

An aerial photograph of a city skyline at sunset, with a large yellow frame overlaid on the image. The frame contains the title text. The city features numerous skyscrapers, including one with a prominent 'US Bank' logo. The sky is a warm, golden color, and the city lights are beginning to glow.

Senacon

Produto 12

Modelo de Negócios

Fevereiro 2021

Índice

1. Introdução	3
2. Metodologia	4
3. Cadeia de Valor e Análise dos Impactos no Modelo de Negócios	8
4. Considerações Finais	24

Este documento é confidencial e toda comunicação gerada a partir dele destina-se exclusivamente à Secretaria Nacional do Consumidor - Senacon, não devendo ser divulgada de nenhuma forma a terceiros sem o seu prévio consentimento. Da mesma forma, as informações recebidas pela EY continuarão sendo tratadas de forma sigilosa.

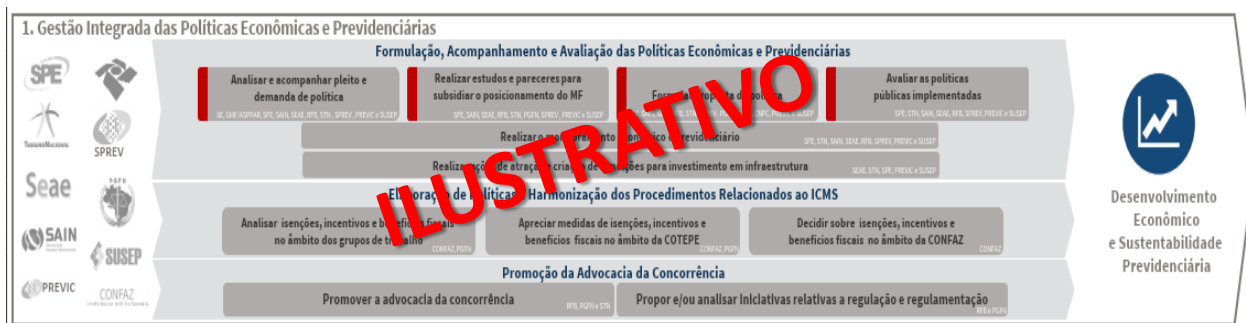
Este documento é parte integrante do projeto "AVALIAÇÃO DO MERCADO REGULATÓRIO BRASILEIRO", que foi conduzido pela consultoria EY e financiado pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento - PNUD. Os produtos gerados pelo projeto são de propriedade intelectual da SENACON – Secretaria Nacional do Consumidor e do PNUD. É vedado o uso e/ou reprodução comercial ou pessoal deste documento, sem a expressa autorização de ambos. As pessoas ou entidades que violarem esta proibição estarão sujeitas às penalizações de acordo com as legislações aplicáveis.

Introdução

O presente relatório visa detalhar o modelo de negócios a ser adotado a partir da implementação das soluções apresentadas no produto anterior. Com as soluções propostas, novas articulações e sistematizações precisam ser adotadas para harmonização das práticas e entendimentos entre todos os atores envolvidos no Sistema Nacional de Defesa do Consumidor (SNDC).

Para propor um novo modelo de negócios visando orquestrar a articulação da Senacon com as Agências Reguladoras e outros atores do SNDC, no decorrer deste relatório apresentaremos uma proposta de uma Cadeia de Valor integrada do SNDC. Como será explicado no próximo bloco, uma Cadeia de Valor propicia a tomada de decisão mais assertiva com relação à priorização das iniciativas de melhoria, bem como permitir entender e estabelecer limites de responsabilidades e atribuições.

No âmbito governamental, muitas iniciativas neste sentido foram implantadas nos últimos anos. Uma das iniciativas mais proeminentes foi a Cadeia de Valor do Ministério da Fazenda, dentro do chamado do Programa de Modernização Integrada do Ministério da Fazenda (PMINF). A formulação da cadeia de valor permitiu a padronização de conceitos, bem como promoveu diretrizes de alinhamento estratégico e das políticas no âmbito do ministério.



O Ministério da Justiça também adota o conceito da Cadeia de Valor para promover a articulação entre os órgãos que o compõe, incluindo a própria Senacon. No planejamento estratégico 2020-2023, uma nova cadeia de valor foi formulada para aperfeiçoar a gestão do Ministério. Uma das cadeias finalísticas trata justamente da Defesa da Concorrência e do Consumidor.



A proposta de Cadeia de Valor formulada neste produto amplia e desdobra a visão de processos apresentada, permitindo compreender a atuação dos diversos órgãos e entidades que compõe o SNDC. Como mencionado, com a implantação das soluções propostas, a sistematização de alguns processos se modificam, e precisam ser alinhados com os atores envolvidos, visando a sua otimização e a maximização dos benefícios gerados para a sociedade. Neste relatório, o foco da análise é justamente sinalizar as alterações e propor modificações nesta estrutura de articulação da Senacon junto as agências reguladoras e ao SNDC.



2

Metodologia

Metodologia

Com base na análise da totalidade das recomendações trazidas no Produto 9 “Recomendações”, realizamos novo exercício de agrupamento, com intuito de identificar os macro fluxos capazes de construir o modelo de negócio do SNDC. Fomos capazes de enxergar 5 grandes macro fluxos que englobam todas as recomendações do projeto.

- 1 - Gestão das políticas de defesa do consumidor
- 2 – Acompanhamento e evolução regulatória
- 3 - Fiscalização/sanção
- 4 – Resolução de conflitos
- 5 – Participação social e educação para consumo

Sendo assim, desenvolveremos uma cadeia de valor de todo o processo sugerido pela EY.

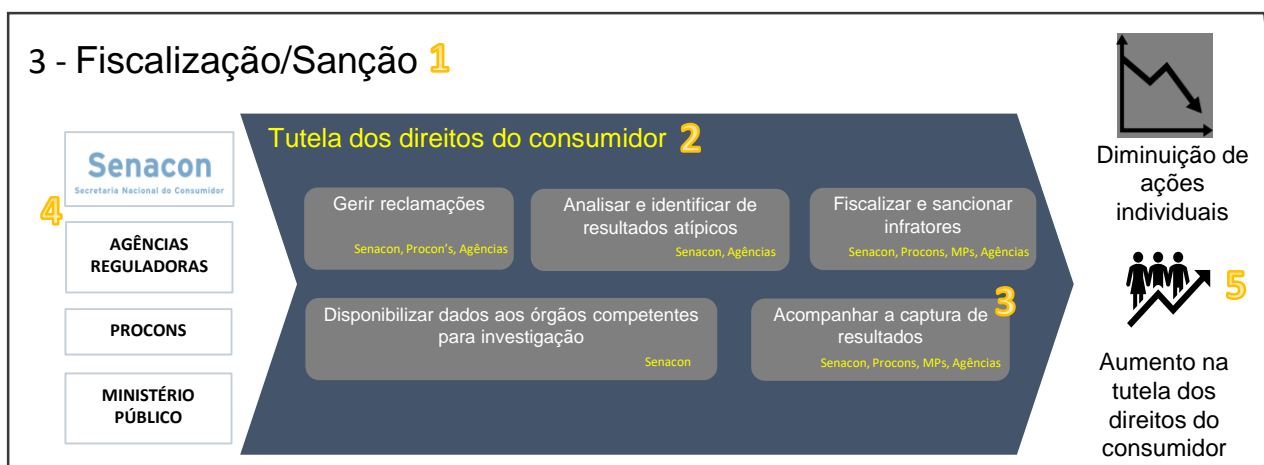
Cadeia de valor

Uma Cadeia de Valor é um conjunto de atividades realizadas por uma organização com o objetivo de criar valor para os envolvidos. O modelo basicamente descreve um processo que as organizações podem seguir para examinar suas atividades e analisar a conexão entre elas (chamados de elos). A ferramenta foi escolhida, por ser estratégica e muito flexível para analisar o modelo de negócio e seus envolvidos. O objetivo da construção da cadeia é poder identificar e desenvolver o modelo capaz de trazer maior valor para a relação consumerista. Além disso, em nossas análises identificamos outros órgãos

Serão analisados os

- 1 Cadeia de valor finalística
- 2 Macroprocesso finalístico
- 3 Processo nível 1
- 4 Envolvidos
- 5 Valor

Que posteriormente serão organizados no gráfico, como demonstrado abaixo



Metodologia

Elos da cadeia de valor

1 Cadeia de valor finalístico

São os cinco grandes macro fluxos que englobam as principais atribuições e processos do SNDC, abrangendo também as recomendações do projeto. Após identificar esses macros fluxos foram elaborados os nomes da cadeia de valor finalística que abarca um conjunto de processos por temática, como o macroprocesso finalístico e o processo nível 1.

2 Macroprocesso finalístico

São processos interfuncionais que agregam valor diretamente para os envolvidos. Os macroprocessos finalísticos são frequentemente referenciados como processos essenciais, pois representam as atividades essenciais que uma organização executa para cumprir sua missão. Esses processos constroem a percepção de valor pelos envolvidos por estarem diretamente relacionados à experiência de consumo de um produto ou serviço.

3 Processo nível 1

Consiste de um grupo de tarefas interligadas logicamente, que utilizam recursos para gerar resultados. Os processos finalísticos tem o objetivo de coordenar a execução da estratégia, assim como também existem os processos de suporte, necessários para assegurar que uma organização opere de acordo com seus objetivos (operacionais, financeiros, etc.). No caso da cadeia de valor proposta neste relatório, nosso foco foi justamente nos processos finalísticos, permitindo uma visão mais clara da articulação de todos envolvidos e os benefícios gerados para a sociedade.

4 Envolvidos

Os envolvidos são todas as partes que possam se beneficiar ou aplicar a cadeia de valor, ou seja, os envolvidos que pode identificar e desenvolver o modelo capaz de trazer maior valor para a relação consumerista, como por exemplos as agências reguladoras, os Procons, entre outros.

5 Valor

Após toda a análise das cinco Cadeias de valor finalísticas e identificar todo o processo dos elos da cadeia de valor, o resultado será apresentado como o próprio valor agregado diretamente para a sociedade.

Podemos usar como exemplo, o guia de como ler este material da cadeia de valor realizado recentemente pelo Ministério da Justiça:



Metodologia

Vale considerar também que, a cadeia flexível e mutável, ou seja, a Senacon deve fazer análises e atualizações periódicas além de outras modificações de acordo com os envolvidos. A cadeia de valor é um instrumento fundamental para a execução da estratégia e operacionalização da gestão dentro do SNDC. Com a cadeia de valor, a Senacon poderá, entre outras utilizações:

- Orientar a priorização iniciativas de transformação demandados pelo sistema e necessários à execução da política nacional de Defesa do Consumidor;
- Suportar o desdobramento de diretrizes estratégicas para metas associadas aos diversos processos;
- Alinhar necessidades de ajuste no desenho organizacional e na arquitetura de sistêmica em função das prioridades da sociedade; e
- Suportar a avaliação efetiva do desempenho do SNDC e da proteção ao consumidor por meio de uma visão por processos.

Por fim, destacamos que para cada macroprocesso foi definido um objetivo específico e, para cada processo de trabalho, foram definidas a necessidade devidamente analisada e desenvolvida das recomendações trazidas no Produto anterior, conforme descrito nesta cadeia de valor.

No próximo capítulo, apresentaremos a cadeia de valor formulada e os processos identificados a partir do nosso estudo. Na sequência, analisaremos o impacto das soluções propostas na execução destes processos, e as necessidades de novos arranjos organizacionais e sistematizações derivadas.



3

**Cadeia de Valor e
Análise dos
Impactos no
Modelo de
Negócios**

Cadeia de Valor e Análise dos Impactos no Modelo de Negócios

CADEIA DE VALOR INTEGRADA DO SNDC

1 – Gestão das políticas de defesa do consumidor



Diminuição de conflitos de normas



Maior clareza nas normas consumeristas



Estímulo a concorrência e geração de benefícios nas relações de consumo



Aumento na tutela dos direitos do consumidor e equilíbrio nas relações consumeristas

Acompanhamento legislativo e impacto nos setores regulados



AGÊNCIAS REGULADORAS

PODER LEGISLATIVO

Formular e analisar propostas de mudanças legislativas com impacto nas relações consumeristas
Senacon

Gerir comunicação entre o legislativo e os setores regulados, no que tange à defesa do consumidor
Senacon, Agências Reguladoras

Elaborar pareceres e notas técnicas para apresentação ao legislativo
Senacon, Legislativo, Agências Reguladoras

Articulação com o Sistema Nacional de Defesa da Concorrência



CADE

MINISTÉRIO PÚBLICO

Gerir análises das mudanças das normas concorrenciais
Senacon, CADE

Identificar os possíveis impactos causados à relação de consumo
Senacon, CADE

Elaborar pareceres e notas técnicas para apresentação
Senacon, CADE

Uniformização dos entendimentos das relações consumeristas



PROCONS

MINISTÉRIO PÚBLICO

Disseminar entendimentos e acordos técnicos junto aos setores regulados, para o SNDC
Senacon

Acompanhar a evolução da jurisprudência e uniformizar o entendimento nos órgãos do SNDC
Senacon

Formular notas técnicas e normativos para SNDC
Senacon

2 - Acompanhamento e evolução regulatória

Acompanhamento do plano estratégico, do plano de gestão anual e da agenda regulatória



Articulação Agências Reguladoras



Aumento na tutela dos direitos do consumidor



AGÊNCIAS REGULADORAS

Acompanhar mapa estratégico e modificações nos padrões de consumo
Senacon, Agências Reguladoras

Gerir acordos de cooperação com os órgãos de defesa do consumidor
Senacon, Agências Reguladoras

Acompanhar agenda regulatória
Senacon, Agências Reguladoras

Desenvolvimento da proteção do consumidor no setor regulado



AGÊNCIAS REGULADORAS

Acompanhar abertura de AIR's, ARR's e Consultas públicas
Senacon, Agências Reguladoras

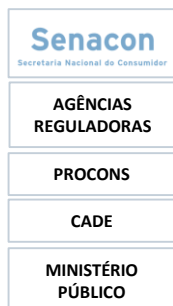
Articular participação de atores do SNDC
Senacon, Agências Reguladoras

Medir resultados das participações
Senacon, Agências Reguladoras

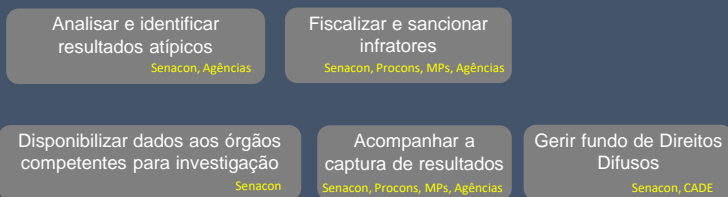
Cadeia de Valor e Análise dos Impactos no Modelo de Negócios

CADEIA DE VALOR INTEGRADA DO SNDC

3 - Fiscalização/Sanção



Recomposição de danos causados a direitos difusos e coletivos



Diminuição de ações individuais

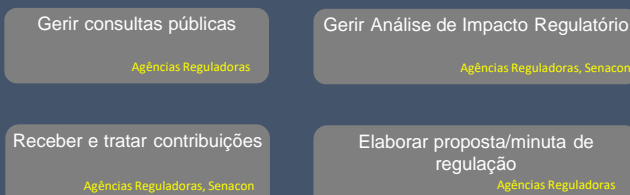


Aumento na tutela dos direitos do consumidor

4 – Participação social e educação para consumo



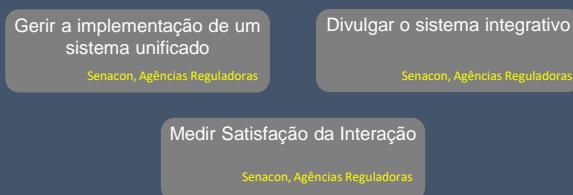
Gestão de participação social na construção regulatória



Aumento da participação social



Canais de interação com consumidor



Aumento da participação social



Educação para o consumo



Aumento na conscientização dos direitos e deveres do consumidor

Cadeia de Valor e Análise dos Impactos no Modelo de Negócios

CADEIA DE VALOR INTEGRADA DO SNDC

5 - Resolução de conflitos

Gestão de reclamações

Senacon
Secretaria Nacional do Consumidor

AGÊNCIAS REGULADORAS

PROCONS

Receber e gerir as reclamações dos consumidores
Senacon, Procon's, Agências Reguladoras

Notificar as empresas
Senacon, Procon's, Agências Reguladoras

Acompanhar a tratativa
Senacon, Procon's, Agências Reguladoras

Analisar satisfação do consumidor
Senacon, Procon's, Agências Reguladoras

Acompanhar resultados do setor regulado
Senacon, Agências Reguladoras



Aumento na tutela dos direitos do consumidor

Estabelecimento de acordos e iniciativas para desjudicialização

Senacon
Secretaria Nacional do Consumidor

AGÊNCIAS REGULADORAS

CNJ

Articular com Tribunais de Justiça iniciativas de desjudicialização
Senacon, Agências Reguladoras, CNJ

Gerir as integrações sistêmicas
Senacon, Agências Reguladoras, CNJ

Monitorar a efetividade
Senacon, Agências Reguladoras, CNJ



Diminuição de ações individuais

Cadeia de Valor e Análise dos Impactos no Modelo de Negócios

GESTÃO DAS POLÍTICAS DE DEFESA DO CONSUMIDOR



Recomendações que impactam a cadeia de valor finalística

- Considerar aspectos específicos dos setores regulados para fins de instrução da lei ordinária
- Aprimoramento da articulação entre legislativo e agências para criação de leis

Principais impactos

A cadeia de valor finalística de “Gestão das Políticas de Defesa do Consumidor”, é formada por 3 macroprocessos, sendo eles; “Acompanhamento legislativo e impacto nos setores regulados”, “Articulação com o Sistema de Defesa da Concorrência” e “Uniformização dos entendimentos das relações consumeristas”.

Cadeia de Valor e Análise dos Impactos no Modelo de Negócios

GESTÃO DAS POLÍTICAS DE DEFESA DO CONSUMIDOR

Os processos presentes neste cadeia de valor possui diversos envolvidos, tais como membros do SNDC, Agências Reguladoras, Procons, Poder Legislativo e também o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE).

O macroprocesso de “Acompanhamento legislativo e impacto nos setores regulados”, tem como objetivo o aprimoramento contínuo da articulação entre o legislativo e os setores regulados, diminuindo o hiato entre os diplomas. É possível destacar os valores obtidos nesse macroprocesso, sendo eles a diminuição de conflitos entre normas e também o aumento na clareza das normas consumeristas.

Entendemos que o macroprocesso é impactado diretamente pelas recomendações “Considerar aspectos específicos dos setores regulados para fins de instrução da lei ordinária” e “Aprimoramento da articulação entre legislativo e agências para criação de leis, de modo a fomentar a comunicação entre poder legislativo e Agências Reguladoras”, conforme descrito no Produto 11 “Soluções dos Cenários”. Para o melhor aproveitamento do macrofluxo, é importante uma gestão global de mudanças legislativas que impactem os setores regulados, bem como seus consumidores. A partir das análises das mudanças legislativas, identificar os possíveis impactos nos setores regulados e convidar as Agências para participarem do processo de criação de pareceres e notas técnicas conjuntas para instrução da norma a ser criada. Neste ponto, a Senacon assume um protagonismo importante, tendo como responsabilidade primária zelar pela aproximação das agências reguladoras e o poder legislativo, organizando pareceres e notas técnicas conjuntas, com o objetivo de harmonizar as relações consumeristas e uniformizar o entendimento junto a todo o SNDC. Essa articulação pode ser realizada por meio das comissões do Conselho Nacional de Defesa do Consumidor, ou diretamente junto as responsáveis das agências, caso o prazo de respostas seja exíguo. O estabelecimento de pautas frequentes de transparências de eventuais projetos de lei em andamento junto ao legislativo nas reuniões do Conselho, bem como a convocação de reuniões extraordinárias também são meios para estabelecer uma nova sistematização deste macroprocesso.

O macroprocesso de “Articulação com o Sistema Nacional de Defesa da Concorrência”, tem como objetivo aproximar a defesa do consumidor da defesa da concorrência, visto que são conceitos integrados e com relação de causa e impacto. Entendemos ser necessária uma análise contínua das mudanças das normas concorrenciais, de modo a identificar possíveis impactos na relação de consumo e elaborar pareceres e notas técnicas conjuntas entre os sistemas de defesa da concorrência e do consumidor. A nova sistematização proposta anteriormente também é aplicável neste macroprocesso, além de também subsidiar as discussões de defesa do consumidor com eventuais abusos concorrenciais sinalizados pelo CADE a Senacon.

Cadeia de Valor e Análise dos Impactos no Modelo de Negócios

GESTÃO DAS POLÍTICAS DE DEFESA DO CONSUMIDOR

O macroprocesso de “Uniformização dos entendimentos das relações consumeristas”, tem como objetivo nivelar o entendimentos das normas dispostos pelos diferentes órgãos de defesa da relação de consumo, de modo a evitar divergências. Esse macroprocesso tem potencial de gerar valor no aumento da tutela dos direitos do consumidor. Com uma eventual adaptação para considerar aspectos específicos da prestação do serviço no setor regulado, é fundamental o papel de articulador da Senacon junto aos órgãos de defesa do consumidor. Foi observada um necessidade constante de alinhamento das Agências Reguladoras para com os órgãos de defesa do consumidor, dada a independência e autonomia destes. Essa necessidade acaba gerando um volume elevado de articulações, ocasionando também eventuais incongruências dependo da localidade. A antecipação de Notas técnicas e orientações para os órgãos e o reconhecimento da legitimidade de articulação da Senacon com as Agências Reguladoras pode facilitar as articulações e promover maior padronização de entendimento nas relações de consumo. É preciso indicar, ainda, que tal atuação por parte da Senacon precisa estar ancorada numa estrutura bem dimensionada e com os papéis e responsabilidades transparentes a todos os atores.

Sumário dos Impactos

- Aprimoramento da Articulação entre legislativo e regulatório, com a criação de grupos de trabalho para colaboração na criação legislativa e regulatória
- Articulação entre defesa da concorrência e defesa do consumidor
- Uniformização de entendimentos sobre normas de defesa do consumidor

Cadeia de Valor e Análise dos Impactos no Modelo de Negócios

ACOMPANHAMENTO E EVOLUÇÃO REGULATÓRIA



Recomendações que impactam a cadeia de valor finalística

- Critérios uniformes de atuação das agências;
- Participação mais ativa da Senacon no processo de criação regulatória;
- Padronização dos acordos de cooperação técnica das Agências com o SNDC, com a criação de métricas para acompanhamento

Principais impactos

A cadeia valor finalística de “Acompanhamento e Evolução Regulatória” é formada por dois macroprocessos, sendo eles o “Acompanhamento do Plano Estratégico, e Plano de Gestão Anual da Agenda Regulatória” e “Desenvolvimento da Proteção do Consumidor no Setor Regulado”. Neles estão envolvidos a Senacon e Agências Reguladoras, principalmente.

As recomendações sinalizadas possuem impacto significativo na execução dos processos que compõe essa cadeia finalística. No macroprocesso “Acompanhamento do plano estratégico, do plano de gestão anual e da agenda regulatória”, a participação mais ativa da Senacon no processo de criação regulatória enseja uma maior necessidade de articulação e antecipação da emissão de pareceres e orientações. Como abordado na solução proposta no produto 11, a criação de grupos de trabalho devidamente preparados para o acompanhamento das especificidades do setor, necessitam da implementação de um fluxo de trabalho cadenciado. Destacamos que isso não significa uma “controle” das pautas por parte da Senacon, mas sim de aumentar a prontidão para a análise dos impactos da eventual medida na relação de consumo do setor.

Cadeia de Valor e Análise dos Impactos no Modelo de Negócios

ACOMPANHAMENTO E EVOLUÇÃO REGULATÓRIA

Portanto, o acompanhamento e a devida transparência dos instrumentos de gestão estratégica da Agência Reguladora permite a composição de grupos de trabalho mais específicos e gera ganhos na análise. Recomendamos que o próprio Acordo de Cooperação Técnica entra a Senacon e as Agências contenham atribuições relativas a o estabelecimento desta cadência de comunicação e atualização das prioridades de temas no referido setor.

Da mesma maneira, a recomendação de “Criação de critérios uniformes na atuação das agências” necessita desta articulação para acompanhamento das implementações das mudanças regulatórias sinalizadoras pelo grupo de trabalho que irá propor a uniformização de práticas, sendo fundamental o acompanhamento da agenda regulatória e as consultas públicas relativas por parte dos membros. Mais uma vez, nosso entendimento é que a modificação no modelo de negócios dentro deste macroprocesso advém da sistematização de informações e melhor cadenciamento da comunicação.

Quanto ao macroprocesso de desenvolvimento da proteção do consumidor no setor regulado, entendemos ser importante o acompanhamento por parte da Senacon das aberturas de processo de participação social no processo de criação regulatória. Esse fluxo deve ser desenvolvido em conjunto com as Agências, considerando as particularidades de cada uma e formalizado nos acordos de cooperação técnica. Importante destacar a necessidade da contribuição dos órgãos de proteção da defesa do consumidor na construção regulatória, de modo a aproximar a regulação de princípios consumeristas. Sendo assim, a Senacon deve articular a participação dos demais órgãos do SNDC interessados, tais como Procons, MP's entre outros. Sugerimos ainda o desenvolvimento de métricas para medição dos resultados obtidos pela participação dos órgãos de defesa do consumidor no processo de criação regulatória.

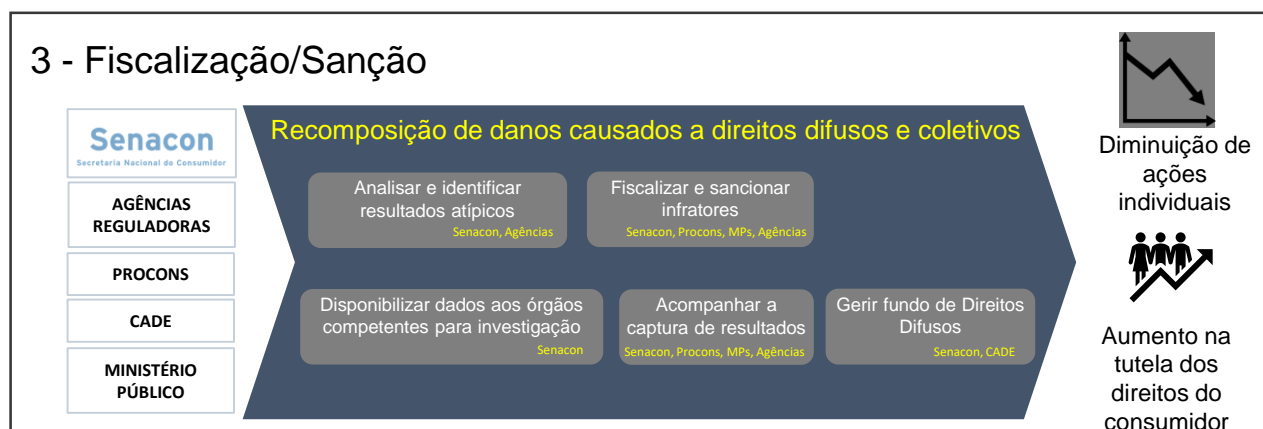
Dessa forma, entendemos que o macroprocesso gera valor na articulação do SNDC com as Agências Reguladoras, bem como aumenta a tutela do direito o consumidor.

Sumário dos Impactos

- Articulação da participação de órgãos de defesa do consumidor no processo de criação regulatória, garantindo a colaboração em momento oportuno
- Estabelecimento nos acordos de cooperação de atribuições relacionadas a prazos e repasse de informações por parte das agências reguladoras a Senacon
- Cadência na comunicação e acompanhamento regulatório por parte dos órgãos do SNDC

Cadeia de Valor e Análise dos Impactos no Modelo de Negócios

FISCALIZAÇÃO/SANÇÃO



Recomendações que impactam a cadeia de valor finalística

- Utilizar bases de dados disponíveis para aumentar a atuação em defesa dos direitos coletivos do consumidor
- Fomentar a necessidade das empresas dos setores regulados a aderirem ao Consumidor.gov.br;

Principais impactos

A cadeia de valor finalista “Fiscalização e sanção” se destaca entre os demais, por sua capacidade de geração de valor à relação de consumo. Dentro dele, podemos enxergar como macroprocesso aplicável, o de “Tutela dos direitos do consumidor”. Nele estão envolvidos a Senacon, Procons, MP’s e Agências Reguladoras. De acordo com a recomendação de melhoria sugerida para utilizar bases de dados disponíveis para aumentar a atuação em defesa dos direitos coletivos do consumidor, entendemos haver mudanças no modelo atual, adicionando ao fluxo de tratativas a premissa de análise dos dados disponíveis, identificando potenciais ofensores à relação consumerista, tais como empresa que possui número grande de reclamações em determinado tema, e gerando subsídios para fiscalização e potencial sanção. Para o melhor aproveitamento dos resultados gerados pelo processo, entendemos ser importante um processo analítico das reclamações advindas do Consumidor.gov.br e Sindec, padronizando e saneando os dados para análise. Importante ainda a criação de Key Performance Indicators (KPI’s), para identificação de resultados atípicos, tais como grande número de reclamações de “cobrança indevida” para determinada empresa de telecomunicações. Realizada a análise, entendemos ser importante a disponibilização dos dados aos órgãos interessados, bem como a criação de plano de ação para fiscalização e sanção, envolvendo demais órgãos de defesa do consumidor, tais como Procon e MP’s, avaliando a melhor solução e órgão competente. Identificado órgão responsável pela investigação e sanção, este órgão deve adotar o devido processo para apurar indícios de violação e propor termo de ajuste de conduta ou sanção proporcional à violação constatada. Assim, os resultados das ações devem ser avaliados para réplica ou ajuste de tratativas.

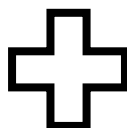
Cadeia de Valor e Análise dos Impactos no Modelo de Negócios

FISCALIZAÇÃO/SANÇÃO

Por fim, os valores captados por meio de sanções e condenações judiciais, como proposto acima, são remetidos ao Fundo de Defesa de Direitos Difusos, que tem como missão a defesa e a recomposição de danos causados a direitos difusos e coletivos nela elencados. Entendemos ser importante a manutenção da transparência do destino das verbas.

Dessa forma, entendemos que o macroprocesso pode gerar valor à relação consumerista, diminuindo o número de judicializações individuais, bem como, trazendo maior tutela ao direito coletivo do consumidor.

Abaixo, segue fluxo conceitual destacando os principais etapas do processo de análise e interpretação dos dados e geração de insumos para os planos de ação sugeridos acima.



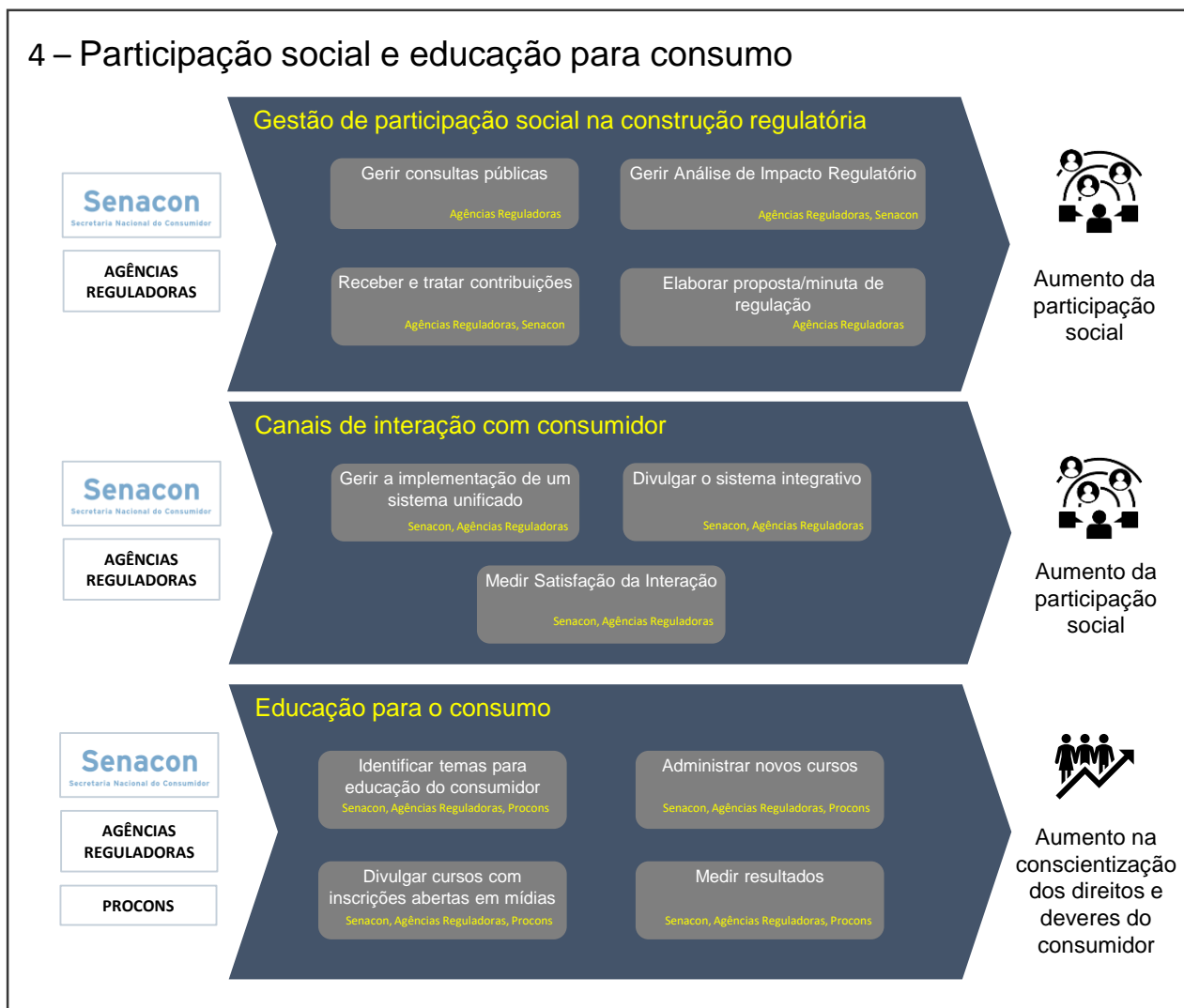
Sumário dos Impactos

- Análise integrada da base de dados Consumidor.gov.br e Sindec, com nova arquitetura sistêmica e sanitizações nos dados para subsidiar ações coletivas
- Coordenação das ações de fiscalização realizadas ou em curso pelas agências e coleta de subsídios para ações coletivas
- Planos de ação propostos pelos eventuais grupos de trabalho para fiscalização e imposição de sanções e/ou ações judiciais coletivas de maneira mais coordenada entre os atores do SNDC e Agências

Cadeia de Valor e Análise dos Impactos no Modelo de Negócios

PARTICIPAÇÃO SOCIAL E EDUCAÇÃO PARA CONSUMO

4 – Participação social e educação para consumo



Recomendações que impactam a cadeia de valor finalística

- Criar canal unificado para acompanhamento e participação social na construção regulatória;
- Criação de critérios claros para monitoramento nos índices de satisfação do consumidor;
- Criação de canais digitais para ampliação do atendimento ao consumidor.
- Criação de iniciativas de conscientização do consumidor sobre educação de consumo

Cadeia de Valor e Análise dos Impactos no Modelo de Negócios

PARTICIPAÇÃO SOCIAL E EDUCAÇÃO PARA CONSUMO

Principais impactos

A cadeia de valor finalística “Participação social e educação para consumo” possui 3 macroprocessos, sendo eles “Gestão de participação social na construção regulatória”, “Canais de interação com consumidor” e “Educação para o consumo”. A cadeia possui diversos envolvidos, tais como SNDC, Agências Reguladoras e Poder Legislativo.

O macroprocesso de “Participação social na construção regulatória”, tem como objetivo, fomentar e disciplinar a participação da sociedade na criação regulatória. Para isso, entendemos ser importante o acompanhamento da abertura de iniciativas das Agências Reguladoras, tais como consultas públicas, AIR e ARR. Esse acompanhamento deve ser estruturado em conjunto com as Agências, para garantir o envolvimento da Senacon nas primeiras fases da construção regulatória. A Senacon deve garantir a divulgação da oportunidade de participação à sociedade, bem como se certificar de que o consumidor, compreenda os impactos das mudanças regulatórias sugeridas à relação de consumo.

O macroprocesso de “Canais de interação com consumidor” tem como objetivo simplificar o processo de participação social, centralizando em uma ferramenta todas as oportunidades de participação da sociedade das Agências Reguladoras. Para o melhor aproveitamento do macroprocesso, é necessária a criação da canal unificado utilizando técnicas para melhorar a experiência do usuário. Importante ainda garantir que a linguagem utilizada seja adequada para compreensão do consumidor. A ferramenta deve ter ampla divulgação, e os resultados devem ser medidos periodicamente para identificar o aumento da participação da sociedade.

Quanto ao macroprocesso de “Educação para o consumo”, o objetivo é garantir instruir o consumidor sobre os principais temas relevantes para manutenção da boa relação de consumo, dando destaque para os direitos e deveres do consumidor, bem como iniciativas de resolução de conflito administrativas e judiciais.

Para isso, entendemos ser importante a análise contínua de temas importantes para o consumidor, por meio de acompanhamento da sociedade e dos dados gerados das reclamações de consumidor das bases do Consumidor.gov.br e Sindec. Utilizando a base de dados, será possível identificar principais fontes de conflitos e instruir o consumidor de quais seus direitos envolvidos e como agir. Além desta análise com base em fatos progressos, uma maior cooperação entre a Senacon e as Agências fomentaria a criação antecipada de ações direcionadas a orientação de novos fatos e modificações na forma de consumo no setor regulado. Para tanto, precisa ser estabelecido nos ACTs essa prerrogativa e a sistematização desta cooperação.

Dessa forma, enxergamos a criação de valor na participação da sociedade na criação regulatória, bem como na educação do consumidor.

Cadeia de Valor e Análise dos Impactos no Modelo de Negócios

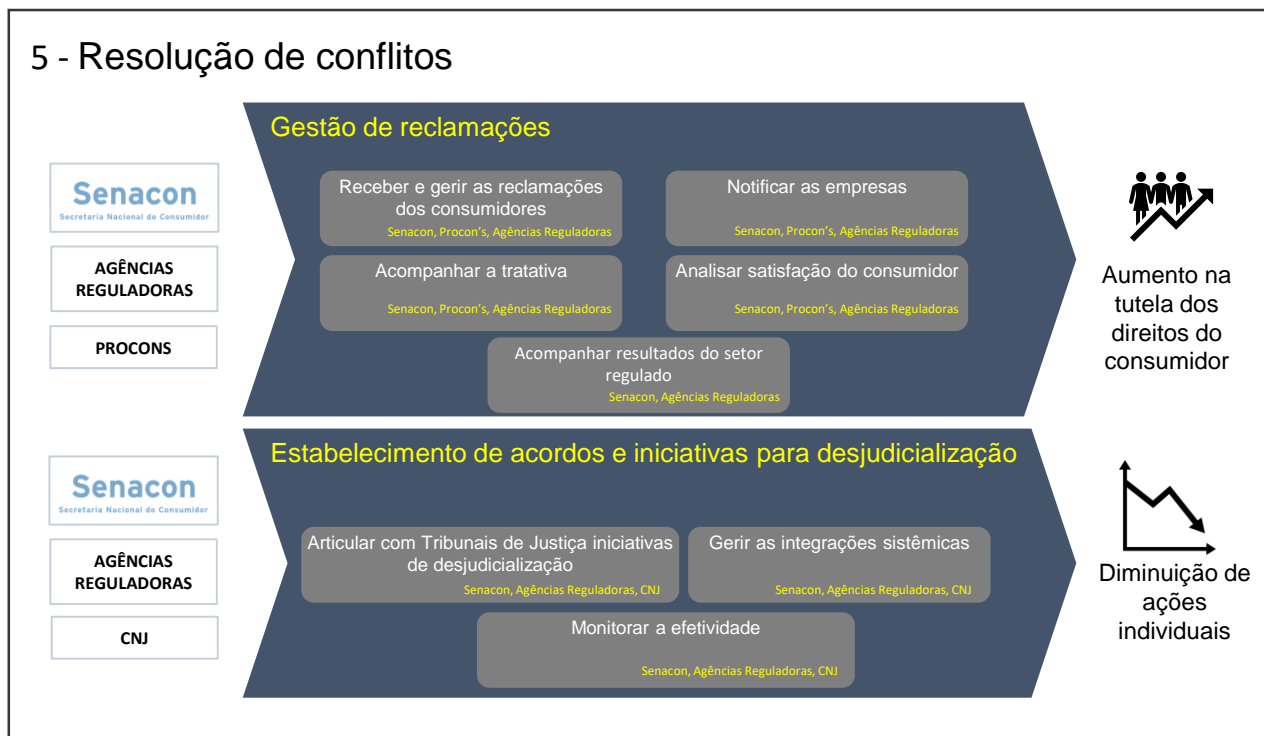
PARTICIPAÇÃO SOCIAL E EDUCAÇÃO PARA CONSUMO

Sumário dos Impactos

- Cadência e sistematização da participação da Senacon e órgãos do SNDC no processo de criação regulatória com impacto no consumidor
- Nova arquitetura sistêmica para a integração das diversas plataformas de consulta pública das Agências num portal único, com linguagem e experiência de navegabilidade de coleta também unificadas
- Análise das principais demandas no Consumidor.gov.br para a proposição de ações direcionadas de Educação do Consumo.
- Cooperação das Agências e Senacon para antecipação de ações de orientação a novas formas de consumo no respectivo setor regulado.

Cadeia de Valor e Análise dos Impactos no Modelo de Negócios

RESOLUÇÃO DE CONFLITOS



Recomendações que impactam a cadeia de valor finalística

- Ampliação da utilização de ferramentas alternativas de conflito, para fomentar a desjudicialização;
- Fomentar a necessidade das empresas dos setores regulados a aderirem ao Consumidor.gov.br;
- Homologação judicial dos acordos do Procon e Consumidor.gov.br;

Principais impactos

A cadeia de valor finalística “Resolução de conflitos” possui 2 macroprocessos, sendo eles “Gestão de reclamações” e “Estabelecimento de acordos e iniciativas para desjudicialização”. Tem como atores a Senacon, Agências Reguladoras, MP’s e Procons.

O macroprocesso de “Gestão das reclamações” tem como objetivo ampliar a tutela dos direitos do consumidor, garantindo uma análise contínua das reclamações e desenvolvendo ações mitigatórias para ofensores sistemáticos da relação consumerista. Para isso, é necessária uma gestão integrativa dos dados de reclamações de bases disponíveis pela Senacon e Agências. Planos de ação devem ser criados, então, para afastar o dano observado, tais como notificação e empresas. Além desta troca de informações provenientes da Senacon e das Agências, a consolidação de um canal centralizado (conforme recomendação da ONU) também é uma mudança importante na execução do processo.

Cadeia de Valor e Análise dos Impactos no Modelo de Negócios

RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

O estímulo para a adoção de uma canal centralizado de reclamações consumeristas configura-se um importante instrumento, tanto para a análise e criação de planos de ação para fiscalização e eventuais sanções, como para proporcionar uma experiência mais interessante para o cidadão. A medida que encontro num único portal uma relação de fornecedores cada vez mais recorrentes, é possível realizar correlações e análises preditivas mais fidedignas. Desta forma, a criação do grupo de trabalho, conforme tratado no produto anterior, geraria critérios para a adoção de empresas ao Consumidor.gov.br, considerando as especificidades de cada setor, valendo-se da premissa de não gerar ônus para a operação de fornecedores que não possuem o volume e ou estrutura para tal execução.

Importante ainda o acompanhamento das tratativas e análise da satisfação do consumidor. Os dados podem ser utilizados para gerar rankings de melhores prestadores de serviço, para melhor instruir o consumidor.

Quanto ao macroprocesso de “Estabelecimento de acordos e iniciativas para desjudicialização”, podemos destacar o objetivo de fomentar iniciativas de utilização de ferramentas alternativas de resolução de conflito. Como exemplo, citamos a iniciativa de vinculação das plataformas do Consumidor.gov.br e PJE, com a qual o consumidor pode optar por discutir o conflito na via administrativa, sem prejuízo de ação judicial já distribuída. Para isso, é importante a articulação da Senacon em desenvolver acordos com a totalidade dos Tribunais de Justiça, para garantir aos consumidores do Brasil toda essa oportunidade. Conforme construído no Produto 11 “Soluções dos Cenários”, os acordos firmados por meio do Consumidor.gov.br e Senacon podem ser homologados judicialmente, trazendo maior segurança jurídica aos envolvidos, podendo gerar maior interesse das empresas em resolver os conflitos de forma administrativa. Para isso, serão necessários ACT's entre Procon, Tribunais de Justiça e a Senacon.

O valor da cadeia está principalmente na ampliação da proteção do consumidor, bem como a diminuição de ações judiciais, fomentando a opção por ferramentas administrativas de resolução de conflitos.

Sumário dos Impactos

- Gestão das reclamações das bases do consumidor.gov.br e Sindec para identificação de agressões à relação de consumo, com a aplicação de eventuais notificações e/ou sanções
- Estabelecimento e acompanhamento da utilização do Consumidor.gov.br por parte das empresas reguladas, em conjunto com a Agência Reguladora
- Articulação de iniciativas de desjudicialização, tais como expandir a integração do Consumidor.gov.br com o PJE, e articular a homologação judicial dos acordos firmados no Procon e Consumidor.gov.br
- Análise permanente dos impactos ocasionados pela integração da plataforma Consumidor.gov.br com os TJ's, visando capturar a eventual diminuição dos custos dos tribunais para manutenção dos processos judiciais, bem como o tempo de resolutividade da demanda por parte do consumidor



4

**Considerações
finais**

Considerações finais

O objetivo do produto foi propor modificações na forma de execução dos processos relacionadas ao Sistema Nacional de Defesa do Consumidor a partir da eventual implementações das soluções propostas no produto anterior.

Para esclarecer os impactos, optamos por desenvolver, de forma ainda embrionária, uma cadeia de valor integrada do SNDC. Como relatado, a partir do desenvolvimento desta cadeia, é possível compreender as interações existentes no sistema, de modo a poder identificar interligações entre processos e duplicidade de ações, além de se valer com uma ferramenta estratégica e flexível para analisar o modelo de negócio e seus envolvidos.

Importante frisar que a cadeia integrada proposta é fruto da análise macro dos processos do sistema, destacando as recomendações trazidas pelo estudo. Sendo assim, para aprimorar o trabalho, são necessárias análises constantes da cadeia para identificar incongruências e promover melhorias, como por exemplo, orientar a priorização iniciativas de transformação demandados pelo sistema e necessários à execução da política nacional de Defesa do Consumidor e também, alinhar necessidades de ajuste no desenho organizacional da Senacon e na arquitetura de sistêmica em função das prioridades da sociedade, entre outras.

Com base em nossa análise, foi possível observar diversos processos executados por mais de um ator do sistema, o que pode gerar divergências e insegurança para a relação de consumo. Citamos como exemplo, a cadeia de “Fiscalizações e Sanções”, na qual todos os atores podem fiscalizar e sancionar, sem que haja articulações entre eles para maximizar o processo e evitar duplas fiscalizações e sanções. Para isso, importante a comunicação entre os atores para gerar sinergia na cadeia e maximizar os resultados.

Assim, podemos observar que a proposta de Cadeia de Valor formulada neste produto amplia e desdobra a visão de processos apresentada, permitindo compreender a atuação dos diversos órgãos e entidades que compõe o SNDC. Podemos observar também que no âmbito Governamental, muitas iniciativas neste sentido foram implantadas nos últimos anos, inclusive pelo Ministério da Justiça com uma das cadeias finalísticas que trata justamente da Defesa da Concorrência e do Consumidor.

Por fim, no próximo produto a ser desenvolvido, Produto 13 “Proposta de Adequação Normativa”, traremos como as propostas de recomendação de melhoria impactam o cenário legal do direito do consumidor, bem como destacaremos o impacto nos Acordos de Cooperação Técnica e proporemos formato padrão.

About EY

EY is a global leader in assurance, tax, transaction and advisory services. The insights and quality services we deliver help build trust and confidence in the capital markets and in economies the world over. We develop outstanding leaders who team to deliver on our promises to all of our stakeholders. In so doing, we play a critical role in building a better working world for our people, for our clients and for our communities.

EY refers to the global organization, and may refer to one or more, of the member firms of Ernst & Young Global Limited, each of which is a separate legal entity. Ernst & Young Global Limited, a UK company limited by guarantee, does not provide services to clients. For more information about our organization, please visit ey.com.

© 2021 EYGM Limited
All Rights Reserved.

This material has been prepared for general informational purposes only and is not intended to be relied upon as accounting, tax or other professional advice. Please refer to your advisors for specific advice.

ey.com/knowledge

Cadeia de Valor e Análise dos Impactos no Modelo de Negócios

CADEIA DE VALOR INTEGRADA DO SNDC

1 – Gestão das políticas de defesa do consumidor



Diminuição de conflitos de normas



Maior clareza nas normas consumeristas



Estímulo a concorrência e geração de benefícios nas relações de consumo



Aumento na tutela dos direitos do consumidor e equilíbrio nas relações consumeristas

Acompanhamento legislativo e impacto nos setores regulados



AGÊNCIAS REGULADORAS

PODER LEGISLATIVO

Formular e analisar propostas de mudanças legislativas com impacto nas relações consumeristas
Senacon

Gerir comunicação entre o legislativo e os setores regulados, no que tange à defesa do consumidor
Senacon, Agências Reguladoras

Elaborar pareceres e notas técnicas para apresentação ao legislativo
Senacon, Legislativo, Agências Reguladoras

Articulação com o Sistema Nacional de Defesa da Concorrência



CADE

MINISTÉRIO PÚBLICO

Gerir análises das mudanças das normas concorrenciais
Senacon, CADE

Identificar os possíveis impactos causados à relação de consumo
Senacon, CADE

Elaborar pareceres e notas técnicas para apresentação
Senacon, CADE

Uniformização dos entendimentos das relações consumeristas



PROCONS

MINISTÉRIO PÚBLICO

Disseminar entendimentos e acordos técnicos junto aos setores regulados, para o SNDC
Senacon

Acompanhar a evolução da jurisprudência e uniformizar o entendimento nos órgãos do SNDC
Senacon

Formular notas técnicas e normativos para SNDC
Senacon

2 - Acompanhamento e evolução regulatória

Acompanhamento do plano estratégico, do plano de gestão anual e da agenda regulatória



Articulação Agências Reguladoras



Aumento na tutela dos direitos do consumidor



AGÊNCIAS REGULADORAS

Acompanhar mapa estratégico e modificações nos padrões de consumo
Senacon, Agências Reguladoras

Gerir acordos de cooperação com os órgãos de defesa do consumidor
Senacon, Agências Reguladoras

Acompanhar agenda regulatória
Senacon, Agências Reguladoras

Desenvolvimento da proteção do consumidor no setor regulado



AGÊNCIAS REGULADORAS

Acompanhar abertura de AIR's, ARR's e Consultas públicas
Senacon, Agências Reguladoras

Articular participação de atores do SNDC
Senacon, Agências Reguladoras

Medir resultados das participações
Senacon, Agências Reguladoras

3 - Fiscalização/Sanção



Diminuição de

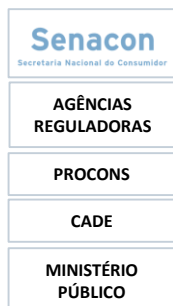


Recomposição de danos causados a direitos difusos e coletivos

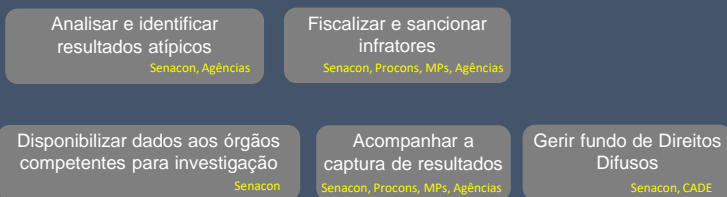
Cadeia de Valor e Análise dos Impactos no Modelo de Negócios

CADEIA DE VALOR INTEGRADA DO SNDC

3 - Fiscalização/Sanção



Recomposição de danos causados a direitos difusos e coletivos



Diminuição de ações individuais

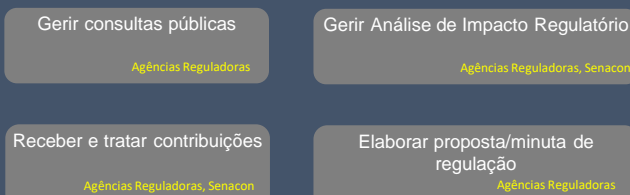


Aumento na tutela dos direitos do consumidor

4 – Participação social e educação para consumo



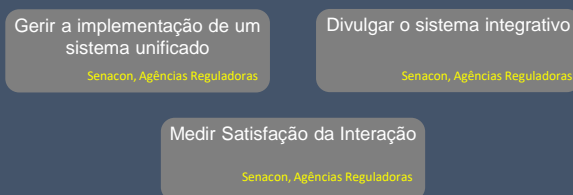
Gestão de participação social na construção regulatória



Aumento da participação social



Canais de interação com consumidor



Aumento da participação social



Educação para o consumo



Aumento na conscientização dos direitos e deveres do consumidor

Cadeia de Valor e Análise dos Impactos no Modelo de Negócios

CADEIA DE VALOR INTEGRADA DO SNDC

5 - Resolução de conflitos

Gestão de reclamações



AGÊNCIAS REGULADORAS

PROCONS

Receber e gerir as reclamações dos consumidores
Senacon, Procon's, Agências Reguladoras

Notificar as empresas
Senacon, Procon's, Agências Reguladoras

Acompanhar a tratativa
Senacon, Procon's, Agências Reguladoras

Analisar satisfação do consumidor
Senacon, Procon's, Agências Reguladoras

Acompanhar resultados do setor regulado
Senacon, Agências Reguladoras



Aumento na tutela dos direitos do consumidor

Estabelecimento de acordos e iniciativas para desjudicialização



AGÊNCIAS REGULADORAS

CNJ

Articular com Tribunais de Justiça iniciativas de desjudicialização
Senacon, Agências Reguladoras, CNJ

Gerir as integrações sistêmicas
Senacon, Agências Reguladoras, CNJ

Monitorar a efetividade
Senacon, Agências Reguladoras, CNJ



Diminuição de ações individuais