



*Planejamento
Estratégico*
2018 - 2021

SUMÁRIO EXECUTIVO



*Planejamento
Estratégico*
2018 - 2021

SUMÁRIO EXECUTIVO



SUMÁRIO

■ Apresentação	4
■ Processo de Planejamento	5
■ Missão e Visão	6
■ Valores	7
■ Estratégia Organizacional	8
■ Objetivos e Indicadores Estratégicos	11
■ OE1 - Promover um ambiente regulatório que favoreça o desenvolvimento do setor com eficiência e sustentabilidade.	11
■ OE2 - Assegurar a prestação de serviços de energia elétrica de qualidade e com preços e tarifa justos.	11
■ OE3 - Aperfeiçoar, simplificar e consolidar a regulação.	13
■ OE4 - Promover um ambiente regulatório favorável à inovação tecnológica e à eficiência energética.	14
■ OE5 - Aprimorar os processos de leilão e de gestão das outorgas com foco no cumprimento dos contratos.	15
■ OE6 - Otimizar os processos de fiscalização, com foco no monitoramento, na prevenção e na melhoria da qualidade do serviço prestado.	16
■ OE7 - Aprimorar a efetividade da participação pública e da comunicação com a sociedade.	17
■ OE8 - Fortalecer o papel e a imagem institucional.	18
■ OE9 - Aprimorar o processo decisório em todas as instâncias, com vistas a garantir a tempestividade, a qualidade, a estabilidade e a segurança regulatória.	19
■ OE10 - Aprimorar a gestão da atuação judicial com foco na prevenção de demandas.	20
■ OE11 - Reestruturar e implementar a gestão da informação.	21
■ OE12 - Valorizar pessoas e desenvolver competências com foco em resultados.	23
■ OE13 - Assegurar a gestão organizacional que favoreça a integração e a inovação nos processos.	24
■ OE14 - Melhorar a infraestrutura física, recursos materiais e os serviços administrativos.	25
■ OE15 - Modernizar a infraestrutura e soluções de tecnologia da informação.	26
■ OE16 - Assegurar a autonomia decisória, administrativa, orçamentária, financeira e de gestão de pessoas.	27
■ Equipe	28

O Planejamento Estratégico é o instrumento norteador das ações da ANEEL, tendo em vista um setor elétrico em transformação em que o surgimento de tecnologias disruptivas e novas condições socioambientais e econômicas pressionam as estruturas regulatórias, comerciais e operacionais clássicas para novos rumos.

Nesse cenário de mudanças, tendo em mente o cumprimento de sua missão e o alcance de sua visão de futuro, a Agência, baseada em seus valores, definiu um conjunto de objetivos, indicadores e iniciativas que orientarão sua atuação, compreendendo o ciclo 2018 a 2021.

Construído ao longo de 2017, com ampla colaboração de entidades e autoridades públicas e privadas, enquanto partes interessadas externas, o Planejamento 2018-2021, amparado em base conceitual e empírica consagrada, foi elaborado em um processo que envolveu a participação de toda a organização.

Assim, servidores e lideranças produziram um instrumento de gestão que é, ao mesmo tempo, um direcionador para as mudanças e um conjunto de desafios institucionais logicamente encadeados.

Planejar é um exercício constante e desafiador. Exige que as lições aprendidas no passado sejam revistas no presente para que o futuro desejado seja construído a partir de agora.



A formulação do planejamento foi integralmente projetada e executada por servidores da Agência. Essa opção tornou o trabalho mais colaborativo, ágil e facilitou a tomada de decisões pela Diretoria ao longo do processo.

Buscou-se incorporar lições aprendidas no ciclo anterior do Planejamento Estratégico, bem como observar as seguintes premissas: aprofundamento na metodologia Balanced Scorecard (BSC) e sua customização à realidade institucional; orientação e validação pela Diretoria em cada fase; uniformização conceitual entre os participantes e o envolvimento de todos os servidores nos debates e na elaboração.

A colaboração dos *stakeholders* externos – órgãos públicos, instituições, empresas, associações do setor elétrico brasileiro e ex-diretores da ANEEL – foi essencial para o foco do instrumento em resultados.

Como produto, a Missão permaneceu inalterada, a declaração de Visão foi revista e os Valores complementados, para adequação ao cenário atual. Foi elaborado o Mapa Estratégico, que conta com três perspectivas – Resultados, Processos e Pessoas & Recursos –, que refletem o encadeamento lógico da estratégia de atuação da Agência. Cada perspectiva engloba um conjunto de Objetivos Estratégicos (OE) que retratam os principais desafios a serem enfrentados pela ANEEL no alcance de sua visão de futuro e no cumprimento de sua missão institucional.

Para acompanhar o dinamismo do setor elétrico, mantiveram-se as revisões ordinárias anuais do Planejamento Estratégico, assim como a possibilidade de revisões extraordinárias, sendo seu acompanhamento realizado trimestralmente.

Todas as informações contidas neste documento, além do detalhamento dos indicadores e das iniciativas estratégicas, podem ser consultadas na Portaria 4.823, de 28 de novembro de 2017, e anexos, disponíveis no sítio da ANEEL na Internet (www.aneel.gov.br).



MISSÃO

Proporcionar condições favoráveis para que o mercado de energia se desenvolva com equilíbrio entre os agentes e em benefício da sociedade.



VISÃO

Ser essencial para assegurar a qualidade e a sustentabilidade do serviço de energia elétrica.





VALORES

- **Autonomia**
- **Compromisso com o interesse público**
- **Diálogo**
- **Efetividade**
- **Equilíbrio**
- **Ética**
- **Imparcialidade**
- **Isonomia**
- **Previsibilidade**
- **Simplicidade**
- **Transparência**

MAPA **ESTRATÉGICO**

O Planejamento Estratégico 2018-2021 da ANEEL contempla 16 Objetivos Estratégicos (OE), que serão acompanhados por 67 indicadores e pela evolução do programa de iniciativas estratégicas, composto por 52 projetos.

Tais objetivos são organizados na forma de um Mapa Estratégico, estruturado em três perspectivas – Resultados (2), Processos (9) e Pessoas & Recursos (5) – de forma a demonstrar visualmente como eles se relacionam para o alcance da Visão e o cumprimento da Missão.

MAPA ESTRATÉGICO 2018-2021

ANEEL | Planejamento Estratégico
AGÊNCIA NACIONAL DE ENERGIA ELÉTRICA | 2018 - 2021

MISSÃO

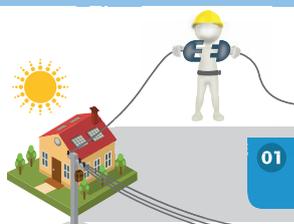


Proporcionar condições favoráveis para que o mercado de energia elétrica se desenvolva com equilíbrio entre os agentes e em benefício da sociedade

VISÃO



Ser essencial para assegurar a qualidade e a sustentabilidade do serviço de energia elétrica



01 Promover um ambiente regulatório que favoreça o desenvolvimento do setor elétrico com eficiência e sustentabilidade

02 Assegurar a prestação de serviços de energia elétrica de qualidade e com preços e tarifas justos

RESULTADOS

REGULAÇÃO

03 Aperfeiçoar, simplificar e consolidar a regulação

04 Promover um ambiente regulatório favorável à inovação tecnológica e à eficiência energética

OUTORGA E FISCALIZAÇÃO

05 Aprimorar os processos de leilão e de gestão das outorgas com foco no cumprimento dos contratos

06 Otimizar os processos de fiscalização, com foco no monitoramento, na prevenção e na melhoria da qualidade do serviço prestado

RELAÇÃO COM A SOCIEDADE

07 Aprimorar a efetividade da participação pública e da comunicação com a sociedade

08 Fortalecer o papel e a imagem institucional

PROCESSO DECISÓRIO

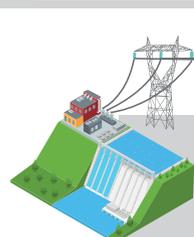
09 Aprimorar o processo decisório em todas as instâncias, com vista a garantir a tempestividade, a qualidade, a estabilidade e a segurança regulatória

10 Aprimorar a gestão da atuação judicial com foco na prevenção de demandas

GESTÃO DA INFORMAÇÃO

11 Reestruturar e implementar a gestão da informação

PROCESSOS



PESSOAS E GESTÃO ORGANIZACIONAL

12 Valorizar pessoas e desenvolver competências com foco em resultados

13 Assegurar a gestão organizacional que favoreça a integração e a inovação nos processos

INFRAESTRUTURA

14 Melhorar a infraestrutura física, os recursos materiais e os serviços administrativos

15 Modernizar a infraestrutura e soluções de tecnologia da informação

AUTONOMIA

16 Assegurar a autonomia decisória, administrativa, orçamentária, financeira e de gestão de pessoas

PESSOAS E RECURSOS



VALORES

- Autonomia
- Compromisso com o interesse público
- Diálogo
- Efetividade
- Equilíbrio
- Ética
- Imparcialidade
- Isonomia
- Previsibilidade
- Simplicidade
- Transparência

PERSPECTIVA DE RESULTADOS

Os objetivos desta perspectiva indicam quais os resultados esperados para a sociedade decorrente da atuação da ANEEL.



01 Promover um ambiente regulatório que favoreça o desenvolvimento do setor elétrico com eficiência e sustentabilidade

02 Assegurar a prestação de serviços de energia elétrica de qualidade e com preços e tarifas justos

OE1 - Promover um ambiente regulatório que favoreça o desenvolvimento do setor com eficiência e sustentabilidade.

Para se alcançar este objetivo, busca-se assegurar um ambiente de negócios que favoreça a atratividade e a devida remuneração dos investimentos por meio de regulamentação coerente e menos complexa, de processos de gestão de outorgas que assegurem o cumprimento das obrigações contratuais e de fiscalização preventiva e focada em resultados, com vistas a incentivar a eficiência e a sustentabilidade dos serviços de modo a promover o desenvolvimento do setor elétrico.

Indicadores

- Índice de adimplência média das obrigações do setor
- Índice de efetividade nas contratações do setor elétrico
- Índice regulatório de sustentabilidade econômico-financeira

OE2 - Assegurar a prestação de serviços de energia elétrica de qualidade e com preços e tarifa justos.

Para a concretização deste objetivo, visa-se assegurar a prestação de serviços públicos de energia elétrica que satisfaçam as condições de regularidade, continuidade, eficiência, segurança, atualidade, generalidade, cortesia na sua prestação e tarifas justas aos usuários.

Indicadores

- Índice ANEEL de Satisfação do Consumidor (IASC)
- Frequência Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora (FEC) Brasil
- Duração Equivalente de Interrupção por Unidade Consumidora (DEC) Brasil
- Índice de cumprimento dos limites de FER

PERSPECTIVA DE PROCESSOS

Os objetivos desta perspectiva refletem as linhas de ação da ANEEL para que se alcancem os objetivos da Perspectiva de Resultados.

REGULAÇÃO

- 03 Aperfeiçoar, simplificar e consolidar a regulação
- 04 Promover um ambiente regulatório favorável à inovação tecnológica e à eficiência energética

OUTORGA E FISCALIZAÇÃO

- 05 Aprimorar os processos de leilão e de gestão das outorgas com foco no cumprimento dos contratos
- 06 Otimizar os processos de fiscalização, com foco no monitoramento, na prevenção e na melhoria da qualidade do serviço prestado

RELAÇÃO COM A SOCIEDADE

- 07 Aprimorar a efetividade da participação pública e da comunicação com a sociedade
- 08 Fortalecer o papel e a imagem institucional

PROCESSO DECISÓRIO

- 09 Aprimorar o processo decisório em todas as instâncias, com vista a garantir a tempestividade, a qualidade, a estabilidade e a segurança regulatória
- 10 Aprimorar a gestão da atuação judicial com foco na prevenção de demandas

GESTÃO DA INFORMAÇÃO

- 11 Reestruturar e implementar a gestão da informação



OE3 - Aperfeiçoar, simplificar e consolidar a regulação.

Este objetivo busca estabelecer que os regulamentos da ANEEL sejam elaborados de forma orientada à busca permanente da eficiência e melhoria da qualidade na prestação do serviço com sustentabilidade social, ambiental e econômico-financeira do agente e que a regulação seja adequada para torná-la mais coerente, concisa e simples, buscando reduzir e unificar os regulamentos e dar estabilidade às decisões.

Para tanto, serão desenvolvidas ações visando institucionalizar o processo de **monitoramento da regulação** e revisar a **sistemática de elaboração de regulamentos** e o **estoque regulatório**, o que, entre outros benefícios, permitirá a racionalização das informações requeridas aos agentes. Também será dada especial atenção ao cumprimento da **Agenda Regulatória** da ANEEL e ao processo de realização de **Análise de Impacto Regulatório (AIR)**.

Indicadores

■ Índice ANEEL de qualidade regulatória

■ Índice anual de realização de AIR

■ Índice de atos com análise regulatória no estoque regulatório

■ Quantidade de resoluções normativas vigentes

Análise de impacto regulatório

Desde 2013, a ANEEL realiza a Análise de Impacto Regulatório (AIR), conferindo ainda mais robustez e efetividade aos temas tratados pela Agenda Regulatória e assegurando à sociedade maior participação, transparência e controle social.

Avaliação de resultado regulatório

Também foi instituída, a partir de 2018, a figura da Avaliação de Resultado Regulatório, instrumento de avaliação do desempenho do ato normativo adotado ou alterado, considerando o atingimento dos objetivos e resultados pretendidos, bem como demais impactos observados sobre o mercado e a sociedade, em decorrência de sua implementação.

OE4 - Promover um ambiente regulatório favorável à inovação tecnológica e à eficiência energética.

Para criar condições à inovação tecnológica e eficiência energética, removendo as barreiras regulatórias no setor elétrico, serão desenvolvidas ações buscando incentivar a **inserção de produtos e processos inovadores no mercado**, por meio da revisão dos sinais regulatórios relacionados a P&D no setor elétrico, e o **aumento da efetividade do programa de eficiência energética**. Também contribuirão neste sentido as atividades incluídas na agenda regulatória que têm foco na promoção de ambiente favorável à **inovação tecnológica**.

Indicadores

- Índice de aproveitamento de produtos de P&D
- Quantidade de produtos de P&D com perfil comercial
- Índice de energia economizada pelas ações de eficiência energética
- Estoque de EE e P&D

Citeneel e Seenel

A ANEEL realiza bianualmente, desde 2001, o Congresso de Inovação Tecnológica em Energia Elétrica – Citeneel, no âmbito do Programa de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico do Setor de Energia Elétrica (P&D). A partir de 2009, a Agência passou a promover também o Seminário de Eficiência Energética no Setor Elétrico – Seenel, no âmbito do Programa de Eficiência Energética (EE). Os dois ocorrem simultaneamente, com organização de uma concessionária de energia elétrica a cada edição. Os eventos são uma grande oportunidade para que empresas divulguem inovações tecnológicas desenvolvidas, além de um momento para troca de experiências e discussão acerca da regulamentação vigente.

OE5 - Aprimorar os processos de leilão e de gestão das outorgas com foco no cumprimento dos contratos.

Pretende-se aprimorar os processos de leilões, tornando-os mais competitivos, eficientes, ágeis, simples e com matriz de risco bem definida, bem como os de gestão das outorgas, de modo a assegurar o cumprimento dos prazos pactuados, com pleno atendimento das obrigações de performance operacional e de sustentabilidade social, ambiental e econômico-financeira, em paralelo às ações de fiscalização preventivas, contribuindo para o desenvolvimento do setor elétrico brasileiro com o aumento da atratividade do ambiente de negócios.

As ações a serem desenvolvidas no âmbito deste objetivo buscam sistematizar a apuração e **desenvolver inteligência analítica para o acompanhamento e avaliação dos empreendimentos em implantação**, elaborar proposta de **desburocratização dos atos e procedimentos** de emissão, gestão e fiscalização de outorgas no setor elétrico e, ainda, elaborar **modelos para os editais de leilão**, tanto de Transmissão como de Geração, e para a minuta de Contrato de Comercialização de Energia no Ambiente Regulado (CCEAR).

Indicadores

- Índice ANEEL de Situação das Outorgas de Geração - IASO (G)
- Índice de Situação de Outorgas de Transmissão - IASO (T)
- Índice de tempestividade da emissão de outorga decorrente de leilão
- Índice de RAPEEL entregue no prazo

Gestão das Outorgas

O programa de Gestão das Outorgas dos empreendimentos de Geração e Transmissão visa assegurar que a energia esteja disponível aos consumidores nas datas esperadas e que foram contratadas. O acompanhamento realizado tem permitido a identificação de eventuais riscos à conclusão das obras, a busca por soluções que ofereçam maior confiabilidade ao setor elétrico e o estabelecimento de indicadores de performance que possibilitam melhorar a regulação setorial, conferindo mais segurança aos investidores e mais qualidade aos consumidores.

OE6 - Otimizar os processos de fiscalização, com foco no monitoramento, na prevenção e na melhoria da qualidade do serviço prestado.

Neste caso, o propósito é desenvolver e aplicar soluções efetivas e eficazes de monitoramento para permitir atuação da fiscalização com foco na qualidade e sustentabilidade do serviço prestado, baseada prioritariamente em atividades de orientação e prevenção, de modo a garantir a melhoria do desempenho técnico e econômico-financeiro.

Assim, será dada continuidade às atividades de **estruturação e automatização dos processos** de fiscalização, incluindo as ações de **monitoramento** em todos os segmentos do setor elétrico, além de buscar consolidar os procedimentos existentes na agência para assegurar a **conformidade regulatória** nas concessões e permissões de distribuição e desenvolver e implementar o processo de **supervisão econômico-financeira** das empresas do setor elétrico.

Indicadores

■ Índice de conformidade regulatória da distribuição

■ Índice de conformidade regulatória da transmissão

■ Índice de disponibilidade sistêmica de geração

■ Índice regulatório de sustentabilidade econômico-financeira

■ Índice de processos de monitoramento estruturados e automatizados

Fiscalização orientativa e educativa

A ação fiscalizadora da ANEEL visa à educação e à orientação dos agentes do setor de energia elétrica, à prevenção de condutas violadoras da lei e dos contratos e à descentralização de atividades complementares aos Estados. Sua atuação é orientada basicamente em três perspectivas:

- ✓ Avaliação de risco regulatório baseada no monitoramento de indicadores;
- ✓ Atuação à distância e em campo para coleta de evidências;
- ✓ Estratégias de decisão que promovam conformidade regulatória.

OE7 - Aprimorar a efetividade da participação pública e da comunicação com a sociedade.

É fundamental para o alcance deste objetivo ampliar a acessibilidade aos temas em debate e aos fundamentos das decisões, expressando-os em linguagem acessível para os consumidores na busca por maior efetividade às ferramentas de comunicação, oportunizando o controle social e promovendo cidadania ativa no processo decisório da Agência.

Para tanto, serão desenvolvidas ações no sentido de ampliar a efetividade da **participação do consumidor** nas audiências públicas e do próprio processo de consulta à sociedade, com a implantação de **novas sistemáticas para participação pública**. Além disso, visando incrementar a representatividade da sociedade no seu processo decisório, uma das ações será a criação da **Comissão de Apoio ao Processo Regulatório sob a perspectiva do Consumidor**, que emitirá análises de caráter opinativo sobre propostas de regulamentos submetidos a processos de participação pública.

Indicadores

- Índice de contribuições aceitas nos processos regulatórios segundo as audiências públicas
- Média de contribuições nos processos regulatórios segundo as audiências públicas
- Tempo médio de resposta à sociedade

Acesso à informação

A ANEEL disponibiliza na internet, para consulta e download por qualquer interessado, a íntegra de todos os seus processos não sigilosos, possibilitando acesso imediato à informação. E mais: a Agência disponibiliza em formato aberto o conjunto dos dados mais importantes para o setor elétrico. Tais ações favorecem a busca, o acesso e a análise das informações por toda a sociedade.

Audiências e consultas públicas

De modo a proporcionar a participação da sociedade em suas decisões, a ANEEL promove anualmente dezenas de audiências públicas para receber críticas e sugestões de alteração para uma minuta de norma e/ou para os Relatórios de Análise de Impacto Regulatório, a partir de 2018. Tais audiências podem ser nas modalidades Intercâmbio Documental, com ou sem Sessão Presencial, na qual técnicos da ANEEL apresentam a proposta. Também é prática corrente na Agência a realização de consultas públicas, nas quais a sociedade participa da discussão de opções para uma futura regulamentação.

OE8 - Fortalecer o papel e a imagem institucional.

Visando informar aos públicos interessados os serviços prestados pela Agência, identificar o nível de satisfação dos usuários com esses serviços e consolidar o papel e a imagem da ANEEL como Agência Reguladora essencial à sociedade e aos agentes institucionais, serão desenvolvidos um **plano integrado de comunicações institucional**, a implementação da **nova carta de serviços**, tendo em vista a **estratégia de cidadania e governo digital**, além de ações de divulgação de sua atuação em **campanhas de utilidade pública**.

Indicadores

- Índice de Familiaridade da ANEEL
- Índice de Favorabilidade da Imagem da ANEEL – Consumidores
- Índice de cumprimento do Plano de Comunicação
- Índice de Favorabilidade da ANEEL – *Stakeholders*

Desburocratização

Para a ANEEL, a consolidação de um processo decisório ágil, transparente e efetivo se baseia no aprimoramento constante do atendimento ao público, na simplificação de procedimentos e na busca por economicidade. Nesse sentido, a Agência tem trazido importantes inovações. Uma delas é a implementação do Processo Eletrônico – carro-chefe do Programa ANEEL Sem Papel –, que permitiu rotinas de trabalho totalmente digitais. Com o Protocolo Digital, os interessados podem enviar documentos à ANEEL pela internet, sem necessidade de protocolizar uma versão impressa. Para acompanhar o andamento de processos, o público tem à disposição a Consulta Processual online. Mais recentemente, o Sistema de Controle de Reuniões e Acompanhamento de Processos da Diretoria (SICOR) tornou mais ágil o gerenciamento de todos os processos que devem passar pelas Reuniões Públicas e Administrativas da ANEEL.

Transparência

Um dos pilares da transparência decisória da ANEEL são as reuniões públicas de Diretoria, transmitidas ao vivo pela internet desde 2004. Nossa Agência foi pioneira nesse quesito. Também são transmitidas as sessões de sorteio de processos aos Diretores.

OE9 - Aprimorar o processo decisório em todas as instâncias, com vistas a garantir a tempestividade, a qualidade, a estabilidade e a segurança regulatória.

Este objetivo busca promover a celeridade, a tempestividade, a transparência e a coerência das decisões, fortalecendo a elaboração de Análises de Impacto Regulatório, a participação pública, a independência técnica das Unidades Organizacionais e as Reuniões Técnicas com a participação de todas as áreas efetivamente relacionadas ao tema.

Para o atingimento deste objetivo, a ANEEL dará continuidade ao processo de implementar e padronizar ações de **gestão dos tempos** de decisão dos pleitos impetrados, além de buscar padronizar também os instrumentos do processo decisório e a **metodologia para fixação de penalidades administrativas** (multas), definir mecanismo de **pesquisa de jurisprudência** e implementar a **Gestão de Riscos** como suporte à tomada de decisões.

Indicadores

■ Índice de tempestividade da ANEEL

■ Quantidade de processos pendentes de deliberação pela Diretoria

■ Índice de tempestividade dos processos pendentes de deliberação pela Diretoria

■ Índice de tempestividade das decisões das áreas de fiscalização

Gestão de Riscos

A Gestão de Riscos na ANEEL foi implantada de acordo com as normas e padrões mais modernos. Busca a melhoria contínua dos processos organizacionais como suporte à tomada de decisão, fundamentada na escolha consciente de alternativas e priorização de ações, visando à obtenção de resultados consistentes, eficientes e confiáveis.

OE10 - Aprimorar a gestão da atuação judicial com foco na prevenção de demandas.

A ANEEL, nesse objetivo, pretende aprimorar a forma de gestão das questões judiciais, inclusive com o estabelecimento de indicadores, buscando antecipar as questões passíveis de judicialização para a realização de ações preventivas, além de definir estratégia de atuação e comunicação com o Judiciário a fim de fortalecer a estabilidade regulatória.

Nesse sentido, será **estruturado novo processo de gestão de ações judiciais** em que a ANEEL seja parte, além de **ações de atuação e comunicação com o Judiciário**, a fim de **fortalecer a estabilidade regulatória** e **reduzir o nível de judicialização** dos atos administrativos.

Indicadores

- Quantidade de novas ações judiciais em que a ANEEL é parte por ano
- Índice de êxito nas ações ajuizadas contra atos da ANEEL (liminares)
- Índice de êxito nas ações ajuizadas contra atos da ANEEL (sentenças)
- Índice de processos punitivos em nível recursal com manifestação da Procuradoria Federal (PF)
- Índice de processos normativos embasados em parecer da PF

Governança regulatória

A ANEEL, em mais de duas décadas, sempre prezou por sua governança regulatória, ou seja, pelas regras e práticas que regem o processo regulatório, pela sistemática de interação entre os atores envolvidos e por seu desenho institucional, assim como pelos meios e instrumentos utilizados em prol de uma regulação eficiente, transparente e legítima. Em nome desse compromisso, a Agência consolidou mecanismos como um processo decisório sólido e com ampla oportunidade de participação pública, a Agenda Regulatória, a Análise de Impacto Regulatório, a Descentralização de Atividades, entre outros. A Agência possui autonomia para dar a palavra final no âmbito administrativo em processos afetos a suas atribuições, estabelecidas na Lei no 9.427/1996, e todas as decisões da Diretoria Colegiada passam por uma verificação de conformidade da Procuradoria Federal junto à ANEEL.

OE11 - Reestruturar e implementar a gestão da informação.

Este objetivo visa desenvolver, prioritariamente, **a gestão da informação** como instrumento de **governança corporativa**, almejando sua integração e confiabilidade para apoiar os **processos de negócio** da Agência.

Para tanto, serão **elaborados política e plano institucional** de gestão da informação e implantada a gestão corporativa da informação, trazendo inúmeros benefícios como a mitigação de riscos ao negócio, a confiabilidade e integração nas informações e a diminuição dos riscos regulatórios para os agentes.

Indicadores

■ Índice de satisfação com a informação disponível

■ Índice de maturidade na gestão da informação

■ Índice de implantação do plano de governança da informação

Gestão da informação

A Comissão de Gestão da Informação (CGI) foi criada com o objetivo de estabelecer políticas e diretrizes para integração dos sistemas que compõem a sua plataforma operacional, com vistas à adequada organização e gestão da informação e ao alinhamento das unidades organizacionais com a Superintendência de Gestão Técnica da Informação (SGI).

PERSPECTIVA DE PESSOAS E RECURSOS

Os objetivos desta perspectiva visam garantir os elementos necessários para dar suporte ao alcance dos objetivos da Perspectiva de Processos.

PESSOAS E GESTÃO ORGANIZACIONAL

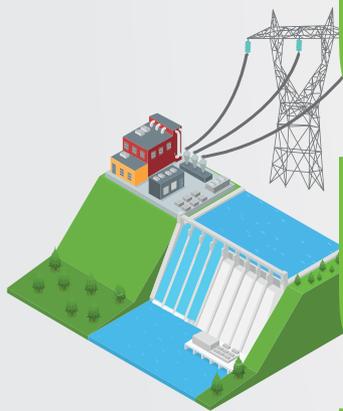
- 12** Valorizar pessoas e desenvolver competências com foco em resultados
- 13** Assegurar a gestão organizacional que favoreça a integração e a inovação nos processos

INFRAESTRUTURA

- 14** Melhorar a infraestrutura física, os recursos materiais e os serviços administrativos
- 15** Modernizar a infraestrutura e soluções de tecnologia da informação

AUTONOMIA

- 16** Assegurar a autonomia decisória, administrativa, orçamentária, financeira e de gestão de pessoas



OE12 - Valorizar pessoas e desenvolver competências com foco em resultados.

Este objetivo busca aperfeiçoar a gestão com foco em pessoas e resultados, incentivando e ampliando **a cultura do diálogo**, com propósito de aumentar o **comprometimento** e estimular a sensação de **pertencimento, orgulho e felicidade** em trabalhar na ANEEL.

Para isso, serão estabelecidas **ações de melhoria do clima organizacional**, de reestruturação do **plano de qualidade de vida**, de aprimoramento da capacitação dos servidores – com base na metodologia de gestão por competências, serão criadas trilhas de aprendizagem alinhadas aos processos organizacionais e também será desenvolvido o **novo modelo de pesquisa** de satisfação.

Indicadores

- Índice de favorabilidade da Pesquisa de Clima Organizacional
- Índice de governança em gestão de pessoas
- Índice do quadro de pessoal com pós-graduação
- Índice de servidores com carga mínima de 30h de capacitação
- Índice de orçamento destinado à capacitação em relação ao orçamento total aprovado

Gestão de Pessoas

Os valores, os compromissos e as condutas fundamentais são definidos em Código de Ética. A Gestão de Clima Organizacional é focada no desenvolvimento das pessoas e na integração das demandas dos servidores às competências institucionais e o Programa de Qualidade de Vida atua na prevenção e promoção da saúde física e mental, na integração do servidor a fim de fortalecer a cultura e identidade institucional e no trabalho social, visando ações solidárias e voltadas para a sociedade.

OE13 - Assegurar a gestão organizacional que favoreça a integração e a inovação nos processos.

Este objetivo visa promover a integração dos processos de trabalho com o propósito de gerar sinergia entre as Unidades Organizacionais, utilizando boas práticas reconhecidas pelo mercado.

Dentre as ações estabelecidas para o alcance deste objetivo, estão a de **avaliar o modelo de gestão** da ANEEL, para identificar oportunidades de melhoria, e a de **promover a integração dos processos de trabalho**.

Indicadores

- Índice de maturidade na gestão de processos
- Índice de processos mapeados e otimizados
- Índice de adoção de sistema corporativo de gestão

Estrutura organizacional

A Arquitetura Organizacional da ANEEL é orientada à Gestão por Processos com foco em resultados, estruturada em dois níveis hierárquicos e que favorece a integração entre as unidades organizacionais.

OE14 - Melhorar a infraestrutura física, recursos materiais e os serviços administrativos.

Este objetivo busca modernizar a infraestrutura predial e prover serviços necessários para dar suporte na execução dos processos e projetos da Agência.

Para tanto, será dada continuidade à **reforma do edifício sede** e às atividades visando a **implementação de novo bloco na ANEEL**. Também será promovida a execução do **plano de logística sustentável**.

Indicadores

■ Índice de favorabilidade dos usuários com infraestrutura física

■ Índice de favorabilidade dos usuários com serviços administrativos

■ Índice de conformidade técnica da infraestrutura física

■ Percentual de execução do plano de contratações

■ Percentual de demandas recebidas no prazo

Plano de Logística Sustentável (PLS)

Com o propósito de viabilizar a integração de toda a ANEEL em um projeto de atuação responsável e consciente quanto ao consumo de recursos e ao relacionamento com a sociedade, as ações da Agência estão organizadas em oito grandes temas: materiais de consumo, energia elétrica, água e esgoto, coleta seletiva, qualidade de vida, compras e contratações, deslocamento e conscientização sobre sustentabilidade.

OE15 - Modernizar a infraestrutura e soluções de tecnologia da informação.

Este objetivo busca prover infraestrutura robusta e tecnologias inovadoras e efetivas para implementação das estratégias digitais da ANEEL e avaliar a possibilidade de descentralização no desenvolvimento de soluções.

Para tanto, serão desenvolvidas ações para implementar **modelo ágil de concepção de soluções** de TI, implementar **política de utilização de dados corporativos**, implementar **melhorias na governança e na gestão da TI**, implantar **modelo híbrido, escalável e seguro de infraestrutura de TI** e implementar **política de inovação em TI**, além de atender as demandas das UOrgs, priorizando a estratégia.

Indicadores

- Índice de satisfação dos usuários internos com a TI

- Índice de maturidade na governança de TI

- Tempo médio de desenvolvimento de sistemas pela Fábrica de Software entregues em produção

- Tempo médio de desenvolvimento de sistemas pela Sustentação de Sistemas entregues em produção

- Índice de execução do PDTI

- Índice de gastos com TI por usuário

Plano Diretor de Tecnologia da Informação

Realizado pela ANEEL desde 2009, o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) apresenta o diagnóstico, o planejamento e a gestão dos recursos e processos de Tecnologia da Informação. O documento fornece as bases para o desenvolvimento coerente da TI na Agência, norteando o cumprimento das Metas Institucionais estabelecidas no Planejamento Estratégico.

OE16 - Assegurar a autonomia decisória, administrativa, orçamentária, financeira e de gestão de pessoas.

Este objetivo busca promover a consolidação das **autonomias decisória, orçamentária, financeira, administrativa, em especial a de gestão de pessoas** e exercer de forma efetiva suas prerrogativas previstas em lei.

Indicadores

■ Índice de aproveitamento da TFSEE na elaboração do orçamento

■ Índice de aprovação do orçamento

■ Índice de preservação do orçamento pós LOA

■ Fluxo financeiro para o pagamento da despesa

■ Índice de déficit de servidores efetivos

Independência decisória e autonomia administrativa, orçamentária e financeira

A ANEEL foi instituída como autarquia sob regime especial, caracterizada pela autonomia administrativa, orçamentária e financeira, pela estabilidade do mandato de seus dirigentes e pela inexistência de subordinação hierárquica. Possui recursos próprios para exercer suas competências legais e sua Diretoria atua em regime colegiado, como instância administrativa final. Dentro do quadro legal estabelecido, a ANEEL atua com independência decisória e discricionariedade técnica em suas decisões.

AGÊNCIA NACIONAL DE ENERGIA ELÉTRICA - ANEEL

Diretor-Geral

ROMEU DONIZETE RUFINO

Diretores

ANDRÉ PEPITONE DA NÓBREGA

JOSÉ JURHOSA JUNIOR

REIVE BARROS DOS SANTOS

TIAGO DE BARROS CORREIA

Assessores da Diretoria

ANDRÉ PATRUS AYRES PIMENTA

ANDRÉ RAMON SILVA MARTINS

CARLOS EDUARDO CABRAL CARVALHO

CARLOS MARCEL FERREIRA DA SILVA

EDUARDO SERRATO MENDONÇA RIBEIRO

ELVIRA JUSTINO DE FARIAS STROSCHEIN

ERNESTO JOHANNES KOKKE DO REGO

FABRICIO BERNARDO PEREIRA

FERNANDO COLLI MUNHOZ

HALDANE FAGUNDES LIMA

HELOÍSA LINS MUNIZ DUBEUX

HÉRCIO JOSÉ RAMOS BRANDÃO

LEANDRO CAIXETA MOREIRA

LUIZ ANTONIO RAMOS VERAS

MÁRZIO RICARDO GONÇALVES DE MOURA

NATÁLIA ADDAS PORTO

ODENIR JOSÉ DOS REIS

PAULO LUCIANO DE CARVALHO

Equipe Coordenadora do processo de elaboração do Planejamento Estratégico

Gabinete do Diretor-Geral

NARA RUBIA DE SOUZA - Chefe de Gabinete do Diretor Geral

ANDRÉ RAMON SILVA MARTINS - Chefe de Gabinete substituto do Diretor Geral

ERISON HONDA XAVIER - Coordenador

ALESSANDRO HENRIQUE DA SILVA

ANDRESSA MENDES KOMENO

VINÍCIUS MAGELA VENTURIM BARBOSA DA SILVA

LUIZ GONZAGA DA SILVA JÚNIOR

Unidades Organizacionais

AIN - Auditoria Interna

JOSÉ RENATO PINTO DA FONSECA - Gerente Executivo

SIDNEI FURLAN - Gerente Executivo Substituto

OIN - Ouvidoria Institucional

ANDRÉ FREIRE DE CARVALHO VENÂNCIO

PF - Procuradoria Federal junto à ANEEL

MARCELO ESCALANTE GONÇALVES - Procurador-Geral

EDUARDO ESTEVÃO FERREIRA RAMALHO – Sub-Procurador-Geral

SEL - Secretaria Executiva de Leilões

ROMÁRIO DE OLIVEIRA BATISTA - Gerente Executivo

ANDRÉ LUIZ TIBURTINO DA SILVA - Gerente Executivo Substituto

SGE - Secretaria-Geral

RAFAEL SILVA MOURA - Secretário-Geral

GUILHERME FAVERO ROCCO - Secretário-Geral Adjunto

SAF - Superintendência de Administração e Finanças

FRANCISCO JOSÉ PEREIRA DA SILVA – Superintendente

LAURO BORGES PEREIRA - Superintendente Adjunto

SCG - Superintendência de Concessões e Autorizações de Geração

HÉLVIO NEVES GUERRA - Superintendente

LUDIMILA LIMA DA SILVA - Superintendente Adjunta

SCR - Superintendência de Comunicação e Relações Institucionais

ALEX SANDRO FEIL - Superintendente

PAULO CÉSAR MONTENEGRO ÁVILA E SILVA - Superintendente Adjunto

SCT - Superintendência de Concessões, Permissões e Autorizações de Transmissão e Distribuição

IVO SECHI NAZARENO - Superintendente

ADILSON SINCOTTO RUFATO - Superintendente Adjunto

SFE - Superintendência de Fiscalização dos Serviços de Eletricidade

SANDOVAL DE ARAÚJO FEITOSA NETO - Superintendente

GIÁCOMO FRANCISCO BASSI ALMEIDA - Superintendente Adjunto

SFF - Superintendência de Fiscalização Econômica e Financeira

TICIANA FREITAS DE SOUSA - Superintendente

HÁLISSON RODRIGUES FERREIRA COSTA - Superintendente Adjunto

SFG - Superintendência de Fiscalização dos Serviços de Geração

ALESSANDRO D'AFONSECA CANTARINO - Superintendente

CAMILLA DE ANDRADE GONÇALVES FERNANDES - Superintendente

Adjunta

SGI - Superintendência de Gestão Técnica da Informação

VICTOR HUGO DA SILVA ROSA - Superintendente

WILSON DELGADO PINTO - Superintendente Adjunto

SGT - Superintendência de Gestão Tarifária

DAVI ANTUNES LIMA - Superintendente

CLÁUDIO ELIAS CARVALHO - Superintendente Adjunto

SLC - Superintendência de Licitações e Controle de Contratos e Convênios

UBIRATÃ BARTOLOMEU PICKRODT SOARES - Superintendente

DÍDIMO VIEIRA GONÇALVES - Superintendente Adjunto

SMA - Superintendência de Mediação Administrativa, Ouvidoria Setorial e Participação Pública

ANDRÉ RUELLI - Superintendente

GUSTAVO MANGUEIRA DE ANDRADE SALES - Superintendente Adjunto

SPE - Superintendência de Pesquisa e Desenvolvimento e Eficiência Energética

AILSON DE SOUZA BARBOSA - Superintendente

RENATO BRAGA DE LIMA GUEDES - Superintendente Adjunto

SRD - Superintendência de Regulação dos Serviços de Distribuição

CARLOS ALBERTO CALIXTO MATTAR - Superintendente

HUGO LAMIN - Superintendente Adjunto

SRG - Superintendência de Regulação dos Serviços de Geração

CHRISTIANO VIEIRA DA SILVA - Superintendente

GENTIL NOGUEIRA DE SA JUNIOR - Superintendente Adjunto

SRH - Superintendência de Recursos Humanos

MARCOS BRAGATTO - Superintendente

MARIANA DE ALMEIDA MACIEL GARCIA - Superintendente Adjunta

SRM - Superintendência de Regulação Econômica e Estudos do Mercado

JÚLIO CÉSAR REZENDE FERRAZ - Superintendente

RICARDO TAKEMITSU SIMABUKU - Superintendente Adjunto

SRT - Superintendência de Regulação dos Serviços de Transmissão

JOSÉ MOISÉS MACHADO DA SILVA - Superintendente

LEONARDO MENDONÇA OLIVEIRA DE QUEIROZ - Superintendente

Adjunto



AGÊNCIA NACIONAL DE ENERGIA ELÉTRICA

SGAN - Quadra 603 - Módulos "I" e "J"
Brasília - DF - 70830-110
TEL. 55 (61) 2192 8600 Ouvidoria Setorial: 167

