados alcançados e as metas pactuadas;

IV - analisar e avaliar a execução orçamentária quanto a conformidade, os limites e as destinações estabelecidas na legislação pertinente;

V - apoiar e assessorar a gestão orçamentária, financeira, patrimonial e de recursos humanos, assim como dos demais sistemas administrativos e operacionais, examinando os resultados quanto a economicidade, eficiência, eficácia, legalidade e legitimidade dos atos;

VI - exercer a interface institucional com entidades externas de controle, atuando no provimento de informações e no apoio às auditorias realizadas por estas;

VII - otimizar a execução de auditorias efetuadas na ANEEL;

VIII - examinar e emitir prévio parecer sobre a prestação de contas anual da Agência e tomadas de contas especiais;

IX - avaliar o desempenho dos processos organizacionais, estimulando o aperfeiçoamento contínuo das práticas gerenciais, incentivando a eficiência no uso dos recursos e compatibilizando as competências das Superintendências;

X - elaborar as propostas orçamentárias da respectiva área de competência, de forma articulada com as demais Superintendências;

XI - promover intercâmbio com entidades nacionais e estrangeiras, mantendo-se devidamente atualizada em termos de inovações, processos organizacionais, estudos e investigações em sua área de competência;

XII - coordenar as atividades dos recursos humanos da área, bem como a racionalização do uso dos recursos técnicos e materiais, buscando a efetividade dos serviços executados;

XIII - receber e manter os bens patrimoniais da ANEEL necessários à execução das atividades da respectiva área de competência; e

XIV – praticar os atos de gestão administrativa e executar as atividades conexas com suas atribuições.”( Artigo acrescentado pela Resolução ANEEL nº 267, de 13.07.2001)

“**Art. 23-B** O Auditor Interno será nomeado pelo Diretor-Geral conforme deliberação da Diretoria Colegiada. Parágrafo único. A estrutura necessária à execução das atribuições da Auditoria Interna será definida em ato próprio da Diretoria e incorporada às normas de organização.” ( Artigo acrescentado pela Resolução ANEEL nº 267, de 13.07.2001)

## **Capítulo VII DAS NORMAS DE ORGANIZAÇÃO E DOS ATOS ADMINISTRATIVOS**

**Art. 24** Observadas as disposições deste Regimento Interno, a Diretoria da ANEEL expedirá normas de organização, que terão por objetivo:

I – definir e detalhar as atividades e os procedimentos internos relacionados às Superintendências de Processos Organizacionais;

II – fixar os termos do Código de Ética da Autarquia;

III – definir e detalhar as atividades e os procedimentos internos relacionados à Secretaria-Geral e ao Gabinete do Diretor-Geral;

IV – detalhar os procedimentos internos e os atos administrativos necessários ao atendimento das responsabilidades dos dirigentes e servidores da ANEEL;

V – estabelecer os procedimentos para o funcionamento, a ordem dos trabalhos e os processos decisórios da Diretoria colegiada, por ela definidos.

Parágrafo único. As normas de organização serão aprovadas com observância do disposto no art. 9º deste Regimento Interno e deverão ser divulgadas no Boletim Interno da Autarquia.

**Art. 25** Os atos administrativos da ANEEL serão expressos sob a forma de:

I – atas sumuladas, consignando deliberações da Diretoria, como resultados de processos decisórios de alcance interno ou externo;

II – resoluções para fins normativos, autorizativos ou homologatórios;

- III – resoluções de alteração do Regimento Interno;
- IV – portarias de gestão administrativa e de recursos humanos;
- V – comunicações externas, de caráter técnico, administrativo ou social;
- VI – despachos, com decisões finais ou interlocutórias em processos de instrução da Agência; VII – pareceres de caráter técnico, jurídico ou administrativo, sobre matéria em apreciação pela Agência;
- VIII – ordens de serviço, contendo comandos de trabalho;
- IX – instruções, relativamente a decisões técnicas ou administrativas de caráter interno, inclusive sobre conteúdo das normas de organização.

Parágrafo único. As resoluções e portarias serão expedidas pelo Diretor-Geral; as comunicações externas, ordens de serviço, instruções e despachos serão emitidos pelos Diretores e pelos Superintendentes de Processos Organizacionais, e os pareceres, pelos técnicos encarregados da análise e instruções dos processos.

**Art. 26** Os contratos, inclusive os de concessão e permissão, os convênios, seus aditivos e outros termos de interesse da Autarquia serão celebrados ou rescindidos pelo Diretor-Geral, após autorização da Diretoria.

### **Capítulo VIII DO CONTRATO DE GESTÃO**

**Art. 27** O Contrato de Gestão será o instrumento de controle da atuação administrativa da ANEEL e será negociado com o Ministro de Estado de Minas e Energia e assinado com todos os Diretores da Autarquia.

§ 1º O Contrato de Gestão deverá contemplar, além dos elementos fixados no art. 20,

§§ 2º e 3º, do Decreto de constituição da Agência, o procedimento relativo à avaliação do desempenho da ANEEL e à prestação de contas da sua Diretoria.

§ 2º Qualquer alteração das cláusulas do Contrato de Gestão, do interesse da Agência, deverá ser justificada pela Diretoria e, se acolhida pelo Ministro de Estado de Minas e Energia, será efetivada mediante a assinatura do correspondente Termo de Aditamento.

§ 3º O Contrato de Gestão e seus eventuais aditamentos serão publicados no Diário Oficial União.

### **Capítulo IX DAS AUDIÊNCIAS PÚBLICAS**

**“Art. 28.** O processo decisório que implicar efetiva afetação de direitos dos agentes econômicos do setor elétrico ou dos consumidores, decorrentes de ato administrativo da Agência ou de anteprojeto de lei proposto pela ANEEL, será precedido de audiência pública, observados os objetivos e disposições estabelecidos no art. 21 do Decreto nº 2.335, de 1997.”  
(Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 356 de 02.03.2009)

“Parágrafo único. A Diretoria da ANEEL publicará ato próprio, definindo os procedimentos relacionados à convocação e realização de audiência pública.”

(Redação dada pela Resolução Normativa ANEEL nº 356 de 02.03.2009)

## **Capítulo X DAS DISPOSIÇÕES GERAIS**

**Art. 29** Os casos omissos neste Regimento Interno serão apreciados e decididos pela Diretoria da ANEEL, observado o disposto no art. 10, § 2º.

**rt. 30** As normas de organização, expedidas pela Diretoria da ANEEL, que versem sobre matérias de interesse dos agentes econômicos do setor elétrico, ou sobre direitos e obrigações dos consumidores de energia elétrica, serão publicadas no Diário Oficial da União.



## **ANEXO D Decreto Lei de regularização da SAC**

### **DECRETO Nº 6.523, DE 31 DE JULHO DE 2008.**

#### **Vigência**

Regulamenta a Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, para fixar normas gerais sobre o Serviço de Atendimento ao Consumidor - SAC.

**O PRESIDENTE DA REPÚBLICA**, no uso da atribuição que lhe confere o art. 84, inciso IV, da Constituição, e tendo em vista o disposto na Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990,

#### **DECRETA:**

Art. 1º Este Decreto regulamenta a [Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990](#), e fixa normas gerais sobre o Serviço de Atendimento ao Consumidor - SAC por telefone, no âmbito dos fornecedores de serviços regulados pelo Poder Público federal, com vistas à observância dos direitos básicos do consumidor de obter informação adequada e clara sobre os serviços que contratar e de manter-se protegido contra práticas abusivas ou ilegais impostas no fornecimento desses serviços.

### **CAPÍTULO I**

#### **DO ÂMBITO DA APLICAÇÃO**

Art. 2º Para os fins deste Decreto, compreende-se por SAC o serviço de atendimento telefônico das prestadoras de serviços regulados que tenham como finalidade resolver as demandas dos consumidores sobre informação, dúvida, reclamação, suspensão ou cancelamento de contratos e de serviços.

Parágrafo único. Excluem-se do âmbito de aplicação deste Decreto a oferta e a contratação de produtos e serviços realizadas por telefone.

### **CAPÍTULO II**

#### **DA ACESSIBILIDADE DO SERVIÇO**

Art. 3º As ligações para o SAC serão gratuitas e o atendimento das solicitações e demandas previsto neste Decreto não deverá resultar em qualquer ônus para o consumidor.

Art. 4º O SAC garantirá ao consumidor, no primeiro menu eletrônico, as opções de contato com o atendente, de reclamação e de cancelamento de contratos e serviços.

§ 1º A opção de contatar o atendimento pessoal constará de todas as subdivisões do menu eletrônico.

§ 2º O consumidor não terá a sua ligação finalizada pelo fornecedor antes da conclusão do atendimento.

§ 3º O acesso inicial ao atendente não será condicionado ao prévio fornecimento de dados pelo consumidor.

§ 4º Regulamentação específica tratará do tempo máximo necessário para o contato direto com o atendente, quando essa opção for selecionada.

Art. 5º O SAC estará disponível, ininterruptamente, durante vinte e quatro horas por dia e sete dias por semana, ressalvado o disposto em normas específicas.

Art. 6º O acesso das pessoas com deficiência auditiva ou de fala será garantido pelo SAC, em caráter preferencial, facultado à empresa atribuir número telefônico específico para este fim.

Art. 7º O número do SAC constará de forma clara e objetiva em todos os documentos e materiais impressos entregues ao consumidor no momento da contratação do serviço e durante o seu fornecimento, bem como na página eletrônica da empresa na INTERNET.

Parágrafo único. No caso de empresa ou grupo empresarial que oferte serviços conjuntamente, será garantido ao consumidor o acesso, ainda que por meio de diversos números de telefone, a canal único que possibilite o atendimento de demanda relativa a qualquer um dos serviços oferecidos.

### CAPÍTULO III

#### DA QUALIDADE DO ATENDIMENTO

Art. 8º O SAC obedecerá aos princípios da dignidade, boa-fé, transparência, eficiência, eficácia, celeridade e cordialidade.

Art. 9º O atendente, para exercer suas funções no SAC, deve ser capacitado com as habilidades técnicas e procedimentais necessárias para realizar o adequado atendimento ao consumidor, em linguagem clara.

Art. 10. Ressalvados os casos de reclamação e de cancelamento de serviços, o SAC garantirá a transferência imediata ao setor competente para atendimento definitivo da demanda, caso o primeiro atendente não tenha essa atribuição.

§ 1º A transferência dessa ligação será efetivada em até sessenta segundos.

§ 2º Nos casos de reclamação e cancelamento de serviço, não será admitida a transferência da ligação, devendo todos os atendentes possuir atribuições para executar essas funções.

§ 3º O sistema informatizado garantirá ao atendente o acesso ao histórico de demandas do consumidor.

Art. 11. Os dados pessoais do consumidor serão preservados, mantidos em sigilo e utilizados exclusivamente para os fins do atendimento.

Art. 12. É vedado solicitar a repetição da demanda do consumidor após seu registro pelo primeiro atendente.

Art. 13. O sistema informatizado deve ser programado tecnicamente de modo a garantir a agilidade, a segurança das informações e o respeito ao consumidor.

Art. 14. É vedada a veiculação de mensagens publicitárias durante o tempo de espera para o atendimento, salvo se houver prévio consentimento do consumidor.

## CAPÍTULO IV

### DO ACOMPANHAMENTO DE DEMANDAS

Art. 15. Será permitido o acompanhamento pelo consumidor de todas as suas demandas por meio de registro numérico, que lhe será informado no início do atendimento.

§ 1º Para fins do disposto no **caput**, será utilizada seqüência numérica única para identificar todos os atendimentos.

§ 2º O registro numérico, com data, hora e objeto da demanda, será informado ao consumidor e, se por este solicitado, enviado por correspondência ou por meio eletrônico, a critério do consumidor.

§ 3º É obrigatória a manutenção da gravação das chamadas efetuadas para o SAC, pelo prazo mínimo de noventa dias, durante o qual o consumidor poderá requerer acesso ao seu conteúdo.

§ 4º O registro eletrônico do atendimento será mantido à disposição do consumidor e do órgão ou entidade fiscalizadora por um período mínimo de dois anos após a solução da demanda.

Art. 16. O consumidor terá direito de acesso ao conteúdo do histórico de suas demandas, que lhe será enviado, quando solicitado, no prazo máximo de setenta e duas horas, por correspondência ou por meio eletrônico, a seu critério.

## CAPÍTULO V

### DO PROCEDIMENTO PARA A RESOLUÇÃO DE DEMANDAS

Art. 17. As informações solicitadas pelo consumidor serão prestadas imediatamente e suas reclamações, resolvidas no prazo máximo de cinco dias úteis a contar do registro.

§ 1º O consumidor será informado sobre a resolução de sua demanda e, sempre que solicitar, ser-lhe-á enviada a comprovação pertinente por correspondência ou por meio eletrônico, a seu critério.

§ 2º A resposta do fornecedor será clara e objetiva e deverá abordar todos os pontos da demanda do consumidor.

§ 3º Quando a demanda versar sobre serviço não solicitado ou cobrança indevida, a cobrança será suspensa imediatamente, salvo se o fornecedor indicar o instrumento por meio do qual o serviço foi contratado e comprovar que o valor é efetivamente devido.

## CAPÍTULO VI

### DO PEDIDO DE CANCELAMENTO DO SERVIÇO

Art. 18. O SAC receberá e processará imediatamente o pedido de cancelamento de serviço feito pelo consumidor.

§ 1º O pedido de cancelamento será permitido e assegurado ao consumidor por todos os meios disponíveis para a contratação do serviço.

§ 2º Os efeitos do cancelamento serão imediatos à solicitação do consumidor, ainda que o seu processamento técnico necessite de prazo, e independe de seu adimplemento contratual.

§ 3º O comprovante do pedido de cancelamento será expedido por correspondência ou por meio eletrônico, a critério do consumidor.

## CAPÍTULO VII

### DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 19. A inobservância das condutas descritas neste Decreto ensejará aplicação das sanções previstas no [art. 56 da Lei nº 8.078, de 1990](#), sem prejuízo das constantes dos regulamentos específicos dos órgãos e entidades reguladoras.

Art. 20. Os órgãos competentes, quando necessário, expedirão normas complementares e específicas para execução do disposto neste Decreto.

Art. 21. Os direitos previstos neste Decreto não excluem outros, decorrentes de regulamentações expedidas pelos órgãos e entidades reguladores, desde que mais benéficos para o consumidor.

Art. 22. Este Decreto entra em vigor em 1º de dezembro de 2008.

Brasília, 31 de julho de 2008; 187º da Independência e 120º da República.

LUIZ                      INÁCIO                      LULA                      DA                      SILVA  
*Tarso Genro*

Este texto não substitui o publicado no DOU de 1º.8.2008