

PROCESSO Nº: 33910.038994/2023-28

NOTA TÉCNICA Nº 3/2023/COESP/ASSNT-DIFIS/DIRAD-DIFIS/DIFIS

INTRODUÇÃO

1. Cumpre a presente Nota Técnica apresentar um panorama do modelo fiscalizatório vigente na ANS, os dados extraídos do Sistema Integrado de Fiscalização-SIF que o contextualiza, as ações de benchmarking realizadas em 2023 sobre modelos de fiscalização de outras agências reguladoras, além da apresentação de algumas medidas adotadas em prol da melhor regulação/fiscalização do setor.
2. Também cabe apresentar um resumo dos cenários vislumbrados preliminarmente em debates internos no âmbito da Diretoria de Fiscalização, sem qualquer juízo decisório nesse momento, cabendo avanço no que se refere à coleta de subsídios/contribuições na atual etapa.

DO MODELO FISCALIZATÓRIO VIGENTE NA ANS

Descrição do fluxo regular da fiscalização da ANS

3. Quando se trata de demanda de reclamação recebida na Central de Atendimento da ANS (hoje há três canais: telefônico, site e atendimento presencial) e a matéria é passível de intermediação de conflito, automaticamente, cadastra-se a NIP para fins de intimação da operadora de plano de saúde ou administradora de benefícios reclamada.
4. Dentro desse contexto, a Notificação de Intermediação Preliminar - NIP é gerada e automaticamente disponibilizada no Espaço Operadora. Todas as Operadoras com registro na ANS têm acesso a este espaço, mediante login e senha, que devem ser validados/concedidos por seu representante legal.
5. Gerada a notificação, a operadora tem até 10 (dez) dias úteis para anexar sua manifestação, de forma eletrônica, no Espaço Operadora. E o mais importante, no que se refere à possibilidade de resolução de conflito: dentro desse prazo deve ser demonstrado de forma inequívoca que resolveu o conflito com o beneficiário em 5 (cinco) dias úteis quando a demanda for de natureza assistencial e em 10 (dez) dias úteis quando se tratar de demanda não assistencial. Essa é a janela em que a operadora possui para de fato resolver o conflito com o beneficiário. Expirada a janela ou a operadora optando em não resolver o conflito e se defender das alegações a fase de resolução de conflitos fica notadamente limitada, mudando o foco de atuação da tentativa de resolução do conflito para apuração e possível aplicação de penalidades administrativas.
6. Em prosseguimento, automaticamente, a manifestação da operadora é carregada no Sistema Integrado de Fiscalização - SIF, e fica disponível para visualização pelos usuários do sistema (tanto os beneficiários/interlocutores, quanto os servidores com perfil de acesso) por tempo indefinido. As NIPs são classificadas conforme sua natureza em assistencial e não assistencial. Melhor explicando, uma demanda assistencial é aquela que trata de acesso à cobertura, de procedimentos e eventos em saúde. Enquanto que as demandas não assistenciais são compostas de situações diversas da cobertura assistencial, mas que afete o consumidor e sejam passíveis de intermediação.
7. Expirado o prazo de resposta da Operadora, abre-se o período para resposta do interlocutor quanto à solução do conflito (dez dias corridos). O retorno do interlocutor/beneficiário pode ocorrer de forma eletrônica, via resposta ao e-mail enviado, também de forma automática,

para o endereço cadastrado na demanda. Caso não haja e-mail cadastrado, há contato ativo do Disque ANS. O beneficiário/interlocutor também poderá fornecer tal informação via telefone, ou pessoalmente, em um dos doze núcleos da ANS.

8. Na hipótese em que o beneficiário informa a solução do conflito denunciado, a demanda é automaticamente finalizada como inativa. De forma análoga, diante da ausência de manifestação, presume-se a solução do conflito, ocasião em que, também automaticamente, a demanda é finalizada como inativa. Observação importante reside no fato do beneficiário/interlocutor, tomar ciência em diversas oportunidades da consequência da presunção de resolução do conflito na hipótese de se manter silente no prazo assinado.

9. A chance de solução do problema em si, segundo o rito, é nessa fase exclusivamente eletrônica, como demonstrado, bastante célere em que é possível a resolução do conflito. Esclareça-se que a taxa de resolutividade é bastante alta, em torno de 90%, ou seja, as operadoras tendem a resolver conflitos em fase pré-processual e os principais fatores são mecanismos de indução regulatória, a saber:

a) a resolução do conflito em fase pré-processual por parte do ente regulado diretamente com o beneficiário traz como consequência a não abertura de processo administrativo sancionador, prevenindo, em especial, custos com advogados e aplicação de penalidade, a mais comum de multa pecuniária;

b) a resolução do conflito em fase pré-processual por parte do ente regulado diretamente com o beneficiário previne das consequências de outros Programas da ANS, como o monitoramento da garantia de atendimento, que pode culminar na suspensão de comercialização de produtos; e

c) a resolução do conflito em fase pré-processual por parte do ente regulado diretamente com o beneficiário mitiga impactos no Programa de Qualificação das Operadoras, que considera várias dimensões para fins de pontuação de avaliação de uma operadora pela ANS, dentre elas a que considere o desempenho das operadoras perante as NIPs (IDSS).

Evolução da Taxa de Resolutividade NIP

Natureza NIP	2019	2020	2021	2022*
Assistencial	90,19%	91,05%	92,18%	89,96%
Não Assistencial	91,39%	92,59%	92,44%	92,30%
Geral	90,55%	91,53%	92,25%	90,41%

Fonte: SIF Consulta - Extração: Dezembro/2023

*Até Outubro/2022

10. Frustrada a resolução de conflito, passamos para outra etapa, dessa vez quando um agente de fiscalização faz a verificação dos documentos e informações e classifica a demanda de forma individualizada, conforme estabelecido pela Resolução Normativa n. 483/2022, em um dos seguintes desfechos/encaminhamentos: Inexistência de infração, Reparação voluntária e eficaz, Beneficiário não pertence à Operadora; Agente regulado não responsável, Dados insuficientes, Duplicidade ou Não resolvido/persiste indícios de infração.

11. Tudo isso ocorre ainda em fase pré-processual, mas veja, agora inicia uma relação direta entre regulador e o ente regulado, diferentemente da primeira etapa em que o beneficiário busca resolver o seu problema. A partir de agora cabe à ANS avaliar se aquele caso concreto descumpriu a regulação setorial e, em caso positivo, o ente regulado estará sujeito à aplicação de penalidades administrativas.

12. Dessa etapa em diante, embora se reconheça a condição de interessado do beneficiário, não estamos mais falando em resolução do problema, mas sim em avaliação sobre

indícios de infração. Temos um cenário que primeiro fomenta a resolução de conflito entre beneficiário e operadora de plano de saúde e depois, quando não for possível alcançar o primeiro objetivo, segue a apuração que pode culminar em aplicação de multa para o ente regulado.

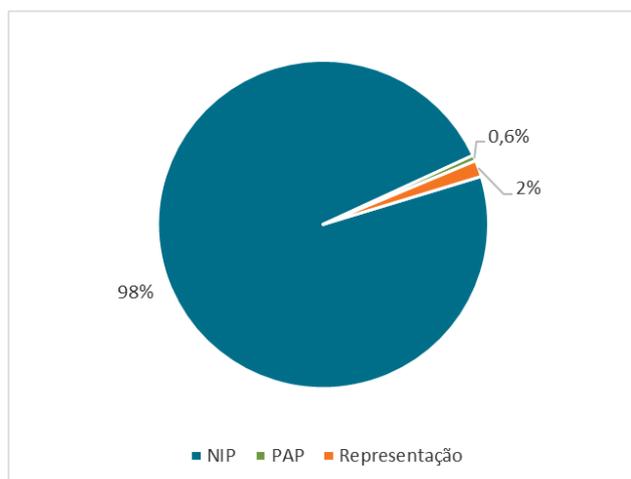
13. Caso seja feita a classificação pela finalização, o documento é disponibilizado à Operadora e ao beneficiário/interlocutor, para que ambos tenham ciência dos termos da finalização da reclamação em fase pré-processual.

14. Por outro lado, caso a demanda seja classificada como não resolvida e persistir indícios de infração, é encaminhada para um outro agente de fiscalização que conduzirá o processo administrativo sancionador em face da operadora de plano de saúde ou administradora de benefícios reclamada, com fulcro no art. 25 da Lei nº 9.656/1998. Esse é local adequado onde realmente ocorrerá o contraditório e a ampla defesa. As penalidades de multa pecuniária dos tipos infrativos de negativa de cobertura variam de R\$60.000,00 a R\$250.000,00 (ref: arts. 101 a 103 da RN nº 489/2022) por caso concreto, em uma lógica de apuração individualizada.

15. Lembramos ainda que as demandas NIP finalizadas podem ser reabertas a qualquer tempo, cabendo ao beneficiário/interlocutor procurar os canais de atendimento, apresentando novos documentos e informações.

16. Há outros fluxos fiscalizatórios como os derivados de representação (art.25 da RN nº 483/2022) e do Procedimento Administrativo Preliminar - PAP (art.17 da RN nº 483/2022), mas são bem residuais em relação à NIP, conforme gráfico abaixo:

Distribuição das demandas registradas no ano de 2022 segundo o instrumento de apuração



17. Importante destacar que em paralelo a Diretoria de Fiscalização da ANS ainda executa uma tentativa fiscalizatória mais macro, de caráter mais proativo, para além da visão do caso concreto. Entretanto, importante deixar claro que atualmente o protagonismo é da apuração individualizada, o qual aliado aos escassos recursos humanos, limitam o atuar desejável nessa seara.

18. A Intervenção Fiscalizatória é um expoente normativo nesse sentido, conforme art.47 e seguintes da RN nº 483/2022. Conforme definição *"corresponde a um programa de ações fiscalizatórias planejadas, sistematizadas e com escopo pré-definido, conforme o previsto no Plano Semestral, executadas em operadoras selecionadas de acordo com critérios de seleção objetivos, por agentes especialmente designados para a realização das operações fiscalizatórias, a fim de identificar e solucionar falhas operacionais e administrativas que dão causa a condutas infrativas potencial e/ou efetivamente praticadas."*

19. Desde 2016, data em que entrou em vigor até a presente data foram objeto do Programa de Intervenção Fiscalizatória 71 entes regulados, com uma média de 5 ações nos últimos ciclos de fiscalização. Aqui cumpre ratificar que o número reduzido de servidores aliado a essa estrutura que dá protagonismo à demanda individualizada não permite maiores expansões.

20. Ainda sobre o Programa, com a sua execução continuada, verificou-se, em ciclos mais recentes, indícios de saturação do Indicador prejudicando a seleção das operadoras que figuravam na faixa mais gravosa, passando a ser selecionadas operadoras da segunda faixa mais gravosa - faixa 3.

21. Ocorre que, na leitura definitiva do Indicador de Fiscalização referente ao 14º ciclo, em fevereiro de 2023, confirmou-se a classificação das mesmas operadoras nas duas faixas mais gravosas - 4 e 3, cuja seleção seria contraindicada, nos termos dos critérios normativos e de razoabilidade sobre a otimização de esforços por parte da Diretoria de Fiscalização.

22. Por esta razão, a Coordenadoria de Intervenção propôs à Diretoria de Fiscalização a suspensão da seleção de operadoras no 15º Ciclo de Fiscalização, iniciado a partir de fevereiro de 2023, o que foi aprovado pela Diretoria Colegiada da ANS na 586ª Reunião Ordinária, em 20 de março de 2023, mantida a regular execução dos processos instaurados em ciclos anteriores.

23. No acompanhamento posterior realizado na segunda quinzena de maio de 2023, verificou-se mais uma vez a classificação, nas faixas mais gravosas, das mesmas operadoras que levaram à não execução do 15º ciclo, confirmando-se a tendência de saturação do Indicador de Fiscalização, observada em leituras anteriores.

24. Desse modo também foi aprovado pela Diretoria Colegiada da ANS, na 593ª Reunião Ordinária, em 14 de agosto de 2023, que não fosse feita a seleção de operadoras e administradoras nem a execução das ações do Programa no 16º Ciclo de Fiscalização, tendo em vista a necessidade de revisão do arcabouço normativo da Intervenção Fiscalizatória.

25. Todavia, importante ser salientado que enquanto não se avança no projeto, a lacuna vem sendo suprida pelas Ações Planejadas Focais de Fiscalização - APFF, que serão objeto de maior detalhamento adiante.

DOS DADOS DA DIRETORIA DE FISCALIZAÇÃO

26. Dentro desse contexto, cabe trazer uma série de dados que evidenciam que a Diretoria de Fiscalização da ANS tem trabalhado no limite dentro do atual modelo, sendo pertinente a discussão sobre possíveis caminhos alternativos.

Evolução do número de demandas NIP e demandas de informações:

Tipo de Demanda	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023 (até out)
Reclamação NIP	89.635	90.507	98.361	132.775	152.197	188.055	234.402	291.965
Informação	279.299	268.135	252.277	293.936	270.577	227.844	252.893	178.458

Fonte: SIF Consulta - atualização novembro/2023

27. Vejam que o número de reclamações NIP quase que triplicou (190% de aumento), quando observado o intervalo entre o ano de 2018 à outubro de 2023.

28. Esse elevado aumento do número de demandas de reclamação é agravado pela perda de servidores (aposentadoria, exoneração, relotação, entre outros fatores), resultando no crescimento vertiginoso do passivo, estimado em 1.809%, considerando 2018 até outubro de 2023, como se extrai da tabela adiante:

Evolução do Passivo de demandas para análise NIP

Data	dez/18	dez/19	dez/20	dez/21	dez/22	out/23

Quantidade (*)	3.161	4.985	8.229	12.879	23.171	60.357
----------------	-------	-------	-------	--------	--------	--------

Fonte: Relatório Mensal da DIFIS - atualização novembro/2023

(*) Quantidade não considera "Fase eletrônica" e "Classificação Residual"

29. Ocorre que essa explosão do volume de reclamações acaba por desembocar no passivo de processos sancionadores, hoje com variação equivalente a 309%, considerando a comparação de 2018 até outubro de 2023, como se pode ver na tabela abaixo:

Evolução do Passivo de Processos Sancionadores para análise de 1ª instância

Data	dez/18	dez/19	dez/20	dez/21	dez/22	out/23
Quantidade	4.519	6.323	8.379	8.044	15.155	18.515

Fonte: Relatório Mensal da DIFIS - atualização novembro/2023

(*) Quantidade não considera "Classificação Residual"

30. Como seria de se esperar, o aumento exponencial do número de demandas de reclamação também impactou no tempo médio da análise NIP de 2018 até os dias atuais, o qual subiu para 479% no geral, conforme tabela abaixo:

Tempo Médio de análise na fase NIP, por natureza de demanda, em dias

Natureza	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Assistencial	35	37	69	110	117	157
Não Assistencial	34	51	52	88	181	225
Geral	34	42	63	103	122	197

Fonte: SIF Consulta - atualização novembro/2023

Nota: Para o cálculo do indicador de "Tempo de análise na NIP" utilizou-se a data de classificação da demanda menos sua data de atendimento, excluindo-se o tempo de classificação residual e demandas finalizadas na fase eletrônica.

31. Em decorrência, o tempo médio das decisões de primeira instância e do o juízo de reconsideração da DIFIS, realizados pelas equipes desta Diretoria, sofreu impacto significativo de 2018 em diante, respectivamente 360% e 1.073%, como mostra a tabela seguinte:

Tempo Médio das Fases Processuais da 1ª instância, em dias

Fase	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Tempo Médio de Decisão	58	76	112	139	136	267
Tempo Médio de Juízo de Reconsideração	26	38	104	288	516	305

Nota 1: Não foram contabilizados os processos que ainda não tinham a data final de cada fase e também os com tempo negativo.

Nota 2: Só foram considerados processos de consumidores e institucionais cujos autos tinham o status "anulado" ou "finalizado"

32. A todos esses números crescentes agrava-se um fato que se impõe como uma espada fatal: a prescrição administrativa para a atividade fiscalizatória, nos termos da Lei nº 9.873/1999, que assim prescreve logo em seu art. 1º:

Art. 1º Prescreve em cinco anos a ação punitiva da Administração Pública Federal, direta e indireta, no exercício do poder de polícia, objetivando apurar infração à legislação em vigor, contados da data da prática do ato ou, no caso de infração permanente ou continuada, do dia em que tiver cessado.

§ 1º Incide a prescrição no procedimento administrativo paralisado por mais de três anos, pendente de julgamento ou despacho, cujos autos serão arquivados de ofício ou mediante requerimento da parte interessada, sem prejuízo da apuração da responsabilidade funcional decorrente da paralisação, se for o caso.

33. E se não bastasse, mesmo entregando bastante para a sociedade com poucos recursos, o número de reclamações na Ouvidoria sobre demora e mérito da atividade fiscalizatória da ANS representa aproximadamente 50% do total das demandas recebidas(dados de 2022). Esse *feedback*, infelizmente, diante dos números apresentados traz, muitas vezes, uma sensação de ineficácia por parte da Diretoria de Fiscalização frente ao volume de demandas que a ANS tem tratado, bem como projeção preditiva de agravamento do contexto, se mantido o modelo e os recursos disponíveis atuais.

34. Cabe consignar ainda que a DIFIS realizou estudo, devidamente consignado em Nota Técnica, de que seriam necessários mais 125 servidores para equalizar os processos de trabalho da atividade fiscalizatória e melhor desempenhar sua missão institucional, o que transmite claramente a dificuldade encontrada. Dentro desse contexto, promoveu solicitações de concurso público e processo seletivo simplificado no bojo da legislação sobre contratação temporária. Nessa seara é preciso ser destacado que recentemente foi autorizado concurso público para provimento de 35 cargos de especialistas em regulação a serem distribuídos entre as Diretorias da ANS.

35. Em que pese o cenário apresentado, outra medida na linha de tentativa de melhoria sobre a ótica de recursos humanos se refere à iniciativa junto a Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) e Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) voltado à soluções de inteligência artificial para o Poder Público. Um dos projetos aprovados e em andamento (encontra-se em fase de prova de conceito) guarda relação com a possibilidade de auxílio da inteligência artificial a quem trata as demandas de reclamação recepcionadas na ANS:<https://www.gov.br/ans/pt-br/assuntos/noticias/sobre-ans/ans-assina-contratos-para-projetos-de-inteligencia-artificial>

36. Por fim, apresentamos também a tabela que faz referência às multas aplicadas e arrecadadas, sendo outro ponto que deve ser considerado em uma discussão mais macro.

Total de multas aplicadas e arrecadadas a partir de 2019

Tipo	2019	2020	2021	2022	2023
Multas Aplicadas	447.351.653	570.092.735	557.995.338	516.072.370	523.974.752
Multas Arrecadadas	174.840.009	147.955.944	143.986.503	173.673.736	142.552.169

Nota 1: Ano das Multas Arrecadadas não necessariamente se refere ao Ano das Multas Aplicadas. Ex: pode haver quantias no numerário de 2022 que se referem a multas aplicadas em 2019.

DAS AÇÕES DE BENCHMARKING REALIZADAS EM 2023 SOBRE MODELOS DE FISCALIZAÇÃO DE OUTRAS AGÊNCIAS REGULADORAS

37. A Diretoria de Fiscalização da ANS tem realizado uma série de iniciativas no sentido de estruturar uma aproximação com as demais Agências e órgãos reguladores, de modo a estimular um intercâmbio contínuo de informações e possibilitar debates acerca do aprimoramento das ações fiscalizatórias. Seguem as ações.

2º Encontro do Fórum das Agências Reguladoras Nacionais sobre Processo Sancionador e Regulação Responsiva

38. Nos dias 23 e 24 de maio de 2023 foi realizado o 2º Encontro do Fórum das Agências Reguladoras Nacionais sobre Processo Sancionador e Regulação Responsiva - Fiscalização, com o objetivo de dar continuidade ao evento realizado em 2022, por iniciativa da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), com o intuito de apresentar e discutir temas relevantes atinentes à Fiscalização e à Regulação Responsiva, conforme link: <https://www.gov.br/ans/pt-br/assuntos/noticias/sobre-ans/ans-participa-do-2o-forum-das-agencias-reguladoras-nacionais>.

39. Foi objeto desse encontro a leitura de carta de intenções sobre o que vem sendo denominado como fiscalização responsiva.

40. O documento visa estabelecer nortes que devem ser perseguidos para o estabelecimento e implementação de uma cultura responsiva no ambiente regulatório, com foco no comportamento virtuoso dos agentes do mercado e ponderação por parte do órgão regulador quando da tomada de decisão no processo de fiscalização e atividades conexas.

41. As intenções indicadas são o retrato das expectativas dos participantes quanto às medidas necessárias para a implementação de uma cultura responsiva, bem como racionalização das atividades fiscalizatórias.

42. Segue em anexo o inteiro teor do documento que foi ratificado/assinado simbolicamente pelos Diretores presentes no evento, da ANS, ANA, ANTT e ANAC (Carta de Intenções - SEI nº 28280079).

43. Nesse contexto foram desenvolvidos painéis temáticos, com participação pontual nessa parte de outras Agências Reguladoras nas mesas de debate, como a ANATEL na mesa que tratou de mediação; ANEEL na mesa relacionada a Indicadores Regulatórios; ANP na mesa referente ao painel Exemplos bem-sucedidos de uso de tecnologias para eficiência fiscalizatória; e ANTAQ na mesa sobre fiscalização planejada. Além disso, cabe destaque a exposição feita por professor/servidor do Tribunal de Contas das União-TCU sobre o uso de Inteligência Artificial - IA para atividades de controle/fiscalizatórias, além de abordagem acadêmica por parte de professora da FGV/SP sobre aplicação da Regulação Responsiva em países em desenvolvimento, técnicas de regulação e consensualismo. Trouxe uma importante reflexão sobre as mais modernas perspectivas regulatórias.

44. Insta salientar que, além dos palestrantes, servidores dos mais diversos órgãos reguladores compuseram a plateia do evento, enriquecendo os debates, tais como IBAMA, PF/FNDE, CGU, ANPD, ANM, ANVISA e ADASA.

Reuniões focais com a ANATEL e ANTAQ

45. Outra ação de intercâmbio nesse sentido que merece ser destacada ocorreu entre servidores da Diretoria de Fiscalização da ANS e representantes da ANATEL e da ANTAQ que realizaram reuniões focais para debater conceitos gerais de fiscalização e boas práticas aplicáveis aos processos e às ações das reguladoras. Os encontros aconteceram em Brasília, na sede das respectivas Agências - no dia 15/08, com a ANATEL e no dia 17/08, com a ANTAQ, consoante link: <https://www.gov.br/ans/pt-br/assuntos/noticias/sobre-ans/fiscalizacao-regulatoria-em-debate>.

46. Nas reuniões, foram aprofundados temas como o tratamento de demandas do consumidor; o acompanhamento e monitoramento do plano de fiscalização regulatória; os critérios de

priorização das ações de fiscalização, além da mensuração e aplicação prática de sanções pelas reguladoras. Esses encontros ocorreram na esteira dos debates ocorridos em maio no encontro das Agências sobre fiscalização responsiva e a avaliação sobre a necessidade de repensar o atuar fiscalizatório para torná-lo mais eficiente e atender mais adequadamente a missão institucional.

DA ALTERAÇÃO REGIMENTAL COM A CRIAÇÃO DA GERÊNCIA DE BOAS PRÁTICAS

47. Em 03 de julho de 2023 entrou em vigor a Resolução Regimental n. 24, que dentre outras alterações no âmbito da Diretoria de Fiscalização, criou a Gerência de Boas Práticas – GEBOP, outro passo dado em prol de mudanças na fiscalização, seja deixando explícita a possibilidade de ações de natureza preventiva ou indutora, seja por meio da realocação de atribuição referente às celebrações e fiscalizações do Termo de Compromisso e Ajustamento de Conduta ou Termos de Compromisso, antes vinculada à Assessoria Normativa/DIRAD-DIFIS.

48. Segue a transcrição do novo dispositivo:

“Art. 13. À GEBOP compete:

I – planejar, coordenar, organizar, controlar e executar a deflagração de ações de fiscalização planejadas, inclusive de natureza preventiva ou indutora sobre os agentes regulados; e

II - promover os ajustes prévios e a instrução para a decisão sobre a conveniência e oportunidade da celebração de Termo de Compromisso de Ajuste de Conduta – TCAC e Termo de Compromisso – TC, bem como manifestar-se sobre seu cumprimento ou descumprimento.

§ 1º A GEBOP é integrada pelos seguintes órgãos:

I - Coordenadoria de Fiscalização Planejada - COPLA, a quem compete executar as atribuições previstas no inciso I do caput deste artigo; e

II - Coordenadoria de Ajustamento de Conduta – COAJU, a quem compete executar as atribuições previstas no inciso II do caput deste artigo.”

DO INÍCIO DO PROJETO PILOTO DE AÇÃO PLANEJADA FOCAL DE FISCALIZAÇÃO – APFF

49. Outra ação inovadora na busca de soluções alinhadas à fiscalização responsiva foi denominada como Ações Planejadas Focais de Fiscalização (APFF). Liderada pela nova Gerência de Boas Práticas têm como objetivo a seleção de operadoras de planos de saúde e administradoras de benefícios de acordo com índices estabelecidos pela ANS, em especial o Índice Geral de Reclamações (IGR), com a finalidade de apontar assuntos ou questões que sejam objeto de reclamações recorrentes de beneficiários sobre os serviços a eles prestados, com vistas ao incentivo ao exercício da autorregulação, através da identificação das suas causas e a adoção de medidas para a sua adequação ou correção, e posterior acompanhamento.

50. A proposta do Projeto-Piloto da APFF foi aprovada pela Diretoria de Fiscalização (DIFIS), tendo sido estabelecidos critérios internos para a seleção e exclusão de operadoras e administradoras com base em estudos sobre classificação no IGR e números absolutos de reclamação, além de média de reclamações.

51. Tendo em vista a capacidade operacional da DIFIS, foi definido, inicialmente, em 12 (doze) o número de entes regulados para participar do Projeto-Piloto (10 operadoras e 2 administradoras de benefícios), no segundo semestre de 2023.

52. No curso da execução das ações, foi identificado um crescimento súbito e relevante no perfil de entrada de demandas, na ANS, em face de duas operadoras de grande porte, componentes de grupo econômico de uma das operadoras já selecionadas segundo um dos critérios citados, o que levou à solicitação e aprovação da sua inclusão na APFF, para verificação e tratamento ágil das razões para a anormalidade observada, o que elevou para 14 (catorze) o número de operadoras fiscalizadas no Projeto-Piloto.

53. Para a consecução das ações fiscalizatórias, em consonância com a capacidade operacional da DIFIS, as operadoras foram divididas em 3 (três) blocos, para a execução das seguintes ações, conforme a proposta do Projeto-Piloto aprovada pela DIFIS:

- Avaliação qualitativa, pelo corpo técnico da DIFIS, do conteúdo (da totalidade ou de amostra) das demandas registradas em face das operadoras e administradoras selecionadas, a fim de definir quais serviços prestados foram objeto de maior queixa pelos beneficiários;
- Elaboração de um documento formal – a Nota Técnica de Definição do Tema Integrado (NTDTI) – com o tema e os assuntos mais recorrentes, de modo a delimitar o objeto

das ações fiscalizatórias, sendo a operadora/administradora a sua destinatária final;

- Notificação formal do ente a respeito da sua seleção para o Projeto-Piloto, com a convocação para participar de reunião na modalidade de videoconferência;
- Realização da reunião inaugural, com a finalidade de esclarecer os objetivos, fundamentos, ações e resultados esperados, bem como para dar oportunidade para a apresentação dos fluxos de trabalho necessários à operacionalização dos serviços prestados à carteira de beneficiários;
- Realização da reunião de seguimento, na qual cabe ao regulado a apresentação de um plano de ação com medidas para corrigir e/ou aprimorar os processos de trabalho objeto da APFF, num prazo de 30 (trinta) a 60 (sessenta) dias, de acordo com a complexidade das medidas propostas;
- Encaminhamento, pela operadora/administradora, ao fim do período de execução do plano de ação, de um relatório demonstrativo das ações e medidas empreendidas, de acordo com o objeto da APFF;
- Avaliação do relatório e informações encaminhadas, pelo corpo técnico da DIFIS, que indicará se as medidas adotadas e o plano de ação apresentados pelo ente regulado guardaram efetiva correlação com os processos de trabalho e com a correção das falhas potenciais existentes em tais processos;
- Realização de acompanhamento das operadoras nos vários *rankings* do IGR e, no caso das administradoras de benefícios, nos monitoramentos internos da DIFIS, por um período de 3 (três) a 6 (seis) meses, com vistas a verificar se houve melhora no desempenho das participantes do projeto;
- Elaboração de Nota Técnica sobre o monitoramento realizado e a execução do plano de ação proposto pelo regulado, na qual se proporá o encerramento da APFF, e, se for o caso, sugerirá a adoção de outras medidas regulatórias pela DIFIS e/ou por outras Diretorias da ANS.

54. Ressalte-se que, por se fundamentar na teoria da fiscalização responsiva [\[1\]](#), a APFF busca promover a interlocução com os entes regulados e ao estímulo à autorregulação, e não acarretará a aplicação de penalidades, “*de maneira que regulador e regulado não sejam vistos e não se vejam como adversários, mas participantes de um projeto qualitativo e negocial de aprimoramento regulatório*”^[2].

55. Contudo, se verificado que o agente de mercado não colaborou com as ações planejadas, demonstrou desinteresse e/ou não adotou medidas efetivas para a correção de falhas operacionais e para a melhoria do cenário de registro de reclamações na ANS, poderá ser proposta, na Nota Técnica de Encerramento da APFF, a adoção de ações fiscalizatórias mais contundentes, bem como de outras medidas regulatórias, de acordo com o escalonamento próprio da intensidade das respostas regulatórias, inerentes à regulação responsiva.

56. Registre-se que, no curso das ações do 1º bloco, uma operadora não apresentou resposta à notificação inicial, pelo que se procedeu a uma segunda notificação. Ante a reiterada inação, foi realizada diligência *in loco*, nos municípios de Santos/SP e São Paulo/SP, de modo a subsidiar a indicação de medida regulatória à DIFIS. Nesta ação, o representante contatado alegou que não compreendeu adequadamente o propósito da notificação.

57. A partir daí, a operadora manifestou interesse na plena adesão ao Projeto-Piloto, tendo apresentado o plano de ação na reunião de seguimento.

58. Por fim, até o final do exercício de 2023, terão sido executadas as reuniões inaugurais de todas as 14 (catorze) operadoras e administradoras selecionadas, bem como as reuniões de seguimento de todas as operadoras dos blocos 1 e 2, num total de 8 (oito) operadoras e 2 (duas) administradoras de benefícios. O período de monitoramento das operadoras do bloco 1 será realizado a partir de janeiro de 2024.

59. Esclareça-se novamente que o presente projeto piloto tem ocupado a lacuna deixada pela Intervenção Fiscalizatória, modelo de fiscalização planejada adotado desde 2016 que mostrou ter

chegado à saturação de resultados do seu indicador, conforme justificativa de suspensão dos últimos ciclos de fiscalização (ref: 15º e 16º), sem afetar as ações em curso de ciclos anteriores, já explicada em tópico anterior.

DA PROPOSTA DE REFORMA DA RESOLUÇÃO NORMATIVA N° 395/2016

60. Além da APFF, destaca-se outra ação liderada pela Diretoria de Fiscalização da ANS com vistas a ajustar causas que podem levar às reclamações dos beneficiários de plano de saúde. O foco é a revisão da norma da ANS que trata dos SACs/Centrais de Atendimento (33910.014327/2023-50). Será objeto de consulta pública a partir de 12 de dezembro de 2023 com prazo de 45 dias para receber contribuições (<https://www.gov.br/ans/pt-br/aceso-a-informacao/participacao-da-sociedade/consultas-publicas>).

61. O referido projeto consta da Agenda Regulatória de 2023/2025, sendo precedido de Análise de Impacto Regulatório, trazendo várias linhas de ação compatíveis com essa visão moderna de fomentar medidas indutoras, sem perder de vista o olhar mais atento para os entes regulados que não estejam atingindo metas definidas ou, ainda que distantes da meta, não apresentam movimento de melhoria:

- Expansão do escopo da norma de forma a contemplar todas as espécies de demandas de beneficiários com suas operadoras e administradoras de benefícios com alinhamento à estratégia da legislação federal sobre SAC, bem como excepcionalizando as regras específicas, customizadas ao setor de saúde suplementar.
- Aproveitamento melhor da estrutura das Ouvidorias Internas das Operadoras (RN nº 323/13), uma vez que são áreas com a vocação de resolutividade de conflitos no atendimento aos consumidores, bem como possuem atribuição de propor melhorias e recomendações no aperfeiçoamento dos processos de trabalho da operadora.
- Ajustes para maior informação e qualificação de informação ao beneficiário no ciclo de tratamento da demanda no SAC/central de atendimentos.
- Previsão de incentivo(s) indutor(es) pelo desempenho e performance da operadora quanto ao número de reclamações recepcionadas pela Agência, hoje retratado pelo Índice Geral de Reclamações - IGR.
- Aliado a esses parâmetros, ajustes também sob a ótica punitiva-pedagógica, de forma que as sanções por descumprimento possam considerar o desempenho no indicador.

DOS CENÁRIOS VISLUMBRADOS PRELIMINARMENTE EM DEBATES INTERNOS NO ÂMBITO DA DIRETORIA DE FISCALIZAÇÃO E DA SUGESTÃO DE ENCAMINHAMENTO

62. Em enquete feita para servidores integrantes de Grupo de Trabalho sobre normativos no âmbito da DIFIS, com participações de todas as áreas, do total de 30 respondentes apenas 10% (dez) por cento não são favoráveis a modificação do atual modelo de fiscalização, tendo como premissa as infrações de competência de apuração desta Diretoria.

63. Também como premissa não se cogita a eliminação da NIP como instrumento de mediação de conflito entre operadoras e beneficiários. O que se pretende colocar em discussão e debate é como deve ser conduzida a ação fiscalizatória após o retorno que um conflito não foi resolvido na NIP em busca do melhor cumprimento da missão institucional da ANS, de forma que seja mais eficiente e produza melhores resultados de acordo com a capacidade operacional da equipe de fiscalização.

64. Com efeito, são apresentados nessa oportunidade alguns cenários vislumbrados, **sem qualquer juízo de valor decisório nesse momento. Também não representam prévia de estudo de futura análise comparativa. A lista abaixo apenas traz exemplos de modelos que poderiam ser considerados:**

Quanto ao alcance conforme natureza da demanda:

- olhar coletivo e não individualizado, independentemente da demanda ser classificada como tema assistencial ou não assistencial;
- olhar coletivo e não individualizado para subtemas específicos dentro de tema

assistencial ou não assistencial; ou

- olhar coletivo e não individualizado apenas para temas não assistenciais.

Demandas de urgência e emergência também devem ser avaliadas nesse contexto.

Quanto ao alcance temporal, compatibilizado com o critério anterior:

- olhar coletivo desde o fim da fase exclusivamente eletrônica da NIP; ou
- olhar coletivo a partir da fase do processo administrativo sancionador.

Outras variáveis possíveis:

- otimização de esforços para as operadoras que têm apresentado mais problemas e demandam atenção próxima pela Diretoria de Fiscalização, conforme indicadores específicos.

- uma possível aplicação de instrumentos de acompanhamento sem viés fiscalizatório propriamente dito ou com viés mais brando para entes regulados não enquadrados no item anterior.

Foi possível coletar também experiências interessantes no benchmarking realizado junto a outras Agências, como por exemplo, a ANATEL que adota, via de regra, um modelo coletivo de fiscalização coletiva, materializado por meio do Plano de Fiscalização Regulatória. Tal modelo, aplicando metodologia técnica própria, estabelece prioridades que deverão ser observadas pela fiscalização.

65. Outro exemplo de modelo fiscalizatório alinhado aos preceitos da regulação responsiva é o implementado pela ANTAQ. Por intermédio de indicadores, que compõem uma matriz de riscos e que levam em consideração a condição de regularidade normativa, a disposição à conformidade regulatória e o padrão das infrações, são definidos os "grupos de risco". Vale dizer, quanto maior forem os riscos, maior será o *enforcement* fiscalizatório.

66. Não obstante as medidas em curso visando mitigar os problemas enfrentados, inclusive sob aspectos gerenciais, avalia-se como recomendado seguir em paralelo com um debate sobre o modelo de fiscalização hoje adotado pela ANS, contando com a participação da sociedade, de órgão de defesa do consumidor, autoridades públicas e setor regulado. O ambiente propício para essa discussão preliminar parece ser o de audiência pública, conforme arts.10 e 12 da Lei nº 13.848/2019, *in verbis*:

Art. 10. A agência reguladora, por decisão colegiada, poderá convocar audiência pública para formação de juízo e tomada de decisão sobre matéria considerada relevante.

§ 1º A audiência pública é o instrumento de apoio à tomada de decisão por meio do qual é facultada a manifestação oral por quaisquer interessados em sessão pública previamente destinada a debater matéria relevante.

§ 2º A abertura do período de audiência pública será precedida de despacho ou aviso de abertura publicado no Diário Oficial da União e em outros meios de comunicação com antecedência mínima de 5 (cinco) dias úteis.

§ 3º A agência reguladora deverá disponibilizar, em local específico e no respectivo sítio na internet, com antecedência mínima de 5 (cinco) dias úteis do início do período de audiência pública, os seguintes documentos:

I - para as propostas de ato normativo submetidas a audiência pública, o relatório de AIR, os estudos, os dados e o material técnico que as tenha fundamentado, ressalvados aqueles de caráter sigiloso;

II - para outras propostas submetidas a audiência pública, a nota técnica ou o documento equivalente que as tenha fundamentado.

§ 4º A agência reguladora deverá estabelecer, em regimento interno, os procedimentos a serem observados nas audiências públicas, aplicando-se o § 5º do art. 9º às contribuições recebidas.

(...)

Art. 12. Os relatórios da audiência pública e de outros meios de participação de interessados nas decisões a que se referem os arts. 10 e 11 deverão ser disponibilizados na sede da agência e no respectivo sítio na internet em até 30 (trinta) dias úteis após o seu encerramento.

Parágrafo único. Em casos de grande complexidade, o prazo de que trata o caput poderá ser prorrogado por igual período, justificadamente, uma única vez.

67. Considerando o assunto ainda estar em discussões preliminares a audiência pública é o instrumento recomendável em comparação a uma consulta pública, que seria mais compatível em fases mais avançadas, como por exemplo, com uma minuta de normativo já elaborada sobre o tema, se assim os estudos avançarem.

68. A partir dos debates realizados será possível ter uma visão mais clara sobre o assunto com enriquecimento de subsídios para posterior tomada de decisão. O avanço de outros estudos referente a normativos de alçada da Diretoria de Fiscalização também depende do maior amadurecimento sobre a questão ora apresentada.

69. Para que a ação pretendida gere os efeitos desejados sobre o alcance de contribuições e lugares de fala, imprescindível a realização de convite que contemple de forma ampla, representantes dos interessados no serviço prestado pela ANS, respeitado o limite de participantes conforme layout do evento a ser amadurecido.

70. De igual modo, não apenas em relação ao convite, todos os segmentos devem ser estimulados a apresentar considerações/contribuições no dia da audiência.

CONCLUSÃO

71. Diante do exposto, considerando o disposto no art.24, inciso XXII do Regimento Interno da ANS (RR nº 21/2022), que prevê a competência da Diretoria Colegiada para “autorizar a realização de audiência pública para formação de juízo e tomada de decisão sobre matéria considerada relevante”, sugere-se a inclusão em pauta na maior brevidade possível, de forma a aumentar a possibilidade de escolha de data no ano de 2024 e anterior preparação de publicações e convites.

72. À consideração superior.

Pedro da Silveira Villela
Coordenador de Estudos e Projetos

Alex Urtado Abreu
Coordenador de Assuntos Normativos e Institucionais

Gustavo Junqueira Campos
Assessor Normativo - DIFIS

Márcio Nunes de Paula
Assessor de Informações e Sistemas - DIFIS

De acordo. Encaminha-se à Diretora de Fiscalização.

Marcus Teixeira Braz
Diretor-Adjunto de Fiscalização

Aprovo a Nota Técnica.

Eliane Aparecida de Castro Medeiros
Diretora de Fiscalização

[1] Como destacado em artigo, o modelo de regulação responsiva adotado na Resolução Aneel 846/2019 foi aceito pelo TCU (Ac. 1946/2019 e Ac. 2525/2021). PALMA, Juliana Bonacorsi de. Regulação responsiva: a visão do TCU. (<https://www.jota.info/opiniao-e-analise/colunas/controle-publico/regulacao-responsiva-a-visao-do-tcu-11102023>)

[2] CHAVES, Mauro César Santiago. Agências Reguladoras Federais: recorte jurídico-institucional sob a perspectiva da Advocacia-Geral da União e do Poder Judiciário Federal, vol. 1, fl. 42. Brasília, 2023. Instituto Serzedello Correa. Disponível em: file:///C:/Users/User/Downloads/TCC-Mauro_Cesar_Santiago_Chaves.pdf. Acesso em 5 dez. 2023.



Documento assinado eletronicamente por **Pedro da Silveira Villela, Coordenador(a) de Estudos e Projetos**, em 07/12/2023, às 18:15, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º, do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **Gustavo Junqueira Campos, Assessor(a) Normativo da DIFIS**, em 07/12/2023, às 18:19, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º, do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **Marcio Nunes de Paula, Assessor de Informações e Sistemas da DIFIS**, em 07/12/2023, às 18:41, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º, do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **Alex Urtado Abreu, Coordenador(a) de Assuntos Normativos e Institucionais**, em 07/12/2023, às 18:48, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º, do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **MARCUS TEIXEIRA BRAZ, Diretor(a)-Adjunto(a) da DIFIS**, em 07/12/2023, às 19:01, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º, do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **Eliane Aparecida de Castro Medeiros, Diretor(a) de Fiscalização**, em 07/12/2023, às 19:05, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º, do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <https://www.ans.gov.br/sei/autenticidade>, informando o código verificador **28279705** e o código CRC **EE3D0446**.

Sumário

Introdução	1
1. Monitoramento	2
2. Dados	2
3. Resultado	3
4. Incentivo	3
5. Colaboração	3
6. Autorregulação	4
7- Evidências	4
8- Prevenção	4
9. Gestão baseada em risco	4
10- Priorização	4
11- Eficiência.....	5
12- Inteligência (tecnologia, negociação, categorização).....	5

Introdução

Representantes de diversas Autarquias (Agência Nacional de Aviação Civil - ANAC, Agência Nacional de Transportes Aquaviários - ANTAQ, Agência Nacional de Telecomunicações - ANATEL, Agência Nacional de Energia Elétrica - ANEEL, Agência Nacional de Petróleo - ANP, Agência Nacional de Vigilância Sanitária - ANVISA, Agência Nacional de Águas - ANA, Agência Nacional de Proteção de Dados - ANPD, Instituto Brasileiro de Meio Ambiente – IBAMA) se reuniram dias 20 e 21 de outubro para discutir práticas associadas ao processo administrativo sancionador e avanços relacionados à *regulação responsiva*.

O evento contou com valiosas contribuições dos Órgãos participantes para maturação da cultura de regulação responsiva em cada Agência. Ao final, os participantes optaram por formalizar a presente carta de intenções, que compila ideias tratadas no evento.

O documento visa estabelecer nortes que devem ser perseguidos para o estabelecimento e implementação de uma cultura responsiva no ambiente regulatório, com foco no comportamento virtuoso dos agentes do mercado e ponderação por parte do órgão regulador quando da tomada de decisão no processo de fiscalização e atividades conexas. As intenções aqui presentes são o retrato das expectativas dos participantes quanto às medidas necessárias para a implementação de uma cultura responsiva, bem como racionalização das atividades fiscalizatórias.

Quanto à metodologia de desenvolvimento do documento, ao final do Fórum foi realizada dinâmica com auxílio da ferramenta "*Mentimeter*", por meio do qual se formou uma "nuvem de palavras". Os participantes foram orientados a, ao acessar a ferramenta, registrarem palavras-chave relacionadas às ideias mais marcantes e/ou lições aprendidas. À medida que os termos iam sendo registrados, a ferramenta projetava as palavras numa "nuvem" dando

os canais de comunicação com a sociedade, devem estar organizadas, preferencialmente, em base de dados informatizada, de forma a viabilizar o acompanhamento de histórico de cada regulado para com o órgão regulador e vice-versa. Neste sentido, é fundamental que exista uma base de dados unificada para a gestão dessas informações. É desejável, também, que essa base de dados processe as informações e, com base em algoritmos, possa classificar níveis de priorização de ações.

3. Resultado

A visão do Órgão deve se voltar ao ambiente externo, ao setor regulado e à sociedade. O Órgão deve buscar a **efetividade** da política regulatória. Não basta regular e fiscalizar, é preciso que a atuação entregue resultado. A regulação deve **focar no compliance** do sistema e a fiscalização deve estar orientada de forma a garantir atuação nos pontos de maior fragilidade, considerando tanto o perfil do regulado como a gravidade da infração. É desejável que o modelo regulatório mire em trazer o regulado de volta para a conformidade regulatória, não se bastando contentar na mera aplicação de sanções.

4. Incentivo

Para a consecução de um modelo responsável, a política regulatória deve estar voltada para fomentar o retorno à conformidade (*compliance*), promovendo incentivos à identificação de causas-raiz e solução do problema antes da fase sancionatória. Ademais, o arcabouço regulatório deve diferenciar o regulado que, historicamente, preza pelo cumprimento da norma, que facilita fiscalizações e que promove medidas eficazes para mitigar o impacto de eventuais infrações. Os normativos alinhados à regulação responsável devem dar espaço para diferenciação caso a caso, com tratamento diferenciado para cada *player* conforme seu histórico de comportamento. Os estímulos podem se dar por meio do uso de medidas preventivas, ponderação de agravantes e atenuantes, ou mesmo por meio de programas específicos, como a criação de “**Cadastrados Positivos**”. É importante que o incentivo esteja em sintonia com a aceção da isonomia no caráter substancial, com tratamento dos desiguais na medida das desigualdades. O arcabouço normativo deve prever espaço para tratamento diferenciado, inclusive, do regulado que, ainda que identificado em desconformidade, tenha maior índice de reparação do que outro regulado em situação similar com baixo índice de reparação da conduta, quando confrontado com essa oportunidade.

5. Colaboração

O Órgão deve promover um ambiente colaborativo, aproximando e estimulando a conversa entre os agentes do setor. Dentre as medidas possíveis estão: (i) a disponibilização de canais para atendimento ao público (regulado e sociedade); (ii) a realização de consulta prévia à criação de normas; (iii) o envio de orientações detalhadas para o cumprimento da norma e, se necessário, a disponibilização do corpo técnico para reunião elucidativa da norma; (iv) a interação com outros Órgãos e entidades da sociedade civil para busca de soluções e melhorias ao setor. A regra da dupla-visita pode ser vista como uma forma efetiva de realização de atuação colaborativa entre regulador e regulado. Outras formas incluiriam cursos para o setor regulado e modelo fiscalizatório de autodeclaração de requisitos de conformidade por parte dos fiscalizados, modelo no qual a autodeclaração deveria ser premiada quando apontando falhas já corrigidas pelo próprio declarante.

6. Autorregulação

O Órgão deve avaliar capacidades de o setor promover medidas autorregulatórias, resguardada a segurança e o interesse público. A Administração possui recursos limitados, e deve buscar fazer mais com menos. O uso de **autodeclarações** dentre os regulados permite cruzamento de dados, identificação de divergências e melhor direcionamento da fiscalização. Um modelo que preveja a participação ativa dos entes fiscalizáveis é alinhado ao modelo responsivo. Demandar **estudos e relatórios dos regulados** auxilia a avaliação de medidas aplicadas pelo regulado, por exemplo.

7- Evidências

O Órgão deve trabalhar com evidências, fatos da atuação e comportamento do regulado e atuação do próprio órgão. As evidências são relevantes como suporte para negociação junto aos regulados, demonstram que a demanda da Administração está embasada em fatos e que na falta de acordo o órgão estará pronto para agir. As evidências são cruciais para fundamentar respostas a órgãos de controle, poder judiciário e entes externos da sociedade civil no modelo responsivo, especialmente em casos que demandem escalonamento na pirâmide de *enforcement*. É necessário para o modelo que o setor regulado entenda que, diante das evidências, será oportunizado um diálogo para conciliação e/ou reparação da não conformidade, mas isso não elimina o fato de que ela foi constatada. Assim sendo, na hipótese de não cooperação, as evidências são premissas para fundamentar o escalonamento de medidas administrativas no modelo responsivo.

8- Prevenção

A atuação do órgão deve ser pautada pela prevenção, ação prévia à ocorrência da infração e seu impacto no setor. Nesse contexto cumpre realçar as medidas preventivas, como conscientização e treinamento, para promover o *compliance* e reduzir vulnerabilidades do setor. Um modelo normativo que contemple interações preventivas com o regulado (avisos prévios de auditorias, cursos, palestras, explicações sobre conteúdo de normativos) é desejável.

9. Gestão baseada em risco

A gestão de riscos é importante instrumento da regulação, permite vislumbrar causas e impactos de eventos antes de sua ocorrência. Dessa forma o Órgão adquire insumos para a atuação preventiva, permite elaboração de plano de ação voltado para mitigação de riscos no setor, o qual pode abarcar a elaboração de normativos, estratégias de fiscalização, ponderação do uso de *soft law*. É desejável que um modelo responsivo contemple índices de aderência normativa (*compliance*) e reparação. Deve-se lançar mão desses índices para priorização e planejamento de medidas a serem tomadas, incrementando interações e presença diante de regulados com piores índices. A divulgação de índices, igualmente, pode fomentar uma concorrência natural dos regulados para obtenção de melhores rankings no mercado.

10- Priorização

A priorização do emprego de recursos é necessária para maior eficiência da atuação do Órgão. A partir de informações de inteligência a fiscalização deve ser direcionada a pontos de maior fragilidade, notadamente onde há maior probabilidade de descumprimento da norma e onde eventual infração implica maior impacto no setor. Para identificação desses pontos cumpre ressaltar a importância da avaliação de riscos e dos perfis de regulados. O modelo regulatório responsivo deve ser construído de modo que permita os gestores criarem ações de priorização que levem em conta os níveis de risco a racionalização de recursos. A priorização

e planejamento de atividades baseadas em lastro normativo tende a eliminar a controvérsia que existe entre regulação responsiva VS. medo de prevaricar.

11- Eficiência

A Administração precisa avaliar os meios e os métodos utilizado, bem como o impacto regulatório de forma a assegurar eficiência de sua atuação. Além de se preocupar com a segurança, é preciso atentar aos custos da regulação tanto para o órgão e como para o setor regulado. Avaliar o custo-benefício dos meios e métodos disponíveis permite melhor uso dos recursos do Órgão. Avaliar o impacto regulatório é relevante para manter viabilidade econômica das empresas reguladas. Um arcabouço responsivo deve contemplar hipóteses nas quais seja justificável a não tomada de ação diante de determinados achados em razão de suas insignificâncias ou baixa relevância numa visão macroscópica.

12- Inteligência (tecnologia, negociação, categorização)

A regulação responsiva implica maior inteligência na atuação do ente regulador. A utilização de tecnologia e inteligência analítica permite identificar necessidades de regulação e fiscalização do setor, bem como avaliar o custo-benefício da atuação para satisfação destas necessidades. Dessa forma o regulador direciona seus recursos de modo inteligente, voltado ao melhor resultado. Na implementação da regulação responsiva, é importante que se busquem ferramentas tecnológicas capazes de gerir e integrar dados que permitam atuação inteligente por parte do regulador quando do planejamento e execução das atividades de fiscalização e sancionamento. O uso de tecnologia de imagens/vídeos georreferenciados pode igualmente auxiliar acompanhamento de ações corretivas à distância, o que desejavelmente deve ser contemplado no arcabouço normativo responsivo.



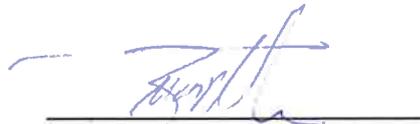
Eliane Medeiros – ANS



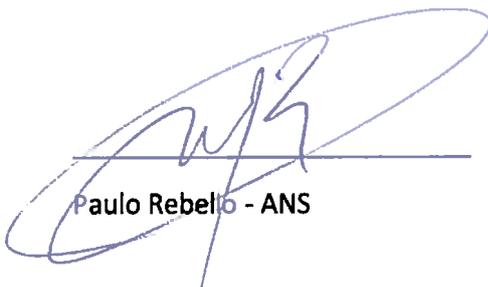
Filipe Sampaio – ANA



Guilherme Sampaio – ANTT



Ricardo Catanant – ANAC



Paulo Rebelo - ANS