

# SENACON

Agosto 2021

Produto 1

## Plano de Trabalho



# Índice

|   |    |
|---|----|
| 1. Contextualização do Projeto            | 03 |
| 2. Cronograma do projeto                  | 07 |
| 3. Agenda de reuniões                     | 11 |
| 4. Matriz de Responsabilidades            | 13 |
| 5. Descrição do Processo de Trabalho      | 15 |
| 6. Metodologia Benchmarking               | 23 |
| 5. Plano de Transferência de Conhecimento | 28 |
| 6. Organização da Equipe do Projeto       | 32 |

Este documento é parte integrante do projeto “Superendividamento”, 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.



**Contextualização  
do Projeto**

# Contextualização do Projeto

## Sobre a SENACON

O Ministério da Justiça e Segurança Pública possui como uma de suas responsabilidades a defesa da ordem econômica nacional e dos direitos do consumidor.

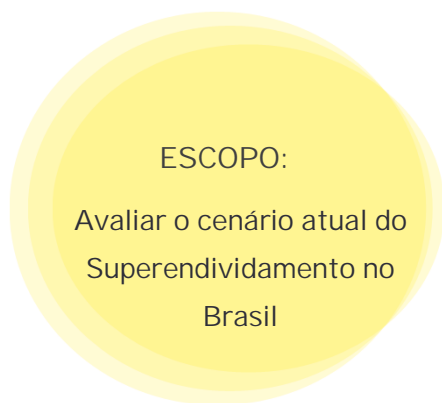
A Secretaria Nacional do Consumidor (Senacon) – um órgão específico que faz parte da estrutura do MJSP - visa o planejamento, elaboração, coordenação e execução da Política Nacional das Relações de Consumo com os objetivos de: garantir a proteção e exercício dos direitos dos consumidores; promover a harmonização nas relações de consumo, dentre outros.

Considerando o panorama atual do superendividamento no Brasil, a situação requer ação do Poder Público no sentido de harmonizar as relações de consumo de forma a permitir aos consumidores superendividados uma existência social digna, bem como colocá-los de volta ao mercado, em benefício do desenvolvimento econômico e social.

Nesse contexto, a Lei 14.181/21, que altera a Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990 (Código de Defesa do Consumidor), foi publicada em 02 de julho de 2021 e dispõe acerca dos seguintes aspectos: a) ações educativas, para orientação financeira dos consumidores; b) ações preventivas, para coibir a formação de superendividamento; c) ações de tratamento judicial e extrajudicial de casos de endividamento, centrado na resolução do problema.

Assim, considerando a publicação da lei e tendo em vista o mencionado anteriormente, o presente termo de referência pretende consolidar e analisar dados qualitativos e quantitativos de superendividamento no cenário brasileiro, realizar estudo comparativo sobre as medidas adotadas para o tema em outros países, bem como analisar a Lei 14.181/21 e seus impactos sob o ponto de vista econômico e social, trazendo, também, a perspectiva dos efeitos da pandemia da COVID-19 sobre o tema.

## Objetivos do projeto:



Avaliar as tratativas do tema  
Superendividamento em outros países

Avaliar o impacto econômico e regulatório  
do tratamento legal do tema

Avaliar o impacto social do tema

Como a situação atual da COVID-19 e seus desdobramentos  
impactam o tema?



# Contextualização do Projeto

---

## Premissas

Para a realização das atividades listadas no escopo, a EY partirá das seguintes premissas referentes ao projeto:

- É imprescindível a participação e disponibilização de “pessoas chave” para acompanhamento e execução dos trabalhos, pois entendemos que a sinergia entre as partes é que garantirão o sucesso dos trabalhos.
- Foram estimados esforços considerando que serão indicados profissionais com adequado conhecimento das operações da organização, para todas as áreas consideradas no escopo dos trabalhos;
- A SENACON definirá de forma clara e reconhecida um patrocinador da alta gestão da instituição para integrar o comitê do projeto, com autonomia para tomar todas as decisões que sejam requeridas;
- Todas informações solicitadas e atividades sob responsabilidade da SENACON sejam disponibilizadas e executadas de acordo com o cronograma detalhado do projeto;
- A SENACON e a Consultoria realizarão reuniões periódicas sobre a situação do projeto, com a avaliação do progresso em relação ao plano de trabalho traçado e quaisquer itens pendentes do projeto serão abordados, atribuídos ou resolvidos;
- Os trabalhos serão realizados tendo como base o entendimento obtido por meio de entrevistas com profissionais chave selecionados e indicados por V.Sas., assim como a análise da documentação existente;
- Não emitiremos pareceres contábeis, fiscais ou jurídicos de quaisquer natureza;
- Consideraremos toda documentação recebida da SENACON como válida e atualizada, não sendo a Consultoria responsável pela validação da acuracidade das informações;
- A SENACON deverá permitir o acesso a todas as informações necessárias para o desenvolvimento do trabalho, de forma a atingirmos os objetivos do projeto. Quaisquer necessidades adicionais que eventualmente possam ser identificadas deverão ser encaminhadas à Gestão do Projeto, ressalvadas as informações pessoais e sigilosas;
- Estamos considerando que os trabalhos serão executados 100% remoto. Caso haja necessidade de deslocamento, terão de ser comunicadas com antecedência mínima para planejamento de custos;
- Especificamente, não serão de responsabilidade da Consultoria: (i) Garantir a qualidade das informações recebidas, sejam de forma magnética ou manual; (ii) Atuar como administrador ou funcionário da SENACON; (iii) Tomar decisões em nome da SENACON; (iv) Implementar e executar sugestões apresentadas; (v) Auditar a implementação e quaisquer outros resultados do projeto; (vi) Executar trabalhos de revisão fora do âmbito desta proposta ou revisar nosso próprio trabalho; (vii) Atuar como auditor interno; (viii) Configurar parâmetros de ambiente sistêmico ou realizar qualquer atividade de administração/manutenção nesse ambiente e nos dados de negócio armazenados.

# Contextualização do Projeto

---

## Premissas (cont.)

- É responsabilidade da Consultoria o cumprimento dos prazos quando forem solicitadas correções pela SENACON.
- É responsabilidade da SENACON atrasos eventuais decorrentes de: (i) Não cumprimento dos prazos estabelecidos no cronograma para execução das atividades sob sua responsabilidade; (ii) Falta de recursos; (iii) Influência de outras iniciativas em andamento na SENACON; (iv) Demora nos processos decisórios relativos ao projeto; e (v) Retrabalhos devido a informações incompletas ou imprecisas, ou demora para a sua disponibilização.
- Os exercícios de análise de benchmarking dependem de informações públicas e disponíveis. Não estão incluídas no escopo do serviço publicações setoriais ou específicas que não sejam gratuitas ou de acesso permitido e sem custos à equipe do projeto. Pode incluir entrevistas com representantes de outras instituições, se possível.
- Os esforços estimados consideraram a SENACON como a única interlocutora da consultoria, não cabendo a está atribuições relacionadas a discussão de minutas legislativas, articulação com comitês e outras instâncias do governo e entidades públicas e civis.
- A consultoria trará como premissa em proposta a relação de países alvo do estudo de Benchmarking e a adição de outros países impactará o esforço estimado. Caso ocorra tal cenário, a Consultoria prontamente se reunirá com os responsáveis para readequação dos honorários.
- Os dados a serem utilizados nas análises previstas no produto 4 “Análise do impacto econômico e regulatório do tratamento jurídico do superendividamento” serão obtidos por meio de fonte própria, fontes públicas e/ou fornecidas pela SENACON.
- O Workshop de apresentação de resultados finais deverá ser realizado, utilizando ferramentas de reunião Teams ou Zoom, contemplando os principais stakeholders do projeto.
- O cronograma do projeto foi estimado tendo como base o esforço da consultoria e a data limite do convênio entre PNUD e SENACON, para pagamento dos produtos. Como premissa do plano de trabalho, estabeleceremos o prazo de 10 dias corridos após a submissão dos produtos para a validação e/ou revisão dos produtos. Caso ocorra atraso na validação dos produtos, e não haja alinhamento com o comitê de acompanhamento do projeto, a consultoria suspenderá os trabalhos em campo, para avaliação de redução no escopo e/ou encerramento do projeto com respectivo pagamento dos produtos finalizados até o momento.



**Cronograma do  
projeto**

# Cronograma Detalhado

A seguir, serão detalhadas as atividades que compõem cada entregável do Projeto, incluindo as respectivas datas previstas de início e fim.

| Name  | Start             | Finish            |
|---|-------------------|-------------------|
| <b>Fase I</b>   | <b>12/07/2021</b> | <b>18/10/2021</b> |
| <b>Produto 1</b>  | <b>12/07/2021</b> | <b>06/08/2021</b> |
| Criação de cronograma detalhado e agenda de reuniões  | 15/07/2021        | 15/07/2021        |
| Criação de matriz de responsabilidade   | 16/07/2021        | 16/07/2021        |
| Definição da metodologia de benchmarking  | 19/07/2021        | 21/07/2021        |
| Definição de plano de transferência de conhecimento   | 22/07/2021        | 22/07/2021        |
| Definição da organização da equipe de projeto   | 23/07/2021        | 23/07/2021        |
| <b>Produto 2</b>  | <b>26/07/2021</b> | <b>14/09/2021</b> |
| <b>Análise quantitativa e qualitativa da situação do superendividamento no Brasil</b>   | <b>04/08/2021</b> | <b>09/08/2021</b> |
| Detalhar metodologia da análise qualitativa e quantitativa  | 04/08/2021        | 04/08/2021        |
| Buscar bases públicas do superendividamento no Brasil   | 04/08/2021        | 04/08/2021        |
| Sanear e compilar bases   | 05/08/2021        | 05/08/2021        |
| Formalizar resultados   | 09/08/2021        | 09/08/2021        |
| <b>Análise da perspectiva do consumidor endividado</b>  | <b>10/08/2021</b> | <b>12/08/2021</b> |
| Detalhar metodologia da análise   | 10/08/2021        | 10/08/2021        |
| Fazer pesquisa bibliográfica do tema em fontes públicas   | 11/08/2021        | 11/08/2021        |
| Sanear e compilar bases   | 12/08/2021        | 12/08/2021        |
| Formalizar resultados   | 12/08/2021        | 12/08/2021        |
| <b>Desenvolvimento de estudos estatísticos e econométricos sobre o tópico</b>   | <b>13/08/2021</b> | <b>17/08/2021</b> |
| Detalhar metodologia da análise   | 13/08/2021        | 13/08/2021        |
| Buscar bases públicas de dados  | 13/08/2021        | 13/08/2021        |
| Sanear e compilar bases   | 16/08/2021        | 16/08/2021        |
| Formalizar resultados   | 17/08/2021        | 17/08/2021        |
| <b>Estudo comparativo com o cenário de superendividamento em países com índices de qualidade de vida superiores e inferiores ao do Brasil</b> | <b>05/08/2021</b> | <b>09/08/2021</b> |
| Detalhar metodologia da análise   | 05/08/2021        | 05/08/2021        |
| Buscar bases públicas de dados e revisão da literatura internacional  | 06/08/2021        | 06/08/2021        |
| Sanear e compilar bases   | 06/08/2021        | 06/08/2021        |
| Formalizar resultados   | 09/08/2021        | 09/08/2021        |
| <b>Identificação de padrões e tendências</b>  | <b>10/08/2021</b> | <b>12/08/2021</b> |
| Detalhar metodologia da análise   | 10/08/2021        | 10/08/2021        |
| Buscar bases públicas de dados  | 11/08/2021        | 11/08/2021        |
| Sanear e compilar bases   | 11/08/2021        | 11/08/2021        |
| Formalizar resultados   | 12/08/2021        | 12/08/2021        |



# Cronograma Detalhado

|   |                   |                   |
|---|-------------------|-------------------|
| <b>Produto 3</b>  | <b>31/08/2021</b> | <b>18/10/2021</b> |
| <b>Estudo comparativo da prevenção e tratamento do superendividamento, em âmbito legal, infra legal ou supralegal</b>   | <b>07/09/2021</b> | <b>13/09/2021</b> |
| Detalhar metodologia da análise   | 07/09/2021        | 07/09/2021        |
| Buscar bases públicas de dados  | 08/09/2021        | 08/09/2021        |
| Sanear e compilar bases   | 09/09/2021        | 09/09/2021        |
| Formalizar resultados   | 13/09/2021        | 13/09/2021        |
| <b>Criação de quadro comparativo de diferenças e semelhanças entre políticas públicas e normas analisadas</b>   | <b>14/09/2021</b> | <b>20/09/2021</b> |
| Detalhar metodologia da análise   | 14/09/2021        | 14/09/2021        |
| Buscar bases públicas de dados  | 15/09/2021        | 15/09/2021        |
| Sanear e compilar bases   | 16/09/2021        | 16/09/2021        |
| Formalizar resultados   | 20/09/2021        | 20/09/2021        |
| <b>Análise crítica e avaliação da estratégia e do cenário político-institucional dos países analisados</b>  | <b>21/09/2021</b> | <b>27/09/2021</b> |
| Detalhar metodologia da análise   | 21/09/2021        | 21/09/2021        |
| Buscar bases públicas de dados  | 22/09/2021        | 22/09/2021        |
| Sanear e compilar bases   | 23/09/2021        | 23/09/2021        |
| Formalizar resultados   | 27/09/2021        | 27/09/2021        |
| <b>Análise crítica e avaliação da qualidade das normas internacionais consideradas e comparação com a versão mais atualizada da proposta brasileira</b>                               | <b>28/09/2021</b> | <b>01/10/2021</b> |
| Detalhar metodologia da análise   | 28/09/2021        | 28/09/2021        |
| Buscar bases públicas de dados  | 29/09/2021        | 29/09/2021        |
| Sanear e compilar bases   | 30/09/2021        | 30/09/2021        |
| Formalizar resultados   | 01/10/2021        | 01/10/2021        |
| <b>Fase II</b>  | <b>13/09/2021</b> | <b>02/12/2021</b> |
| <b>Produto 4</b>  | <b>13/09/2021</b> | <b>28/10/2021</b> |
| <b>Análise abrangente e detalhada do impacto econômico e regulatório (potencial e efetivo) da versão mais recente da proposta legislativa para o tratamento do superendividamento</b> | <b>21/09/2021</b> | <b>27/09/2021</b> |
| Detalhar metodologia da análise   | 21/09/2021        | 21/09/2021        |
| Buscar bases públicas de dados  | 22/09/2021        | 22/09/2021        |
| Sanear e compilar bases   | 23/09/2021        | 23/09/2021        |
| Formalizar resultados   | 27/09/2021        | 27/09/2021        |
| <b>Análise da relação custo-eficácia e custo-benefício da proposta de lei em tramitação, sob o ponto de vista econômico e regulatório</b>   | <b>28/09/2021</b> | <b>04/10/2021</b> |
| Detalhar metodologia da análise   | 28/09/2021        | 28/09/2021        |
| Buscar bases públicas de dados  | 29/09/2021        | 29/09/2021        |
| Sanear e compilar bases   | 30/09/2021        | 30/09/2021        |
| Formalizar resultados   | 04/10/2021        | 04/10/2021        |
| <b>Correlacionar com as melhores práticas internacionais identificadas</b>  | <b>05/10/2021</b> | <b>08/10/2021</b> |
| Detalhar metodologia da análise   | 05/10/2021        | 05/10/2021        |
| Buscar bases públicas de dados  | 06/10/2021        | 06/10/2021        |
| Sanear e compilar bases   | 07/10/2021        | 07/10/2021        |
| Formalizar resultados   | 08/10/2021        | 08/10/2021        |

# Cronograma Detalhado

|  |                   |                   |
|--|-------------------|-------------------|
| <b>Avaliar a abrangência de todas as partes interessadas no impacto da proposição legal</b>  | <b>11/10/2021</b> | <b>15/10/2021</b> |
| Detalhar metodologia da análise  | 11/10/2021        | 11/10/2021        |
| Buscar bases públicas de dados   | 12/10/2021        | 12/10/2021        |
| Sanear e compilar bases  | 13/10/2021        | 13/10/2021        |
| Formalizar resultados  | 15/10/2021        | 15/10/2021        |
| <b>Produto 5</b>   | <b>18/10/2021</b> | <b>02/12/2021</b> |
| <b>Analisar o impacto social da versão atualizada, no momento do estudo, da proposta legislativa sobre o superendividamento, com ênfase nos efeitos do COVID 19 e na agenda de endividamento</b> | <b>25/10/2021</b> | <b>05/11/2021</b> |
| Detalhar metodologia da análise  | 25/10/2021        | 27/10/2021        |
| Buscar bases públicas de dados   | 28/10/2021        | 01/11/2021        |
| Sanear e compilar bases  | 02/11/2021        | 03/11/2021        |
| Formalizar resultados  | 05/11/2021        | 05/11/2021        |
| <b>A análise avaliará as possibilidades de articulação entre as partes interessadas impactadas pela proposição (análise sob o ponto de vista de diferentes atores relacionados ao tema)</b>      | <b>08/11/2021</b> | <b>18/11/2021</b> |
| Detalhar metodologia da análise  | 08/11/2021        | 09/11/2021        |
| Buscar bases públicas de dados   | 10/11/2021        | 11/11/2021        |
| Sanear e compilar bases  | 12/11/2021        | 15/11/2021        |
| Formalizar resultados  | 18/11/2021        | 18/11/2021        |
| <b>Fase III</b>  | <b>19/11/2021</b> | <b>10/12/2021</b> |
| <b>Produto 6</b>   | <b>19/11/2021</b> | <b>10/12/2021</b> |
| Estruturação da arquitetura  | 19/11/2021        | 26/11/2021        |
| Reunião de abertura  | 29/11/2021        | 29/11/2021        |
| Avaliação da arquitetura   | 30/11/2021        | 30/11/2021        |
| Elaboração   | 01/12/2021        | 01/12/2021        |
| Realização do Workshop   | 02/12/2021        | 02/12/2021        |
| Avaliação do produto entregue  | 03/12/2021        | 06/12/2021        |
| Ajustes  | 07/12/2021        | 07/12/2021        |
| Aprovação final  | 08/12/2021        | 09/12/2021        |
| Ateste   | 10/12/2021        | 10/12/2021        |
| Faturamento  | 10/12/2021        | 10/12/2021        |



**Agenda de  
reuniões**

# Agenda de reuniões

Abaixo, detalhamos os formatos de reuniões previstas para a boa gestão do projeto.

|                        | OBJETIVOS   | PARTICIPANTES   | FREQUÊNCIA   |
|------------------------|---|---|--|
| COMITÊ EXECUTIVO       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prover liderança e direcionamento ao projeto</li> <li>Estabelecer o escopo e visão do projeto</li> <li>Patrocinar as iniciativas do projeto</li> <li>Aprovar mudanças de escopo e budget</li> <li>Alterações significativas dos produtos</li> <li>Aprovar Necessidades de recursos</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Liderança Executiva da Consultoria;</li> <li>Especialistas Técnicos;</li> <li>Ricardo Winter</li> <li>Secretário (a) do consumidor</li> <li>Diretoria Senacon</li> <li>PNUD</li> </ul> | Bimestral (preferencialment e na sexta-feira de manhã)   |
| REUNIÃO ACOMPANHAMENTO | <ul style="list-style-type: none"> <li>Acompanhamento de atividades, supervisão e coordenação de equipe</li> <li>Reportar situações de limitações e/ou riscos ao projeto</li> <li>Validação incremental dos produtos desenvolvidos</li> <li>Assegurar o alinhamento entre o escopo e as atividades desenvolvidas</li> <li>Garantir envolvimento dos stakeholders</li> <li>Disponibilizar ao time a estrutura necessária para execução do projeto</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gerência e Time de Campo da Consultoria</li> <li>Revisores Senacon</li> <li>PNUD</li> </ul>  | Quinzenal (preferencialment e na segunda-feira de manhã) |
| REUNIÕES DE TRABALHO   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Alinhamento das atividades e dificuldades nas tarefas diárias</li> <li>Planejamento de trabalho</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gerência e Time de Campo da Consultoria</li> </ul>   | Sob demanda (preferencialment e na parte da manhã)       |

## CRONOGRAMA DE REUNIÕES

| Reunião                    | Data                                  |
|----------------------------|---------------------------------------|
| Reuniões de acompanhamento | segunda-feira, 26 de julho de 2021    |
| Reuniões de acompanhamento | segunda-feira, 9 de agosto de 2021    |
| Reuniões de acompanhamento | segunda-feira, 23 de agosto de 2021   |
| Reuniões de acompanhamento | segunda-feira, 6 de setembro de 2021  |
| Reuniões de acompanhamento | segunda-feira, 20 de setembro de 2021 |
| Reuniões de acompanhamento | segunda-feira, 4 de outubro de 2021   |
| Reuniões de acompanhamento | segunda-feira, 18 de outubro de 2021  |
| Reuniões de acompanhamento | segunda-feira, 1 de novembro de 2021  |
| Reuniões de acompanhamento | segunda-feira, 15 de novembro de 2021 |
| Reuniões de acompanhamento | segunda-feira, 29 de novembro de 2021 |
| Reuniões de acompanhamento | segunda-feira, 13 de dezembro de 2021 |

OBS: A sugestão de calendário acima, está sujeito a mudanças para adequação ao cronograma do projeto. As mudanças só ocorrerão após validação com Senacon e PNUD.



**Matriz de  
Responsabilidades**



# Matriz de Responsabilidades

A tabela abaixo sumariza as responsabilidades da Consultoria, Senacon e Pnud com vista a garantir a qualidade dos itens i) Produtos; ii) Reuniões e iii) Comunicação durante todo o projeto.

## CONSULTORIA


- ▶ Mobilizar a equipe necessária para início do projeto;
- ▶ Alinhar as expectativas junto à SENACON para acompanhamento e execução do projeto;
- ▶ Elaborar os modelos de apresentação para reporte das atividades;
- ▶ Elaborar matriz de papéis e responsabilidades;
- ▶ Elaborar e divulgar os procedimentos de comunicação;
- ▶ Elaborar os procedimentos para solicitação, aprovação e implementação de alterações ao longo do projeto;
- ▶ Elaborar os procedimentos de medição, aceitação e recebimento;
- ▶ Elaborar as documentações de projeto tais como: Termo de Abertura de Projeto, linha de base de escopo e Cronograma
- ▶ Elaborar material para a reunião de início;
- ▶ Gerir atividades com especialistas técnicos

## SENACON

- ▶ Alinhar as expectativas junto à Consultoria para acompanhamento e execução do projeto;
- ▶ Identificar os pontos focais e disponibilizar listagem para a Consultoria;
- ▶ Validar os modelos de apresentação para reporte das atividades;
- ▶ Validar os procedimentos de comunicação, solicitação, aprovação e implementação de alterações ao longo do projeto;
- ▶ Validar procedimentos de medição, aceitação e recebimento;
- ▶ Validar Plano de Projeto e Cronograma;
- ▶ Validar todo e qualquer material a ser produzido pela Consultoria;

## PNUD

- ▶ Fiscalizar os entregáveis do projeto para garantir o alinhamento com a descrição dos mesmos no contrato estabelecido entre as partes;
- ▶ Estar presente em reuniões decisórias sobre qualquer aspecto do desenvolvimento do projeto;
- ▶ Garantir a execução do projeto conforme escopo e prazo definidos no contrato;
- ▶ Atuar na mediação e validação de qualquer alteração de escopo e prazo;
- ▶ Acompanhar a elaboração e entregas de cada produto;
- ▶ Acompanhar reuniões de status e acompanhamento do projeto.



**Descrição do  
Processo de  
Trabalho**

# Descrição do Processo de Trabalho



## Atividades – Julho a Agosto/21

### Plano de Trabalho

- **Cronograma detalhado das atividades**
- **Matriz de responsabilidade**
- **Descrição detalhada da metodologia empregada, do formato do benchmarking e da bibliografia base a ser pesquisada**
- **Plano de transferência de conhecimento**
- **Organização da equipe do projeto**
- **Validações do produto: PNUD + SENACON.**

# Descrição do Processo de Trabalho



## Atividades – Julho a Setembro/21

Relatório de pesquisa sobre o cenário atual do superendividamento no Brasil e estudo comparativo com outros países

- **Definição da base de dados e indicadores a serem utilizados**
  - Analisar bases de dados disponíveis
  - Sanear e compilar dados
- **Análise quantitativa e qualitativa da situação do superendividamento no Brasil**
  - Cruzamento de fontes públicas (Ex. Procon, Senado Notícias, IBGE, Ministério da Economia, Banco Central)
  - Montantes médios das dívidas
  - Quantidade de endividados/superendividados
- **Análise da perspectiva do consumidor endividado**
  - Quem é o consumidor endividado?
    - Perfil sócio econômico do endividado (Ex. Renda, Escolaridade, Saúde Mental)
- **Desenvolvimento de estudos estatísticos e econométricos sobre o tópico**
  - Apresentar tendência histórica
  - Analisar diagnóstico dos dados mundiais e nacionais no ano de 2020/2021
- **Estudo comparativo com o cenário de superendividamento em países com índices de qualidade de vida superiores e inferiores ao do Brasil**
  - Equalizar conceitos de qualidade de vida, para fins do estudo
  - Definir parâmetros de comparação entre os países
- **Identificação de padrões e tendências**
  - Analisar resultados
  - Identificar padrões e tendências, aplicáveis
  - Emitir relatório

# Descrição do Processo de Trabalho



## Atividades – Agosto a Outubro/21

Benchmarking do tratamento regulatório e legal do tema superendividamento, no ponto de vista global

- **Estudo comparativo da prevenção e tratamento do superendividamento, em âmbito legal, infra legal ou supralegal**
  - Definir matriz de comparabilidade entre os países
  - Analisar tratativas legais, infralegais e supra legais do tema
  - Criar quadro comparativo de diferenças e semelhanças entre políticas públicas e normas analisadas
  - Avaliar os critérios utilizados pelos países em análise, quanto à regulação do “mínimo existencial”
- **Análise crítica e avaliação da estratégia e do cenário político-institucional dos países analisados**
  - Analisar impacto regulatório e legislativo para dimensionar os efeitos positivos e/ou negativos de medidas tomadas, como parâmetro de avaliação de pertinência
- **Análise crítica e avaliação da qualidade das normas internacionais consideradas e comparação com a versão mais atualizada da proposta brasileira (Lei sancionada)**
  - Analisar recomendação de organismos internacionais (UNCTAD, Banco Mundial, etc.)



# Descrição do Processo de Trabalho



## Atividades – Setembro a Outubro/21

### Análise do impacto econômico e regulatório do tratamento legal do superendividamento

- **Análise abrangente e detalhada do impacto econômico e regulatório (potencial e efetivo) da Lei 14.181/21 para o tratamento do superendividamento**
  - Estimar impactos sociais e econômicos das medidas adotadas para mitigar o superendividamento, considerando o potencial de gerar externalidades positivas e negativas
  - Avaliar os impactos da regulamentação do mínimo existencial
  - Formas de conciliação previstas na lei (reapactuação de dívidas)
    - Extrajudicial
    - Judicial
    - Conciliação “em bloco”
  - Ações de prevenção
    - Publicidade/Oferta de crédito responsável
    - Análise de crédito do consumidor
- **Análise da relação custo-eficácia e custo-benefício da Lei 14.181/21, sob o ponto de vista econômico e regulatório**
  - Delimitar análise de custo-eficácia e custo-benefício
  - Analisar criticamente as potenciais consequências da implementação
- **Correlação com as melhores práticas internacionais identificadas**
  - Analisar e definir melhores práticas
  - Levantar *best practices* ou modelos regulatórios para prevenção do superendividamento
- **Avaliação da abrangência de todas as partes interessadas no impacto da Lei 14.181/21**
  - Levantar principais interessados
  - Analisar seu papel e riscos envolvidos

# Descrição do Processo de Trabalho



## Atividades – Outubro a Dezembro/21

Análise do impacto social do tratamento legal do superendividamento, com ênfase em Covid-19

- **Impacto social da versão atualizada, no momento do estudo, da Lei 14.181/21 sobre o superendividamento, com ênfase nos efeitos do COVID 19 e na agenda de endividamento**
  - Elaborar estimativas econômicas e regulatórias
  - Analisar impacto do Covid-19
  - Correlacionar com agenda do superendividamento
- **Análise das possibilidades de articulação entre as partes interessadas impactadas pela nova lei (análise sob o ponto de vista de diferentes atores relacionados ao tema)**
  - Mapear interação entre os agentes
  - Sugerir melhores práticas e formatos de comunicação entre órgãos

# Descrição do Processo de Trabalho



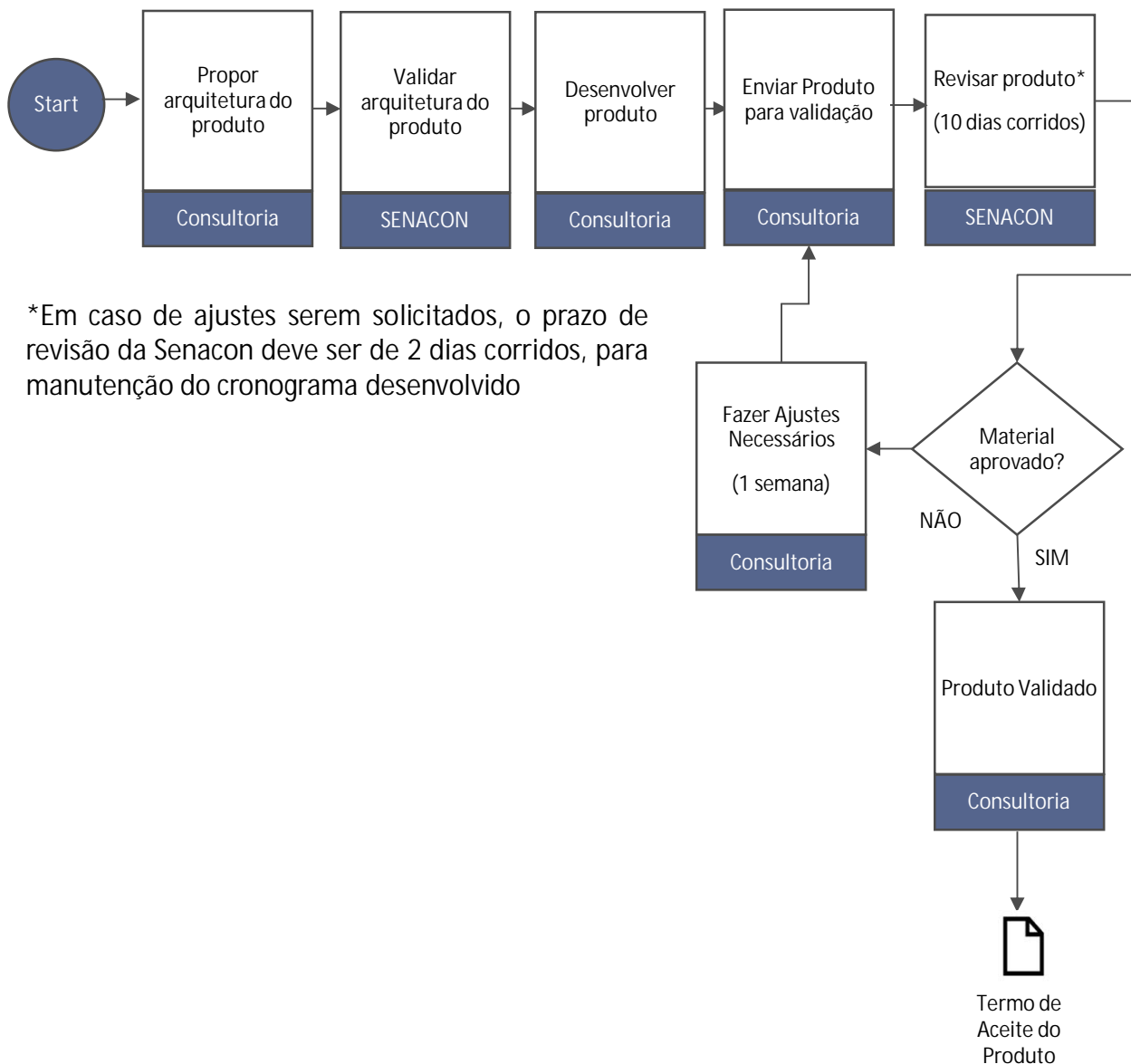
## Atividades – Novembro a Dezembro/21

Report final e workshop aberto para apresentação dos resultados

- **Consolidação do diagnóstico**
  - Criar apresentação executiva dos resultados do projeto
- **Apresentação dos resultados encontrados, contendo a conclusão obtida com as informações coletadas, bem como propostas de melhorias**
  - Articular formato de apresentação dos resultados
- **Workshop para transmitir à equipe da SENACON e demais parceiros e obter suas contribuições no resultado do estudo**
  - Realizar workshop

# Descrição do Processo de Trabalho

Para validação e aprovação de todos os produtos e fases, será considerado o seguinte fluxo:





**Metodologia  
benchmarking**



# Metodologia benchmarking

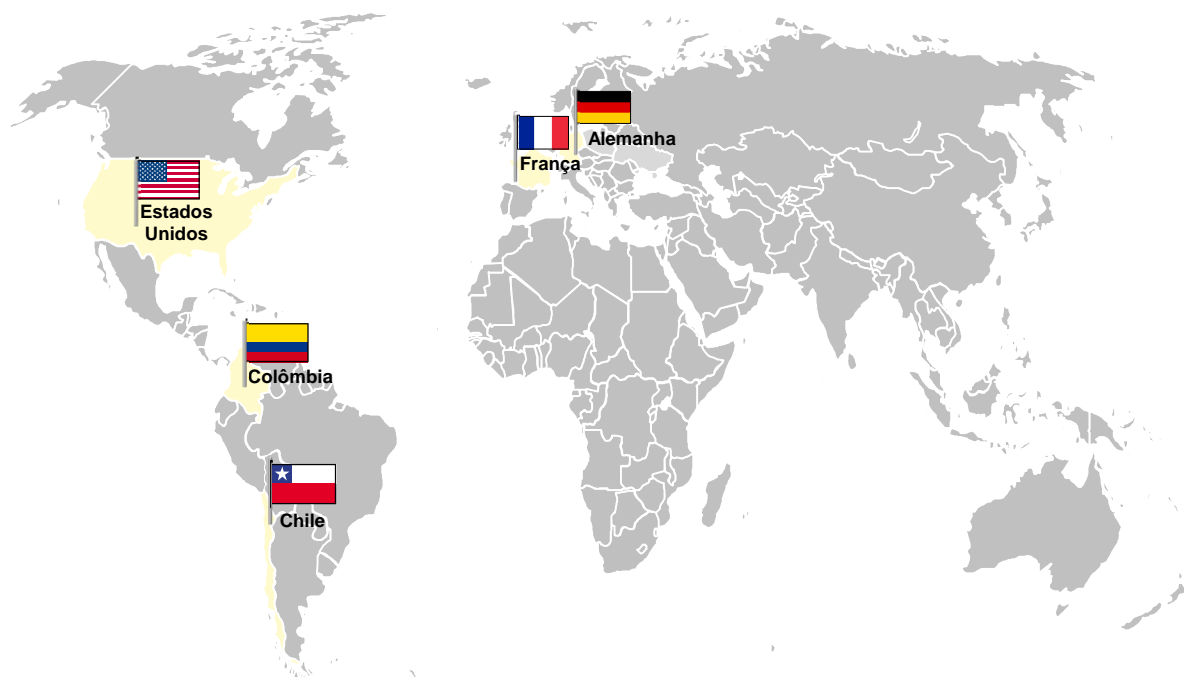
## Países selecionados

Para análise de boas práticas regulatórias, se faz necessário a delimitação dos países a serem estudados. As sugestões abaixo foram elaboradas considerando critérios de proximidade de cultura e densidade da abordagem do tema de superendividamento contido nos ordenamentos legais dos paradigmas. Os países foram sugeridos quando da realização do entendimento inicial dos trabalhos e, após discussão, deverão ser validados, podendo ser alterados.

Abaixo, segue seleção de países:

1. Estados Unidos
2. Colômbia
3. Alemanha
4. Chile
5. França

Fonte secundária de dados: União Europeia.



# Metodologia benchmarking

---

## Questionamentos norteadores

Para nortear as análises, bem como possibilitar a comparabilidade dos tratamentos do superendividamento nos países foco do estudo, mapeamos algumas perguntas que serão respondidas para maximização do aproveitamento das análises (entre outras que poderão surgir na etapa de planejamento):

- I. Existem ações educativas, para orientação financeira dos consumidores?
- II. Existem ações preventivas, para coibir a formação de Superendividamento?
- III. Existem ações de tratamento judicial e extrajudicial dos casos de superendividamento, centradas na resolução do problema?
- IV. Quais os mecanismos adotados por outros países para a repactuação de dívidas com os credores?
- V. Existe no código do consumidor dos países analisados a proteção em caso de superendividamento?
- VI. Existe uma lei específica para regular o superendividamento do consumidor? Desde quando? Quais foram os resultados observados a partir da lei?
- VII. Se não há lei, como o país regula esse assunto?
- VIII. Quais são as penalidades para empresas ou organizações que não sigam os direitos ao superendividamento do consumidor?
- IX. Qual é o tratamento judicial para casos de superendividamento?
- X. Existe alguma fiscalização regulatória para prevenir o superendividamento?
- XI. Dentro do sistema regulatório, existe uma organização específica para acompanhar e dar tratamento ao superendividamento?
- XII. Existe alguma solução alternativa de litígios para resolver questões de consumo sobre superendividamento?
- XIII. Existe algum ativo tecnológico sendo usado pelo órgão regulador ou governo para análises periódicas da situação de superendividamento?
- XIV. Como o superendividamento é tratado no âmbito administrativo?
- XV. Existe a previsão do fomento de ações direcionadas à educação financeira de consumidores no cenário internacional?

# Metodologia benchmarking

---

- XVI. Nos casos de superendividamento, incluindo a repactuação de dívidas e concessão de crédito, há garantias para a preservação do mínimo existencial? Se sim, de que forma são previstas e aplicadas? Qual a conceituação de mínimo existencial nos países selecionados?
- XVII. As leis previstas para a prevenção e tratamento do superendividamento preveem e/ou necessitam de regulamentação?
- XVIII. De acordo com a legislação, quais práticas devem ser observadas no momento do fornecimento de crédito e da venda a prazo com relação a informações ao consumidor?
- XIX. Na oferta de crédito, publicitária ou não, quais as obrigações e vedações legais previstas com o objetivo de prevenir o superendividamento?
- XX. Na oferta de crédito, há obrigatoriedade legal de análise das condições de crédito do consumidor? O que deve ser considerado na análise?
- XXI. O descumprimento dos deveres na concessão do crédito gera redução de juros, dilação de prazo ou, ainda, tem outros efeitos? Isso ocorre de forma extrajudicial ou judicial? Qual o impacto na população?
- XXII. Quais as maiores causas de superendividamento em cada um dos países selecionados? Qual o impacto na população? Que segmentos da população são mais atingidos e em que medida?
- XXIII. Qual o tratamento que a legislação dá com relação a contratos de fornecimento de produtos e serviços e seus contratos de crédito que lhe sejam conexos?
- XXIV. Qual a previsão legal no que diz respeito a cobranças em cartão de crédito ou similar contestadas pelo consumidor e nos casos de utilização fraudulenta?
- XXV. Há a previsão de repactuação de dívidas com a presença de todos os credores, com apresentação de proposta de pagamento elaborada pelo consumidor superendividado? Isso se dá de forma judicial ou extrajudicial? Quais os efeitos do não comparecimento injustificado do credor?
- XXVI. O pedido de repactuação de dívidas realizado pelo consumidor gera declaração de insolvência civil ou de instituto similar?
- XXVII. Quais as consequências no caso de não haver êxito na conciliação para repactuação de dívidas?
- XXVIII. O acordo firmado para repactuação de dívidas perante os órgãos públicos de defesa do consumidor, ou equivalentes, prevê medidas para que o consumidor superendividado se abstenha de condutas que possam agravar sua situação?
- XXIX. Os países seguem diretrizes de organismos internacionais referentes à matéria? Quais?

Os questionamentos acima foram estabelecidos na fase de entendimento inicial dos trabalhos, podendo ser alterados e substituídos, bem como outros poderão ser adicionados.

# Metodologia benchmarking

---

## Fontes

Serão consultadas as fontes públicas abaixo:

- ✓ Banco Central, Senacon e Procons.
- ✓ Bureaus de Crédito
- ✓ Fontes públicas internacionais, tais como OCDE, UNCTAD, G20, World Bank e MERCOSUR.
- ✓ Fontes de dados internacionais secundários.
- ✓ Revisão da literatura nacional (publicações da FGV Direito Rio 2015, 2016 e 2017 e outros).
- ✓ Revisão da literatura internacional com estudo de *best practices*.

As fontes listadas acima foram mapeadas na fase inicial de entendimento dos trabalhos, podendo ser descartadas ou terem outras fontes adicionadas, conforme alinhamento da Consultoria e SENACON. O uso das fontes está condicionado à disponibilização dos dados em ambiente de acesso disponível ao público, sendo que não serão utilizadas fontes e/ou dados privados ou para os quais haja necessidade de pagamento para acesso.



**Plano de  
Transferência  
de  
Conhecimento**

# Plano de Transferência de Conhecimento

---

O plano de **Transferência de Conhecimento** estruturado nesse projeto tem como objetivo integrar as equipes de trabalho da Consultoria e da SENACON de forma que todo aprendizado, insights e metodologias sejam compartilhadas.

Trabalhamos em um ambiente que nos permite ajudar nossos clientes a antecipar, definir e solucionar problemas que são importantes para o seu sucesso e temos algumas premissas importantes:

- entendemos que qualquer serviço prestado deve ser construído de forma **colaborativa**
- o conhecimento nacional e internacional devem ser **otimizados** para que as melhores práticas e lições aprendidas possam ser contemplados nos nossos trabalhos
- a **capacitação** durante a execução dos serviços, seja formal ou no acompanhamento diário (on the job), é fundamental para dar **consistência e sustentabilidade** das ações nas instituições.

Essa é uma maneira de capacitarmos a SENACON a ser uma organização auto-suficiente após a atuação de nossas equipes no projeto e para isso, trabalhamos de forma ativa em 3 frentes:

## 1 COLABORAÇÃO

Iremos trabalhar de forma colaborativa em todas as etapas do projeto por entendermos que esse modelo de co-criação é fundamental para o sucesso do projeto e para o engajamento em momentos de mudança.

## 2 GESTÃO DO CONHECIMENTO

Como esse projeto irá gerar muito conteúdo e, por consequência, necessidade de disseminar conhecimento, entendemos nosso papel de utilizar essas principais criações para endereçar os problemas da SENACON.

## 3 CAPACITAÇÃO

A capacitação de equipes vem com o objetivo de transformar os colaboradores em agentes de mudança dentro da SENACON, sendo treinados nas principais especialidades que visam a sustentabilidade do projeto a longo prazo.



# Atividades Previstas

---

## 1 COLABORAÇÃO

Nosso modelo de prestação de serviços prevê a colaboração dos nossos profissionais com os clientes onde ouvimos as suas expectativas, identificamos necessidades, fazemos uma análise da situação atual, levantamos pontos críticos e oportunidades, desenvolvemos estratégias, ajudamos a desenvolver soluções e fazemos o controle e a avaliação dos resultados.

Temos como atividades previstas:

- Alinhamento recorrente em todas as fases do projeto
- Entrevistas com pontos focais e principais envolvidos
- Workshops para apresentação de resultados
- Sessões de trabalho para desenhar principais soluções

## 2 GESTÃO DO CONHECIMENTO

Projetos com esse tipo de escopo envolvem o desenvolvimento de uma série de materiais por parte da equipe envolvida ao longo das semanas previstas.

Temos como atividades previstas:

- Análise de produções setoriais para criação de um documento de insights e oportunidades
- Elaboração de anexos e análises extras que complementam a entrega do projeto
- Benchmarks com outros países para coleta de boas práticas
- Estruturação de guia de links de todas as fontes utilizadas para os desdobramentos do projeto

# Atividades Previstas (cont.)

---

3

## CAPACITAÇÃO

O mindset da Consultoria é orientado para ativarmos os pilares de “learning”, “coaching” e “experience” em nossos clientes e, por esse motivo, capacitação e treinamentos são entregas importantes em nossos projetos.

Para que esse atuação seja efetiva, contamos com a colaboração da EYU que nos auxilia no amadurecimento dessas ações.

Essa atuação tem como atividades previstas:

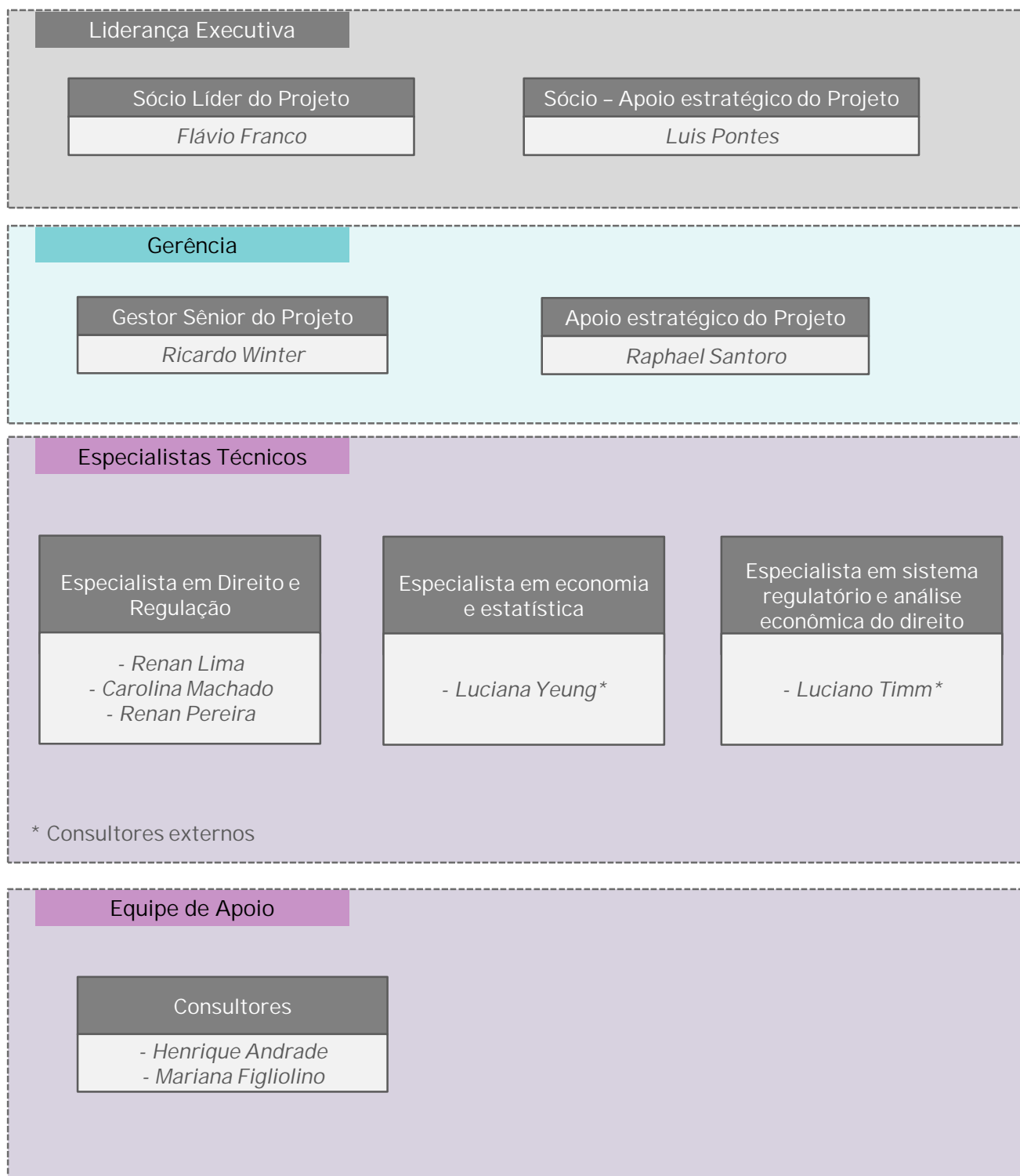
- Sugestão de plano de capacitação conforme identificação de necessidade para suprir gaps de habilidades
- Compartilhamento de metodologias a cada término de fase contemplado no projeto
- Plano de capacitação a médio/longo prazo para continuidade do projeto
- Mapa de aprendizado específico para cada grupo de colaboradores



**Organização da  
Equipe do  
Projeto**

# Organização da Equipe do Projeto

A equipe de trabalho do projeto é composta por consultores e especialistas da Consultoria, conforme representado a seguir.



# Organização da Equipe do Projeto

---

Para o desenvolvimento do projeto, a equipe de profissionais da Consultoria conta com a colaboração, conhecimento e capacidade para estruturar as intervenções necessárias pelo lado da Senacon, visando assegurar os resultados esperados.

## Consultoria

### Liderança Executiva

Flávio Franco  
*Sócio do Projeto*

### Coordenação do Projeto

Ricardo Winter  
*Gerente Sênior*

### Especialistas Consultoria

Renan Lima  
*Consultor Sênior*

Renan Pereira  
*Consultor Sênior*

## SENACON

### Liderança Executiva

Juliana Oliveira Domingues  
*(Secretária Nacional do Consumidor)*

### Coordenação do Projeto

Frederico Fernandes Moesch  
*Coordenador-Geral de Estudos e  
Monitoramento de Mercado*

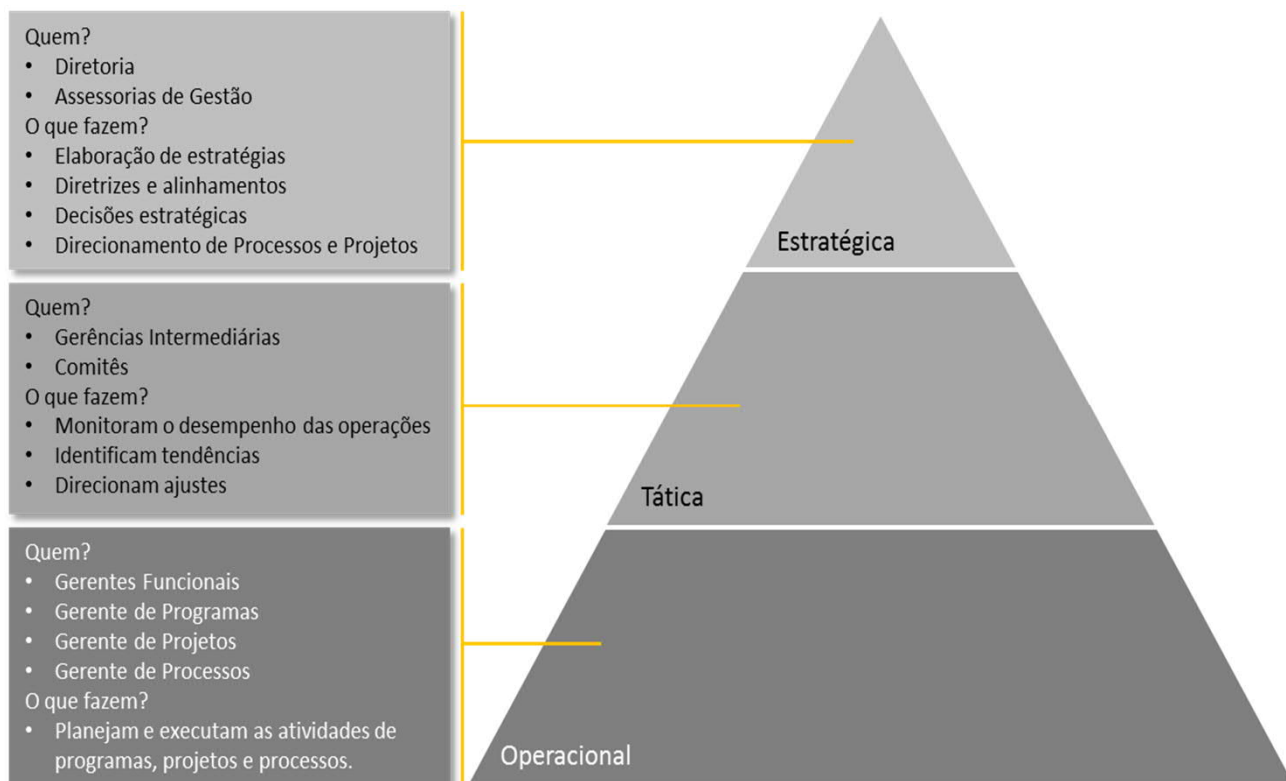
Paulo Nei da Silva  
*Coordenador de Monitoramento de  
Mercado*

Anderson Portugal Cardoso  
*Economista*

# Governança do projeto e equipe

Com base no modelo apresentado pelo PMI®, no Padrão para Gerenciamento de Portfólios divide-se a Organização em três camadas, que representam as necessidades de planejamento e controle, de curto, médio e longo prazos:

- ✓ **Camada Estratégica:** onde se elaboram os direcionamentos da Organização para o futuro, tendo, principalmente, a função de estabelecer regras e diretrizes e acompanhar o seu desenvolvimento no médio e longo prazos;
- ✓ **Camada Tática:** tem a função de resolver questões que impeçam o desenvolvimento pleno das atividades operacionais, bem como acompanhar a evolução das ações no curto prazo;
- ✓ **Camada Operacional:** que comanda as atividades do dia-a-dia.





# Governança do projeto e equipe

## Camada Estratégica

- Fornecer liderança e direção ao projeto pelo estabelecimento do escopo e visão, patrocinando iniciativas e resolvendo importantes assuntos;
- Assegurar alinhamento com estratégias da SENACON;
- Definir ações estratégicas para a execução do projeto;
- Atuar como instância decisória no processo de gestão de mudanças de escopo, prazo, custo, qualidade, dentre outros;
- Aprovar questões orçamentárias;
- Designar os recursos chave para o projeto;
- Discutir as ações de longo prazo a serem tomadas;
- Aprovar mudanças de requerimentos da organização/recursos;
- Atuar no efetivo patrocínio do projeto.

## Camada Tática

- Gerenciar cronograma, medir avanço das atividades, definir e monitorar indicadores de desempenho do projeto;
- Direcionar gestão do projeto em relação a escopo, prazo, integração, custo, riscos, qualidade e recursos;
- Definir ações táticas e direcionar as frentes de trabalho para a execução do projeto;
- Reportar avanço do projeto para a camada de liderança;
- Participar na tomada de decisões táticas do projeto;
- Estabelecer o direcionamento gerencial do projeto discutir as ações de médio prazo a serem tomadas;
- Avaliar os riscos levantados pelo projeto, suas estratégias de resposta e planos de ação correspondentes;
- Discutir questões operacionais e financeiras internamente antes das reuniões com a camada de liderança, e tomar decisões em questões orçamentárias de acordo com limite de alçada.

## Camada Operacional

- Atuar junto aos diversos grupos funcionais das diferentes áreas de negócio da SENACON;
- Ter a responsabilidade pela execução dia-a-dia do projeto e interfaces entre as áreas;
- Facilitar a comunicação entre as áreas da SENACON e a equipe da Consultoria;
- Cuidar da adequada execução e desenvolvimento do projeto;
- Produzir os entregáveis do projeto e demais materiais suporte que sejam necessários para execução do mesmo;
- Identificar e dar suporte a mudanças organizacionais.
- Discutir as ações de curto prazo a serem tomadas;
- Acompanhar o andamento do projeto, estabelecendo os pontos de controle;
- Validar as atividades e os produtos do projeto.

# Organização da Equipe do Projeto

A seguir estão listados os contatos-chave da liderança envolvida no projeto:

| NOME            | CARGO                              | TELEFONE        | EMAIL  |
|-----------------|------------------------------------|-----------------|--|
| Flávio Franco   | Sócio                              | (11) 2573-2665  | <a href="mailto:flavio.franco@br.ey.com">flavio.franco@br.ey.com</a>     |
| Luis Pontes     | Sócio (Apoio estratégico)          | (11) 99866-3455 | <a href="mailto:luis.pontes@br.ey.com">luis.pontes@br.ey.com</a>         |
| Ricardo Winter  | Gerente Sênior                     | (11) 94067-1900 | <a href="mailto:ricardo.winter@br.ey.com">ricardo.winter@br.ey.com</a>   |
| Raphael Santoro | Gerente Sênior (Apoio estratégico) | (21) 99427-9638 | <a href="mailto:raphael.santoro@br.ey.com">raphael.santoro@br.ey.com</a> |
| Renan Lima      | Especialista EY                    | (11) 97313-2678 | <a href="mailto:renan.lima@br.ey.com">renan.lima@br.ey.com</a>           |
| Renan Pereira   | Especialista EY                    | (11) 95929-8056 | <a href="mailto:renan.pereira@br.ey.com">renan.pereira@br.ey.com</a>     |

