

Projeto de “Avaliação das Capacidades Institucionais para Regulação - CGU/UNOPS”: metodologia para a construção do I-CIR¹

Project “Assessment of Institutional Capabilities for Regulation - CGU/UNOPS”: methodology for the construction of the I-CIR

Proyecto “Evaluación de Capacidades Institucionales para la Regulación - CGU/UNOPS”: metodología para la construcción del I-CIR

Franciele Cristina Medrado² e Eduardo Vitor de Souza Leão³

<https://doi.org/10.36428/revistadacgu.v13i24.443>

Resumo: Este relato técnico tem por objetivo apresentar a construção da metodologia para criação do Indicador de Capacidade Institucional para Regulação (I-CIR), proveniente do projeto de Avaliação das Capacidades Institucionais para Regulação, fruto da cooperação técnica entre a Controladoria-Geral da União (CGU) e o Escritório das Nações Unidas de Serviços para Projetos (UNOPS). O pressuposto para a viabilização do projeto veio de que a estabilidade regulatória e a preservação dos contratos seriam elementos essenciais para a atração de investimentos de longo prazo e o consequente desenvolvimento econômico nacional. Em um contexto nacional de necessidade de ajustes estatais para fomentar a atração de investimentos privados para o desenvolvimento da infraestrutura no país, o que consequentemente proveria um estímulo à atividade econômica, é relevante destacar que a revelação de falhas de governança e de gestão regulatória pode causar a desconfiança de investidores nacionais e estrangeiros acerca da credibilidade para se investir em projetos na nação. Para a aplicabilidade da ferramenta, é necessário o levantamento de informações por meio de entrevistas, tratamento e análise de dados documentais, coletados por meio dos sítios eletrônicos e dos relatórios de gestão anual das agências reguladoras federais, bem como da documentação encaminhada pelos próprios avaliados. Os resultados da aplicação dos pilotos apontaram que houve engajamento dos avaliados para identificar os seus principais gargalos de governança e gestão regulatória e a metodologia construída demonstrou a robustez necessária para a ampliação da avaliação nos demais órgãos reguladores. Como principais contribuições, espera-se que o projeto seja capaz de auxiliar na ampliação das capacidades institucionais dos órgãos reguladores federais, estaduais e municipais por meio de capacitações, intercâmbio de boas práticas, seminários e *road maps* (metas de desenvolvimento).

Palavras-chave: Governança regulatória; Capacidade regulatória; Indicadores; Transparência e controle social.

Abstract: This technical report aims to present the construction of the Institutional Capacity for Regulation Indicator (I-CIR)’s methodology, from the Assessment of Institutional Capacity for Regulation project, as a result of technical cooperation between the Office of the Comptroller General of the Union (CGU) and the United Nations Office of Project Services (UNOPS). The assumption of the project came from the regulatory stability and preservation of contracts included as essential elements for attracting long-term investments and then the national economic development. In a national context of state adjustments to encourage the attraction of private investments for the development of infrastructure, which would consequently provide a stimulus to

1 Artigo submetido em 09/07/2021 e aprovado em 25/09/2021.

2 Universidade de Brasília (UnB)

3 Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)

economic activity, it is important to highlight that the disclosure of failures in governance and regulatory management can cause the distrust of national and foreign investors about the credibility to invest in projects. For the tool's applicability, it is necessary to gather information through identification, processing, and analysis of documentary data, collected through electronic websites and annual management reports of regulatory agencies, as well as documents sent by them. The results of the application of the pilots demonstrated that there was engagement to identify main bottlenecks in governance and regulatory management and the methodology demonstrated the necessary robustness for the extension of the assessment in other regulatory bodies. As main contributions, it is expected that the project will be able to help expand the institutional capabilities of federal, state and municipal regulatory bodies through training, exchange of good practices, seminars and road maps.

Keywords: Regulatory governance; regulatory capacity; Indicators; Transparency and social control.

Resumen: Este informe técnico tiene como objetivo presentar la construcción de la metodología para la creación del Indicador de Capacidad Institucional para la Regulación (I-CIR), a partir del proyecto de Evaluación de la Capacidad Institucional para la Regulación, como resultado de la cooperación técnica entre la Contraloría General de la Federación (CGU) y la Oficina de Servicios para Proyectos de las Naciones Unidas (UNOPS). El supuesto de viabilidad del proyecto provino de la estabilidad regulatoria y la preservación de los contratos incluidos como elementos esenciales para la atracción de inversiones de largo plazo y el consecuente desarrollo económico nacional. En un contexto nacional de necesidad de ajustes estatales para incentivar la atracción de inversiones privadas para el desarrollo de infraestructura en el país, lo que en consecuencia brindaría un estímulo a la actividad económica, es importante resaltar que la divulgación de fallas en la gobernabilidad y gestión regulatoria puede provocar la desconfianza de inversionistas nacionales y extranjeros sobre la credibilidad para invertir en proyectos en la nación. Para la aplicabilidad de la herramienta, es necesario recabar información a través de la identificación, procesamiento y análisis de datos documentales, recolectados a través de sitios electrónicos e informes anuales de gestión de las agencias reguladoras federales, así como documentos enviados. Los resultados de la aplicación de los pilotos mostraron que hubo compromiso de los adoptados para identificar sus principales cuellos de botella en la gobernanza y la gestión regulatoria y el estándar definió la robustez necesaria para la expansión de la evaluación en otros organismos reguladores. Como aportes principales, se espera que el proyecto ayude a ampliar las funciones institucionales de los organismos reguladores federales, estatales y municipales a través de capacitaciones, intercambio de buenas prácticas, seminarios y metas de desarrollo.

Palavras-chave: Governança regulatoria; Capacidade reguladora; Indicadores; Transparência y control social.

1. INTRODUÇÃO

Em um contexto nacional de necessidade de ajustes estatais para fomentar a atração de investimentos privados para o desenvolvimento da infraestrutura no país, o que consequentemente proveria um estímulo à atividade econômica, é relevante destacar que a revelação de falhas de governança e de gestão regulatória pode causar a desconfiança de investidores nacionais e estrangeiros acerca da credibilidade para se investir em projetos na nação. Neste sentido, Pó (2009) afirma que a estabilidade regulatória e a preservação dos contratos seriam elementos essenciais para a atração de investimentos de longo prazo e o consequente desenvolvimento econômico nacional. Em seus estudos, Pó defendeu que a estabilidade regulatória é um fator determinante para a credibilidade, e que com a sua existência seria pos-

sível que as empresas mantivessem a saúde econômica e financeira nos projetos desenvolvidos.

Ao se tratar de temas afetos à regulação econômica é importante conceituar primeiramente o que é governança regulatória, base teórica para análises temáticas de qualidade e capacidade regulatória. O termo “governança regulatória” é amplamente conhecido como as condições estabelecidas para a aplicação de leis e contratos pelos reguladores, podendo ser caracterizada pelos componentes de autonomia (política e financeira), procedimentos para tomada de decisão e *accountability* (CORREA *et al.*, 2006). De outro modo, Cunha (2018a) conceitua governança regulatória da seguinte maneira:

Governança regulatória pode ser entendida como a maneira pela qual o Estado gerencia o emprego da regulação e orienta o funcionamento de órgãos reguladores ao longo do

ciclo de políticas públicas, mediante a interação entre um conjunto de atores-chave, estatais e não estatais.

Já a qualidade regulatória, por sua vez, engloba uma série de dimensões e atributos, tais como a autonomia decisória de órgãos reguladores, a transparência de seus procedimentos e o uso de métodos de calibragem e aferição de impacto das iniciativas de intervenção. Tais elementos possuem relação direta com os conceitos de “boa governança regulatória”. Em outras palavras, a governança regulatória poderia ser instrumentalizada por meio da aplicação de elementos e atributos de qualidade regulatória (ou *better regulation*). (CUNHA, 2018a).

O estudo da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento - OCDE (2008a) apresenta uma forte ligação entre o desempenho econômico de um país a longo prazo e a qualidade do seu marco regulatório. A Recomendação 0390 do Conselho de Política Regulatória e Governança da OCDE reconhece que uma regulação adequada é um instrumento para promover a prosperidade econômica, aumentar o bem-estar e promover o interesse público. Justamente nesse contexto, o aumento da qualidade regulatória nas agências federais de infraestrutura no Brasil torna-se tema relevante principalmente no intuito de trazer à tona possíveis gargalos regulatórios que venham a intimidar a continuidade da atração de investimentos para o país.

Importante destacar ainda que em 2012 a OCDE emitiu uma “Recomendação do Conselho sobre Política Regulatória e Governança”, o qual tratou sobre aspectos de qualidade regulatória e apresentou a atividade de política regulatória como sendo atribuição do governo como um todo, de modo a estar integrada dentro do ciclo de política regulatória: desenho, execução, análise e avaliação apoiada por instituições adequadas. Neste documento é enfatizada a necessidade de coordenação, de comunicação, de consulta e de cooperação para o alcance da melhoria da qualidade regulatória ao longo do ciclo da política pública (OECD, 2012).

A publicação de tal documento em 2012 possibilitou com que no exercício de 2017 a OCDE emitiesse um outro artigo sobre a “Política Regulatória na América Latina”, justamente tratando de uma análise conduzida acerca do status de aplicação das recomendações proferidas pelo Conselho de Política Regulatória e Governança da Organização. Destaca-se que os principais indicadores utilizados para a mensuração de qualidade regulatória nos governos latino-americanos foram: existência de uma política

regulatória explícita e publicada, coordenação intragovernamental, cooperação regulatória internacional, estratégia de comunicação para a qualidade regulatória, conformidade e aplicação, consulta pública e transparência, avaliação de impacto regulatório ex-ante, supervisão regulatória, simplificação administrativa, avaliação ex-post de regulação, objetivos mensuráveis e política de regulação baseada no desempenho (QUERBACH e ARNDT, 2017).

Em que pese a existência de estudos que apresentem a ausência de uma correlação positiva entre indicadores de qualidade regulatória e investimentos privados em infraestrutura por meio de dados da economia real (CUNHA, 2018b), no contexto de criação do Projeto de Avaliação da Capacidade Institucional para Regulação, entende-se que algumas variáveis institucionais de qualidade regulatória, embutidas nos ritos procedimentais de atuação das agências reguladoras, indicam compromisso com os investidores a serem atraídos para as concessões e privatizações. Ou seja, mesmo existindo algumas evidências de que esses elementos não determinam o resultado do jogo, a manutenção das aparências é essencial (PÓ, 2009).

Adicionalmente, Lodge *et al.* (2017) também pontuam que um dos primeiros objetivos que se busca satisfazer com a qualidade regulatória é a concepção de ferramentas que pretendam assegurar o aspecto de estabilidade regulatória, pois assim se torna mais propícia a atração de investimentos privados para o setor. Nesse ponto, justifica-se o Projeto de Avaliação da Capacidade Institucional para Regulação se valer de elementos de qualidade regulatória, considerando que ferramentas que atestem estabilidade regulatória estão relacionadas às capacidades institucionais de uma organização enquanto regras formais e procedimentos.

De acordo com Cunha (2016), a reforma regulatória promovida pelo Governo na década dos anos 90, associada a uma agenda de privatizações, modificou os arranjos institucionais regulatórios e permitiu a inserção de aspectos de inflexibilidade, associados à estabilidade e ao gradualismo. No entanto, por mais que tais aspectos tenham sua interface positiva, eles praticamente não permitem que sejam feitas reflexões críticas e ajustes necessários da atuação estatal ao longo do tempo.

Logo, é necessário também estabelecer o conceito de capacidade estatal, que está mais relacionado à resolução de problemas, de modo a fornecer melhor efetividade à ação pública. O Estado possui capacidades de entrega e de coordenação, além da

própria capacidade regulatória, se utilizando da necessidade de julgamento e da discricionariedade controlada no uso da regulação, buscando a assunção de compromissos críveis para o Governo, ao mesmo tempo que busca levar segurança jurídica ao investimento privado (Cunha *et al.*, 2016).

Ainda no sentido de contribuir para o incremento da efetividade das decisões estatais, Cunha *et al.* (2017) apresentam como essencial o estabelecimento do conceito de capacidades estatais, que seria o aumento do entendimento sobre as principais características da burocracia estatal capazes de favorecer a implementação de políticas públicas. Mais especificamente, seriam as habilidades estatais de monitorar e controlar as finanças, os recursos humanos, físicos e informacionais, no intuito de alcançar os seus objetivos de governo e, conceituando em um nível mais amplo, seriam os elementos relacionais que permitem negociação e conciliação entre múltiplos atores, sejam eles governamentais ou não governamentais.

Segundo Lodge e Wegrich (2009), uma regulação de alta qualidade está associada à criação de dispositivos procedimentais e organizacionais que visam canalizar as demandas por regulamentação e que permitem uma visão imparcial em relação aos problemas e suas probabilidades. Assim, a agenda para o estabelecimento de uma regulação de alta qualidade exige que os resultados obtidos possam ser rastreados até um conjunto de instrumentos consistentemente projetados e aplicados a partir de uma única perspectiva (LODGE e WEGRICH, 2009).

Pelo exposto, nota-se que o conceito de capacidade institucional para regulação seria mais abrangente que a própria noção de qualidade regulatória, vinculando-se à criação de inteligência regulatória com capacidade de emitir informações desde o início do processo decisório. Ou seja, a capacidade regulatória provê maior acurácia quanto a questões que impactarão as decisões em médio e longo prazo, havendo maior estímulo à sistematização das contribuições do quadro burocrático na construção das políticas públicas (Cunha *et al.*, 2016).

Portanto, para além dos conceitos de qualidade regulatória, o Projeto de Avaliação da Capacidade Institucional para Regulação aborda as noções de capacidade regulatória - que permitem uma discricionariedade controlada - as quais seriam plenamente aplicáveis para o desenvolvimento de uma coordenação regulatória governamental, aumentando o grau de coesão entre as diferentes esferas, e conse-

quentemente permitindo a melhoria da entrega de serviços públicos aos cidadãos.

Logo, o projeto em parceria entre a Controladoria-Geral da União (CGU) e o Escritório das Nações Unidas de Serviços para Projetos (UNOPS), então intitulado de Avaliação da Capacidade Institucional para Regulação, visa avaliar a capacidade institucional de diferentes órgãos reguladores das esferas federal, estadual e municipal, com a finalidade de diagnosticar o cenário atual e fomentar a melhoria da qualidade regulatória, de modo a aumentar a competitividade e produtividade do mercado e a qualidade do serviço prestado ao cidadão.

A construção da ferramenta abarcada pelo projeto vislumbra instituir o Indicador de Capacidade Institucional para Regulação (I-CIR), bem como apresenta os seguintes objetivos específicos: apoiar os órgãos reguladores a identificar gargalos em sua governança regulatória e oportunidades para superá-los por meio de planos de ação e capacitações; e fortalecer a capacidade institucional dos órgãos reguladores, de modo a propiciar um melhor ambiente de negócios. Os resultados esperados com a aplicação da ferramenta são: implementação de indicadores que estimulem os órgãos no aprimoramento de seus processos regulatórios; melhoria das capacidades estatais, nos diferentes entes federativos, visando a ampliação e o aperfeiçoamento das diversas fases de formatação de um projeto de parceria entre público e privado; e contribuição para o aumento da participação privada em investimentos de infraestrutura, componente fundamental para o crescimento sustentado do país (BRASIL, 2020).

Por todo o exposto acima, demonstra-se que o estabelecimento de indicadores que sejam capazes de indicar o estágio atual sobre a qualidade regulatória e um consequente indicativo para um plano de ação que propicie o seu aperfeiçoamento é um assunto estratégico e que deverá contribuir para a atração de investimentos privados que poderão subsidiar a retomada do crescimento econômico nacional.

2. DA CONSTRUÇÃO DA METODOLOGIA ADOTADA PARA O INDICADOR DE CAPACIDADES INSTITUCIONAIS PARA REGULAÇÃO (I-CIR)

O projeto desenvolvido para a instituição de um Indicador de Capacidades Institucionais para Regulação (I-CIR) possui uma abordagem metodológica qualitativa, utilizando técnicas de coleta, tratamento e análise de dados documentais, coletados por meio

de questionários e entrevistas. Para a construção do I-CIR, primeiramente foram realizadas pesquisas teóricas em referenciais nacionais e internacionais, os quais foram o embasamento para a construção do questionário a ser aplicado em agências reguladoras federais, estaduais e municipais.

É importante considerar que, no desenvolvimento deste projeto, ao utilizar como opção teórica os estudos desenvolvidos no âmbito da OCDE, inclusive as avaliações que foram efetuadas no contexto brasileiro, não se deve esquecer os argumentos trazidos e expostos por Baldwin (2010). Ou seja, um país, ao adotar alguma ferramenta relacionada à melhoria da qualidade regulatória, o faz por motivos e entendimentos que variam substancialmente de um para o outro e, neste sentido, Lodge e Wegrich (2009) alertam para o risco de que a busca por uma alta qualidade regulatória se torne meramente uma meta a ser alcançada e não ocorra uma análise mais aprofundada por cada país sobre qual a finalidade e técnica regulatória a ser utilizada por meio de uma aprendizagem mútua.

Ainda segundo Baldwin (2010), diferentes atores e organizações possuem múltiplos interesses e perspectivas sobre os atributos que compõem uma estrutura conceitual de qualidade regulatória. De acordo com o autor, tais atores aparentam ponderar o peso da regulação para encorajar a competitividade internacional e a relevância da indústria nacional. Para qualificar o debate no contexto brasileiro, cumpre exemplificar por meio do Relatório sobre a Reforma Regulatória no Brasil, publicado em 2008 pela OCDE (OECD 2008), cujas conclusões apontavam para a necessidade de que fossem realizadas melhorias nos marcos regulatórios para setores centrais de infraestrutura, como uma forma de se garantir o crescimento a longo prazo.

Finalmente, com base nas teorias estudadas, foram estabelecidas oito dimensões para a composição do indicador, que contou ao todo com um questionário de 39 questões, conforme explanado a seguir:

a. Dimensão competência e efetividade regulatória

Um dos pontos mais sensíveis para o sucesso de qualquer política regulatória é a coordenação entre diversos entes, a qual amplia o debate sobre qualidade regulatória e elenca subsídios de capacidades regulatórias. Enquanto nas agências reguladoras é possível observar as vantagens da existência de especialização nos assuntos e insulamento das pressões

eleitorais, por outro lado essa autonomia acaba por gerar tensões quando se pretende assegurar conformidade com os objetivos de governo mais amplos e representativos de sua base eleitoral, o que dificulta a obtenção de uma política consistente (KOOP; LODGE, 2014).

Segundo a OECD (2012), para o incremento de uma melhoria regulatória é necessário a instituição de mecanismos de coordenação entre diversos entes que porventura promovam intervenções regulatórias sobre determinada temática, de modo que ocorra uma harmonização de normas. Além disso, com vistas a superar a assimetria de informação e possibilitar que ocorra complementaridade regulatória, torna-se fundamental a instituição de mecanismos de transparência.

Em vista disso, uma das tendências da gestão pública caminha no sentido de tratar possíveis problemas relacionados à fragmentação e balconização das decisões amparadas na descentralização do aparato estatal. Por conseguinte, atualmente surgem as propostas de recentralização por meio da coordenação das ações entre os atores e de parcerias (CUNHA, 2017).

Essa preocupação também surge devido à primordialidade de que ocorra a coerência regulatória por meio da identificação de questões transversais em todos os níveis de governo. Para isso também é essencial que sejam estabelecidos critérios para a reavaliação de normas já existentes sobre o assunto, de modo a obter abordagens regulatórias que evitem a duplicação ou o conflito de normas (OECD, 2012).

b. Autonomia Decisória

Quando de sua criação nos meados da década de 1990, as agências reguladoras seriam novas instituições pautadas em um novo panorama político e administrativo no país, tendo sido desenhadas com o objetivo de serem providas de autonomia técnica, operacional e decisória, de modo que as "políticas de governo" não fossem capazes de interferir e comprometer em objetivos de mais longo prazo (PÓ, 2009).

Ainda em se tratando sobre melhoria na qualidade dos serviços prestados pelas agências reguladoras, as discussões tendem a tratar sobre o tecnicismo e a necessidade de autonomia de suas decisões. No entanto, o exercício de tal autonomia nem sempre é possível, sendo objeto de tensões recorrentes, o que ameaça a continuidade e a qualidade da regulação (FRANCO, 2017).

Por fim, em que pese as últimas reformas administrativas terem enfatizado os benefícios decorrentes da autonomia e discricionariedade decisória das agências reguladoras, tal como a estabilidade institucional, é necessário que também seja dada atenção para a possibilidade de fragmentação e falta de sinergia intragovernamental no caso de insulamento decisório dos reguladores, o que prejudicaria a coerência e coordenação governamental (CUNHA, 2017).

c. Autonomia Financeira

Segundo Nunes (2011), a autonomia financeira seria um elemento fundamental para garantir com que os reguladores tenham liberdade de imprimir regras estáveis para o mercado e realizar a sua função de fiscalização. Ademais, essa autonomia envolve questões relativas à previsibilidade de recursos orçamentários, condição essa que pode ser atingida por meio da previsão legal de receitas próprias adequadas e independência para prover a destinação de suas despesas.

Adicionalmente, Forman (2016) pondera que a receita arrecadada para o funcionamento das agências reguladoras deriva das indústrias reguladas por meio de recursos recolhidos para a prestação de serviços ao setor. No entanto, as agências federais são submetidas aos condicionamentos dos contingenciamentos que são impostos pela União e que, conseqüentemente, reduzem os valores disponibilizados para o seu regular funcionamento.

Portanto, a sistemática de contingenciamento dos recursos destinados às agências reguladoras é questionável a partir da existência de arrecadação de receitas próprias e vinculadas, o que leva à necessidade de uma reflexão crítica acerca do arcabouço institucional vigente e de possíveis meios que propiciassem aos órgãos reguladores serem dotados de uma efetiva e prática autonomia financeira (FGV-CERI, 2016).

d. Mecanismos de Controle

A transparência e a clareza das atividades realizadas na concretização de grandes projetos de infraestrutura são fundamentais para construir a confiança da população e para auxiliar no conhecimento e em como lidar com as demandas da sociedade civil, e conseqüentemente contribui para a indução de um controle social sobre as atividades executadas e os benefícios entregues à população (OECD, 2016).

Segundo a OECD (2017a), a política regulatória tem como objetivo central assegurar que a regulação está sendo desenhada e implementada de acordo com o interesse público. Tal objetivo apenas será alcançado com o auxílio daqueles que estão interessados na regulação discutida. Assim, uma formulação de políticas inclusiva faz parte de uma cultura de governança que permeia a ideia de uma administração pública aberta para contribuições das partes interessadas, com o intuito de desenhar melhores políticas, ampliando assim a tomada de decisão baseada em evidência.

Assim, um requerimento básico em termos de qualidade da regulação está na clareza do processo de decisão, principalmente no caso de assuntos técnicos. É fundamental que se explique ao público as decisões que estão sendo tomadas para assegurar o apoio e o entendimento daquilo que se pretende implementar, por meio da elaboração de audiências públicas, disseminação de relatórios e da construção de páginas web bem desenhadas (OECD, 2008a).

e. Fiscalização

Desde a construção do *Marco Legal dos Entes Reguladores*, aprovado pelo Conselho de Reforma do Estado (CRE) em 1996, é consenso que para uma política regulatória consistente devem ser estabelecidos critérios gerais para a criação de entidades de fiscalização e regulação de serviços públicos (RAMALHO, 2009).

Para que um projeto de concessão de infraestrutura logre êxito é premente o exercício de mecanismos de fiscalização dos contratos de concessão, de modo a assegurar a prestação do serviço público adequado, com níveis de desempenho satisfatório, inclusive prevendo a incidência de multas e penalidades para o caso de não cumprimento de cláusulas contratuais (PIRES, 1999).

Nota-se que seria apropriado que os reguladores avaliassem os efeitos da regulação no intuito de elaborar estratégias de *enforcement* e implementação responsiva das regras propostas. Para isso, as abordagens baseadas em risco de não cumprimento da regulação poderiam direcionar os procedimentos que serão resultantes em atividades de fiscalização, de modo a atingir as metas de cumprimento dos regimentos e reduzir a imposição de custos adicionais aos cidadãos (OECD, 2012).

f. Mecanismos de Gestão de Riscos

É primordial que os órgãos reguladores possam contar com mecanismos de *accountability* que sejam capazes de dar transparência tanto ao processo decisório como também aos seus resultados. De acordo com o *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO* (2007), para que uma gestão disponha de um processo capaz de alinhar os seus objetivos estratégicos com a sua missão institucional, entende-se como eficaz a ferramenta de gerenciamento de riscos. Soma-se a isso que os controles internos aplicados são os instrumentos adotados para que tais objetivos sejam satisfatoriamente alcançados.

Ademais, Salgado e Fiuza (2015) afirmam que o risco e a regulação possuem uma alta inter-relação e que, em uma avaliação de impacto regulatório para uma nova regulação, por exemplo, seria importante a consideração desses riscos e de quais seriam as suas consequências caso se efetivem. Ademais, segundo o Relatório Hampton, que estabeleceu princípios-chave que alicerçam uma boa regulação, seria recomendável a adoção de uma regulação mais baseada em riscos (HAMPTON, 2005).

Finalmente, a avaliação de riscos deve ser a base para a introdução de todas as novas regulações e programas. A análise adequada dos riscos permite o direcionamento de esforços dos reguladores nas áreas mais necessárias, permitindo a redução de encargos administrativos e aperfeiçoando assim os resultados regulatórios (HAMPTON, 2005).

g. Análise de Impacto Regulatório (AIR)

Outro elemento importante para assegurar a qualidade regulatória poderia ser traduzido na Análise de Impacto Regulatório (AIR). Baldwin, Cave e Lodge (2012) explicam que ao se avaliar propostas, regimes e regras de políticas regulatórias é necessário se atentar para uma análise sobre os custos e benefícios esperados. Esta seria a ideia central da AIR.

A AIR aumenta a *accountability* do Governo na medida em que eleva a transparência das decisões e encoraja a formulação de políticas baseadas em evidências, o que auxilia na entrega de uma regulação mais efetiva (NAO, 2007). Organismos internacionais destacam que a AIR tem o potencial de fortalecer a governança regulatória e consequentemente a melhoria da competitividade do país, bem como apoiar a difusão de uma linguagem comum em termos de regulação (PECI, 2011).

Segundo a OECD (2008b), existem algumas questões que podem auxiliar o formulador de políticas a refletir acerca de temas centrais para o desenho e implementação de uma AIR, tais como a maximização política do envolvimento com a AIR, a alocação de responsabilidades para a implementação de uma AIR, o treinamento dos reguladores, a utilização de um método consistente porém flexível, o desenvolvimento e implementação de estratégias de coleta de dados, a integração da AIR desde o início do processo de formulação de políticas, a comunicação dos resultados, o envolvimento da sociedade civil de maneira extensiva e a aplicação da AIR tanto para as atuais quanto para as novas regulações.

h. Regulação de Contratos

Setores de infraestrutura são tipicamente caracterizados por falhas de mercado. Portanto, quando há ausência de um marco regulatório adequado, tais falhas tendem a comprometer os objetivos de política pública, como a modicidade tarifária e o estímulo eficiente a investimentos. Para minimizar a ocorrência dessas situações são apresentados os mecanismos abarcados por meio da teoria de regulação econômica, que podem ser caracterizados, inclusive, por meio de uma relação contratual, visando respeitar o equilíbrio econômico-financeiro das empresas e aproximar os resultados obtidos nos setores econômicos àqueles que seriam na ausência de tais falhas (FIUZA, CAMACHO, 2012).

Isto posto, é mister salientar que existem inúmeros fatores envolvidos na estruturação de grandes projetos, com variáveis desconhecidas, riscos e incertezas, características que acabam por categorizar o contrato de parceria público-privada como um contrato incompleto. Considera-se que, para além da inclusão de novos investimentos, tais contratos poderiam sofrer outras alterações relacionadas ao escopo dos serviços prestados - desde que preserve a sua natureza principal (MASTROBUONO, 2019).

No entanto, de acordo com Sousa e Pomper-mayer (2016), um contrato mal construído também abre margens para renegociações e para um ambiente de incertezas. Deste modo, existe a necessidade de que ocorra uma fase de planejamento, com uma avaliação prévia para a tomada de decisão na seleção de projetos em que seriam viáveis a assinatura de contratos de parcerias público-privadas. Importante destacar que os métodos de seleção de projetos visam avaliar e/ou comparar os benefícios e custos entre si. Os chamados estudos de viabilidade técnica, econômica e ambiental (EVTEA's) são uma

importante ferramenta utilizada pelos órgãos governamentais para balizar a tomada de decisão sobre investimentos pois, além da análise de custo-benefício, o seu objetivo é também a redução dos riscos dos investimentos, mitigando eventuais fracassos de projetos sem potencial técnico ou econômico (SOUSA; POMPERMAYER, 2016).

Cumpra destacar que, para essa dimensão, a capacidade institucional para lidar com intercorrências em contratos de concessão vai além dos conceitos de qualidade regulatória, ao passo que eventuais problemas cujos limites institucionais não respondam automaticamente culminarão na necessidade de ação do Estado por meio de coordenação governamental (CUNHA *et al.*, 2016).

2.1. Elaboração do questionário e formação do I-CIR

Para cada uma das dimensões acima destacadas, foram elaboradas perguntas dicotômicas (sim ou não) e/ou perguntas utilizando a escala *Likert* em uma variação de 1 a 5, a depender da quantidade de itens aplicáveis a cada agência reguladora. No intuito de testar a validade e aplicabilidade das questões propostas, foram empregados métodos qualitativos anteriormente à aplicação de pilotos em agências reguladoras aleatórias. Na escolha dos entes para a realização dos pilotos, primeiramente, buscou-se a representatividade das três esferas – federal, estadual e municipal, para testar a sensibilidade do índice em diferentes contextos, e em seguida, a disponibilidade e interesse em contribuir com o projeto.

Isto posto, para a validação das perguntas propostas, que compunham o indicador I-CIR, foi realizado um *workshop* com profissionais que possuíam ampla experiência no setor público lidando com a temática de regulação (doutores, gestores, pesquisadores e especialistas de agências reguladoras com mais de dez anos de experiência, líderes e disseminadores do tema em órgãos públicos como Casa Civil da Presidência da República, Secretaria Executiva da Câmara de Comércio Exterior - CAMEX, Agências Reguladoras Federais, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA, órgãos de controle como Tribunal de Contas da União – TCU e Controladoria-Geral da União - CGU). Os objetivos dessa validação foram, primeiramente, testar as perguntas propostas e depois colher outros aspectos relevantes a serem testados. Nesse debate observou-se uma representatividade considerável de atores importantes no cenário de regulação no País.

Após o debate, foi encaminhada uma matriz de correlação aos participantes, de modo que fosse possível identificar qualitativamente perguntas que pudessem resultar na mesma mensuração para a construção do indicador. Com isso foi possível ter um refinamento sobre a qualidade e a quantidade de questões a constituírem o I-CIR.

Em um segundo momento, o questionário foi disponibilizado por meio da ferramenta *Limesurvey* a 220 (duzentos e vinte) especialistas da área de regulação (servidores, professores, pesquisadores e profissionais do mercado privado) para mensurar o grau de relevância das questões apresentadas para avaliar a maturidade regulatória de uma organização. Importa destacar que 84,5% dos respondentes possuíam ao menos uma especialização, sendo um percentual de 38,5% com mestrado e 11% com doutorado. Quanto à experiência, destaca-se que 34,5% possuíam mais de 12 anos atuando com a temática de regulação. Com relação à representatividade, 50% dos respondentes representavam a esfera federal, 35% a esfera estadual, 8% a esfera municipal e os 7% restantes representavam as universidades e setor privado. Por fim, os setores mais representados pelos respondentes foram: transportes, energia, telecomunicações e água e saneamento.

Dessa forma, o projeto de criação do índice buscou a discussão com especialistas sobre o tema e a representatividade das diferentes esferas e setores da economia, visando uma metodologia que refletisse a percepção dos atores envolvidos no tema regulação.

As respostas obtidas foram subsídio para mais um aprimoramento sobre quais questões seriam mantidas para a construção do indicador I-CIR, que ficou dividido em 8 dimensões:

COMPETÊNCIA E EFETIVIDADE REGULATÓRIA	AVALIA ASPECTOS DE COORDENAÇÃO, COMPETÊNCIAS, HARMONIZAÇÃO, ESTOQUE REGULATÓRIO E AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO, COMPOSTO POR 5 QUESTÕES
Autonomia decisória	avalia aspectos de escolha do colegiado, estabilidade do mandato e conflito de interesse, composto por 4 questões
Autonomia financeira	avalia aspectos de autonomia administrativa e financeira, previsibilidade e sustentabilidade, composto por 3 questões
Mecanismos de controle	avalia aspectos de participação social, divulgação de resultados, decisões técnicas e transparentes, ouvidoria na gestão e programa de integridade, composto por 7 questões
Fiscalização e autonomia	avalia aspectos de decisória da equipe técnica, capacitação, planejamento, mecanismos de fiscalização e gestão contratual (execução e penalidades), composto por 5 questões
Mecanismos de gestão de riscos	avalia aspectos de riscos organizacionais e regulatórios, composto por 4 questões
Análise de impacto regulatório (AIR)	avalia aspectos de normatização, utilização, transparência e utilização de base de dados, composto por 5 questões
Regulação de contratos	avalia aspectos de priorização de investimentos, estudos técnicos, impacto fiscal, riscos do projeto, critérios de alteração contratual e incentivos, composto por 6 questões

Finalmente, para obtenção de uma descrição mais detalhada das 39 questões que compuseram o indicador, pode-se acessar o Relatório CGU-UNOPS, de julho de 2020, no sítio eletrônico da CGU (BRASIL, 2020).

2.2. Aplicação do questionário e forma de cálculo do I-CIR

Para a aplicação dos questionários, seriam necessários dois momentos: entrevistas a serem realizadas com os especialistas das agências reguladoras que lidam com as abordagens e dimensões a serem avaliadas e posteriormente uma análise de dados documentais presentes em sítios eletrônicos e na documentação encaminhada pelos avaliados, que seria a confirmação das respostas então levantadas para a composição do I-CIR.

Já para a contabilização das notas a serem atribuídas, cada questão respondida corresponderia a um valor máximo de 1 (um), quando atender a todos os critérios propostos, e valor mínimo de 0 (zero) quando não atender a nenhum dos critérios propostos para a escala *Likert*. Já para as perguntas dicotômicas, as notas teriam o valor 1 (um) quando correspondesse à existência de item avaliado e 0 (zero) quando correspondesse a não existência. A depender do grau de atendimento do quesito avaliado, em alguns dos casos poderia ser atribuída pontuação parcial.

Cabe ressaltar que para cada uma das oito dimensões (competência e efetividade regulatória, autonomia decisória, autonomia financeira, meca-

nismos de controle, fiscalização, mecanismos de gestão de riscos, análise de impacto regulatório e regulação de contratos) seria estabelecida uma nota, de modo a possibilitar a demonstração dos resultados por meio de gráficos radiais de força por dimensão e por setores, identificando então quais pontos seriam objeto de esforço para capacitação e busca por benchmarks. Esses resultados pretendem nortear a elaboração de planos de ação para o alcance da melhoria da qualidade regulatória e um melhor nível de atuação perante o mercado.

3. APLICAÇÃO DOS PILOTOS E RESULTADOS

No intuito de testar a validade da aplicação do questionário quanto aos seus resultados, prever a necessidade de futuras melhorias na metodologia de avaliação a ser aplicada, bem como dimensionar o tempo de aplicação dos questionários e quantificar os recursos necessários para a aplicação do projeto em âmbito nacional, foram realizados quatro pilotos, dois em agências federais (ANEEL e ANTT) e dois em agências estaduais (ADASA/DF e AGER/MT). A não realização em agência reguladora municipal se deveu em função de indisponibilidade dos gestores em contribuir com o projeto. Cumpre destacar que para a validação do teste aplicado a cada

agência reguladora foi realizada, posteriormente às entrevistas, uma revisão técnica documental, seja por meio de materiais encaminhados pelos próprios entrevistados, seja por meio de transparência ativa das organizações. Aqueles resultados que não puderam ser confirmados fora desprezados para a formação do índice. Por fim, após a consolidação das informações e previamente à publicação, os resultados foram apresentados às organizações avaliadas visando, primeiramente, confirmar as informações, e, por fim, apresentar o resultado da avaliação e identificar pontos fortes e fracos, que merecem aperfeiçoamento. Os resultados dessas avaliações estão descritos a seguir:

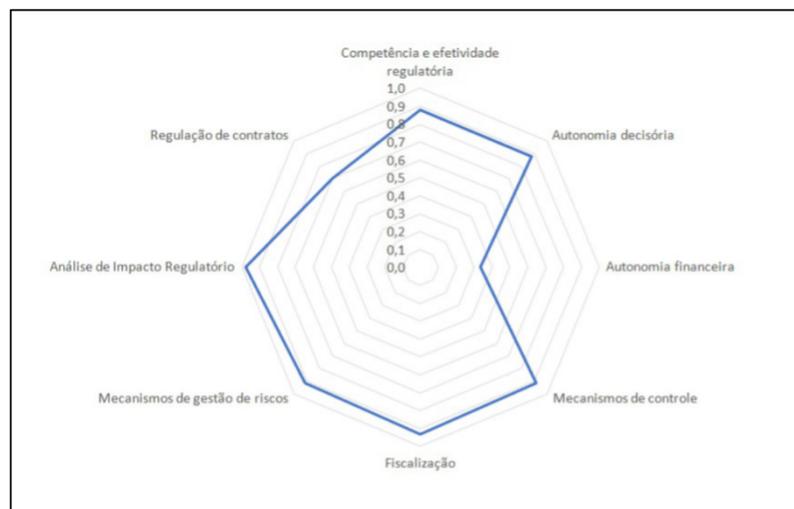
3.1. Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL)

A Agência Nacional de Energia Elétrica apresentou bons resultados em diversos itens da avaliação, tais como competência e efetividade regulatória, autonomia decisória e efetividade regulatória, autonomia decisória. Os itens que compõem as

dimensões de Análise de Impacto Regulatório, Fiscalização, Mecanismos de Gestão de Riscos e Mecanismos de Controle foram os que mais auxiliaram a agência a aumentar a nota final da avaliação. Já na dimensão autonomia financeira a agência obteve uma nota mais baixa, decorrente principalmente dos contingenciamentos da sua taxa de fiscalização⁴. Pode-se citar como uma boa prática de destaque da agência a instituição da Regulação Responsiva, desenhada em forma de pirâmide, em que para aqueles regulados que compõem a base são utilizados meios consensuais do comando regulatório e para aqueles que compõem o ápice, são previstas formas mais coercitivas e onerosas para o cumprimento da regulação. Como um ponto para melhoria relevante, resta a normatização interna sobre a exigência de avaliação do estoque regulatório, apontando os seus responsáveis. Para melhor visualizar os resultados obtidos no piloto, apresenta-se o gráfico abaixo:

4 Taxa de Fiscalização de Serviços de Energia Elétrica – TFSEE, instituída pelo art. 12 da Lei nº 9.427/1996.

GRÁFICO 01: ANEEL



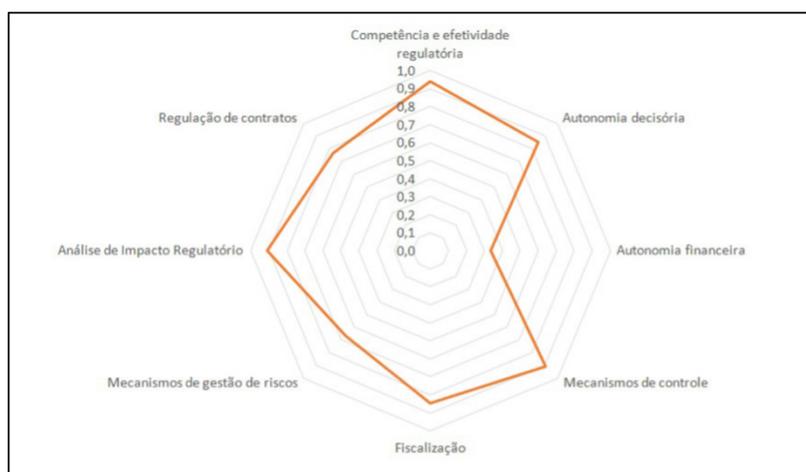
Fonte: CGU

3.2. Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT)

A Agência Nacional de Transportes Terrestres também apresentou bons resultados quanto à aplicação do questionário de avaliação. Como aspectos positivos de sua atuação pode-se citar as dimensões de Competência e Efetividade Regulatória, Mecanismos de Controle e Análise de Impacto Regulatório. Já como aspectos a melhorar, apesar de estarem com uma boa pontuação, elenca-se aqueles relacionados às dimensões de Mecanismos de Gestão de Riscos. Os itens relacionados à Autonomia Financeira foram os que tiveram a menor pontuação, a exemplo do

ocorrido com a ANEEL, dado questões de contingenciamento orçamentário. Como destaque para a boa atuação da agência aponta-se para a revisão do estoque regulatório, ação direcionada por meio da Deliberação da Diretoria Colegiada nº 932/2019, e a instituição da Política de Redução do Fardo Regulatório (Resolução ANTT nº 5.874/2020). Como ponto relevante para a melhoria dos processos da agência, destaca-se que não foram identificadas políticas ou normas internas sobre conflito de interesses ou uso indevido de informações confidenciais ou privilegiadas. A seguir apresenta-se o gráfico com os resultados da ANTT:

GRÁFICO 02: ANTT



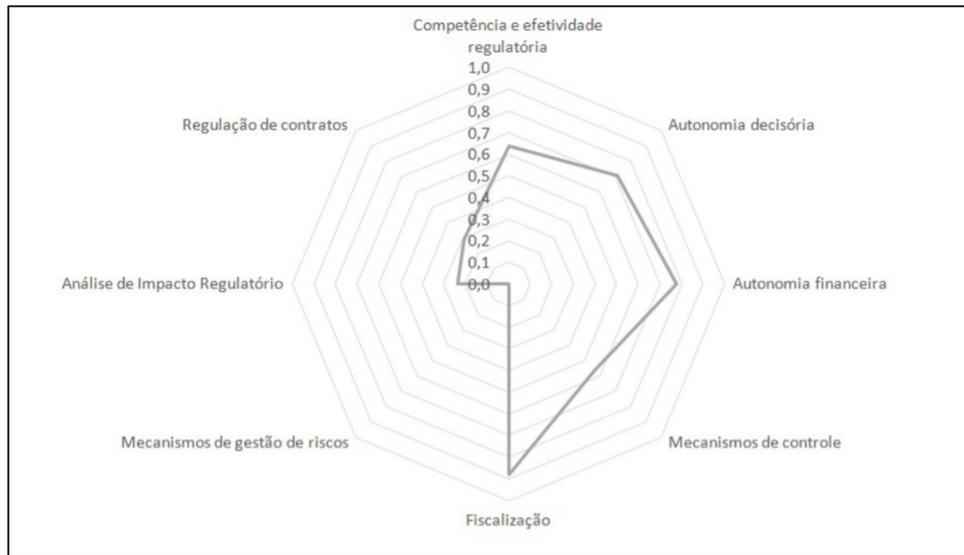
Fonte: CGU

3.3. Agência Reguladora de Águas, Energia e Saneamento Básico do Distrito Federal (ADASA)/DF

A Agência Reguladora de Águas, Energia e Saneamento Básico do Distrito Federal apresentou os melhores resultados nos itens da dimensão de Fiscalização, tendo destaque para os resultados da dimensão de Autonomia Financeira. No entanto, a agência não pontuou para os itens da dimensão de Mecanismos de Gestão de Riscos, aspecto relevante para a focalização da atuação da agência e intervenções no mercado regulado. Já as dimensões relacionadas à Análise de Impacto Regulatório, Regulação de Contratos e Mecanismos de Controle merecem

uma especial atenção da agência para que seus indicadores possam melhorar. Como boa prática, destacou-se que a agência é um órgão setorial orçamentário, possuindo autonomia financeira para gerir os próprios recursos, fato que se tornou possível por meio da Lei Distrital nº 4.285/2008, que veda a imposição de limites para empenho e execução financeira das dotações consignadas à ADASA, bem como o contingenciamento de receita vinculada à agência. Como pontos de melhoria mais importante, foram observados a necessidade de desenvolvimento de uma avaliação de estoque regulatório e mais transparência nas reuniões da Diretoria Colegiada. O gráfico abaixo demonstra os resultados obtidos pela agência:

GRÁFICO 03: ADASA/DF



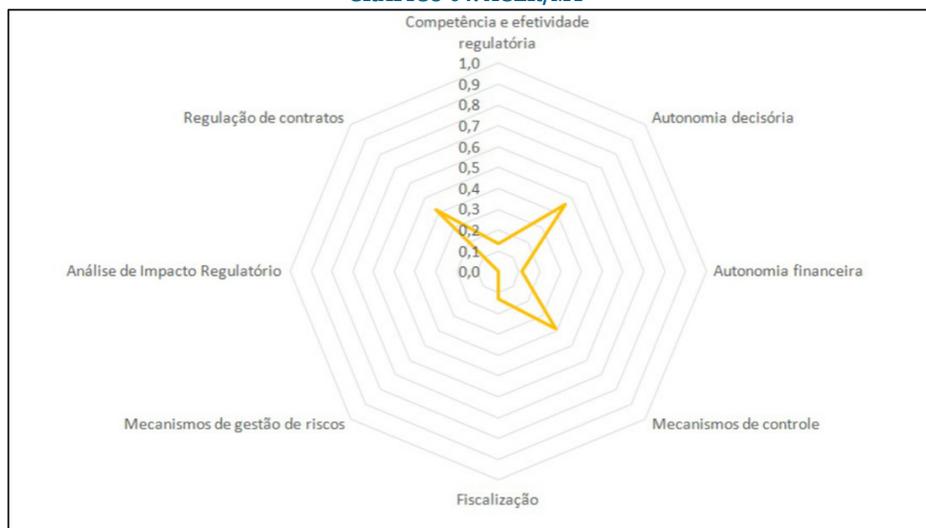
Fonte: CGU

3.4. Agência Estadual de Regulação dos Serviços Públicos Delegados do Mato Grosso (AGER)/MT

A Agência Reguladora de Águas, Energia e Saneamento Básico do Distrito Federal apresentou resultados que indicaram a necessidade de aprimoramentos em sua governança regulatória. Os melhores resultados apresentados pela agência foram nas dimensões de Autonomia Decisória e Regulação de Contratos. No entanto, as dimensões de Mecanismos

de Gestão de Riscos e Análise de Impacto Regulatório não obtiveram pontuação nos itens avaliados. Como boa prática destaca-se a existência de matriz de riscos simplificada nos contratos mais recentes de rodovias estaduais. Já como pontos de melhoria mais importantes evidencia-se a não adoção de mecanismos de transparência e controle social a exemplo da participação social na definição das prioridades regulatórias e divulgação das reuniões da Diretoria Colegiada. Os resultados obtidos pela agência estão explicitados no gráfico abaixo:

GRÁFICO 04: AGER/MT



Fonte: CGU

Os resultados obtidos no piloto foram um importante insumo para testar e aperfeiçoar a metodologia utilizada para a instituição do Indicador de Capacidades Institucionais para Regulação (I-CIR). A partir da apresentação dos resultados para as agências participantes do piloto foi possível receber um retorno e coletar percepções sobre a coerência e aplicabilidade do projeto, bem como compreender a melhor forma de que o projeto seja capaz de proporcionar incentivos para que as agências estabeleçam ou mesmo se mantenham uma trajetória de melhoria regulatória, aperfeiçoando as capacidades estatais em regulação de mercados. Resta ainda enfatizar que para um maior detalhamento quanto aos resultados do piloto, pode-se acessar o Relatório CGU-UNOPS, de julho de 2020, no sítio eletrônico da CGU (BRASIL, 2020).

4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

4.1. Conclusões do relato técnico

Dados os resultados obtidos com os pilotos, observou-se um bom engajamento das agências participantes da avaliação para entender quais seriam os gargalos identificados e buscar apoio para realização de planos de ação na melhoria de sua qualidade regulatória. Importante destacar que variados órgãos reguladores muitas vezes buscam apoio internacional para que avaliações desse tipo sejam feitas. Outro ponto relevante constatado foi que a metodologia demonstrou a robustez necessária para a aceitação dos resultados pelos avaliados. Nas entrevistas e nas apresentações dos resultados para as agências reguladoras avaliadas não ocorreram questionamentos que não fossem dirimidos e aceitos pelos participantes.

Também se observou o interesse de divulgação dos bons resultados apresentados pelas agências que

demonstraram um maior nível de maturidade, servindo de indicador de boas práticas a serem seguidas e redução do caminho a percorrer do processo para a melhoria da capacidade estatal e da qualidade regulatória. As agências com menor índice de capacidade regulatória demonstraram interesse em ações de capacitação e/ou direcionamentos a seguir para aprimorar a sua atuação.

4.2. Seguimento do projeto/recomendações

Com a finalização de todos os passos metodológicos para a construção da ferramenta que permitirá estabelecer o Indicador de Capacidade Institucional para Regulação (I-CIR), o próximo passo é a ampliação da avaliação para o maior número possível de órgãos reguladores federais, estaduais e municipais, levando em consideração as peculiaridades existentes entre cada ente federativo. Essa ação permitirá estabelecer um diagnóstico sobre as principais lacunas a serem preenchidas com a continuidade do projeto, que contará ainda com planos de capacitação, promoção do intercâmbio de boas práticas, seminários e road maps (metas de desenvolvimento) para os órgãos reguladores participantes.

Finalmente, para que o projeto realmente venha a agregar valor, recomenda-se que exista um trabalho, posterior ao diagnóstico, de ampliação das capacidades institucionais regulatórias daqueles órgãos participantes do projeto, de modo a construir um alinhamento de competências entre os entes federais, estaduais e municipais. Entende-se que apenas a partir da melhoria da capacidade estatal dos órgãos reguladores poderá ser estabelecido um ambiente mais bem regulado, com bases sólidas para a ampliação dos investimentos do setor privado em infraestrutura e prestação de melhores serviços à sociedade.

REFERÊNCIAS

- BALDWIN, Robert. *Better Regulation: The Search and the Struggle*. The Oxford Handbook of Regulation, 2010.
- BALDWIN, Robert; CAVE, Martin; LODGE, Martin. *Understanding Regulation: Theory, Strategy and Practice*. 2 ed. Oxford: 2012.
- BRASIL. Controladoria-Geral da União. *Projeto CGU-UNOPS Avaliação da Capacidade Institucional para Regulação: Resultados dos pilotos nas agências reguladoras ANEEL, ANTT, ADASA/DF e AGER/MT*. Brasília, 2020. Disponível em https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/auditoria-e-fiscalizacao/capacidade-institucional-para-regulacao/arquivos/Relatorio_CGU_UNOPS.pdf. Acesso em: 07 jul. 2021.
- CORREA P.; MELO M.; MUELLER B.; PEREIRA C. *Regulatory Governance in Infrastructure Industry*. The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, n. 3, 2006.

- COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. *Gerenciamento de Riscos Corporativos - Estrutura Integrada*. Pricewaterhousecoopers, 2007. Disponível em: <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary-Portuguese.pdf>. Acesso em: 20/02/2019.
- CUNHA, Bruno Queiroz. *Antagonismo, modernismo e inércia: a política regulatória brasileira em três atos*. Caderno EBAPE.BR, v. 14, edição especial, artigo 4, Rio de Janeiro, 2016.
- _____. *Os regulocratas: características corporativas e implicações sistêmicas do funcionamento da burocracia das agências reguladoras no Brasil*. Texto para Discussão Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA. Rio de Janeiro, 2017.
- _____. *(Re)contextualizando a governança regulatória: uma visão sistêmica de problemas de “segunda geração”*. Boletim de Análise Político Institucional - IPEA, n. 16, 2018a.
- _____. *Regulação e Desenvolvimento: Reinterpretando o “modelo oficial”*. Boletim de Análise Político Institucional - IPEA, n. 19, 2018b.
- CUNHA, Bruno Queiroz; GOMIDE, Alexandre de Ávila; KARAM, Ricardo Antônio de Souza. *Governança e capacidade regulatória: notas de pesquisa*. Boletim de análise político-institucional - IPEA, n. 10, 2016.
- CUNHA, Bruno Queiroz; PEREIRA, Ana Karine; GOMIDE, Alexandre de Ávila. *State capacity and utilities regulation in Brasil: Exploring bureaucracy*. Utilities Policy, p. 1-11, 2017.
- FGV-CERI. *Autonomia Financeira das Agências Reguladoras dos Setores de Infraestrutura no Brasil*, 2016.
- FIUZA, G.; CAMACHO, F. T. *Uma nota sobre o repasse de ganhos de produtividade em setores de infraestrutura no Brasil (Fator X)*. Radar n. 22. Ipea, 2012
- FRANCO, Anderson Prezia. *A tendência da agencificação e o impacto na autonomia da gestão das agências reguladoras no Estado do Rio de Janeiro*. 2017. 91 f. Dissertação (mestrado) - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa, Rio de Janeiro.
- FORMAN, John. *As agências reguladoras no brasil e sua involução*. Caderno Opinião da FGV Energia, 2016.
- HAMPTON, Philip. *Reducing administrative burdens: effective inspection and enforcement*. Londres, 2005. Disponível em: http://news.bbc.co.uk/nol/shared/bsp/hi/pdfs/bud05hampton_150305_640.pdf. Acesso em: 20 fev. 2019.
- KOOP, Christel; LODGE, Martin. *Exploring the co-ordination of economic regulation*. Journal of European Public Policy, v. 21, n. 9, 2014.
- LODGE, Martin; WEGRICH, Kay. *High Quality Regulation: its popularity, its tools and its future*. Public Money & Management, v. 29, n.3, 2009.
- LODGE, Martin; VAN STOLK, Christian; BATISTELLA-MACHADO, Julia; HAFNER, Marco; SCHWEPPESTEDDE, Daniel; STEPANEK, Martin. *Regulação da infraestrutura logística no Brasil*. Centre for Analysis of Risk and Regulation, London School of Economics and Political Science, 2017.
- MASTROBUONO, Cristina M. Wagner. *A revisão ordinária nos contratos de concessão e parcerias público-privadas*. Revista Procuradoria Geral Estado de São Paulo, São Paulo, n. 89, p.41-64, jan./jun. 2019.
- NAO NATIONAL AUDIT OFFICE. *Evaluation of Regulatory Impact Assessments 2006-07*. London, 2007.
- NUNES, Eduardo Peçanha. *A autonomia financeira das agências reguladoras federais*. Rio de Janeiro, 2011. 106 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública), Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro.
- OCDE. *Relatório sobre a Reforma Regulatória: Brasil Fortalecendo a governança para o crescimento*, 2008a.
- _____. *Building an institutional framework for regulatory impact analysis (RIA): guidance for policy makers*, 2008b.
- _____. *Recomendação do conselho sobre política regulatória e governança*, 2012.
- _____. *High-level principles for integrity, transparency and effective control of major events and related infrastructures*, 2016.
- _____. *Best practice principles on stakeholder engagement in regulatory policy: draft for public consultations*, 2017a.
- _____. *Recommendation of the Council on Regulatory Policy and Governance*. Disponível em <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0390>. Acesso em: 07 jul. 2021
- PECI, Alketa. *Avaliação do impacto regulatório e sua difusão no contexto brasileiro*. Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 51, n. 4, p. 336-348, 2011.

PIRES, José Cláudio Linhares. *O processo de reformas do setor elétrico brasileiro*. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, v. 6, n. 12, p. 137-167, 1999.

PÓ, Marcos Vinícius. *O Jogo Regulatório Brasileiro: a Estabilidade Contratual para além da Autonomia das Agências*. 2009. 217 f. Tese (CDAPG) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo, São Paulo.

RAMALHO, Pedro Ivo (Organização). *Regulação e Agências Reguladoras Governança e Análise de Impacto Regulatório*. Brasília: Anvisa, 2009.

QUERBACH, T.; ARNDT C. *Regulatory policy in Latin America: An analysis of the state of play*. OECD Regulatory Working Papers, nº 07, OECD Publishing, Paris, 2017.

SALGADO, Lucia Helena; FIUZA, Eduardo P.S. (Organização). *Marcos regulatórios no Brasil: aperfeiçoando a qualidade regulatória*. Rio de Janeiro: IPEA, 2015.

SOUSA, Rennaly Patricio; POMPERMAYER, Fabiano Mezadre. *Condicionantes institucionais ao investimento em infraestrutura: elaboração, avaliação e seleção de projetos*. Texto para discussão 2239, IPEA, 2016.



Franciele Cristina Medrado

<https://orcid.org/0000-0001-8920-8411>

Controladoria-Geral da União

francielecristinamedrado@gmail.com

Mestre em ciências contábeis pela Universidade de Brasília (UnB). Especialista em Governança e Controle da Regulação em Infraestrutura pela Escola Nacional de Administração Pública e Instituto Serzedello Correa (ENAP/ISC). Especialista em Planejamento, Orçamento e Gestão Pública pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). Graduada em Administração de empresas pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Auditora Federal de Finanças e Controle da Controladoria-Geral da União e Coordenadora-Geral de Auditoria das Áreas de Minas e Energia.



Eduardo Vitor de Souza Leão

<https://orcid.org/0000-0002-7223-2850>

Controladoria-Geral da União

eduardosouzaleao@gmail.com

Mestrando em Políticas Públicas e Desenvolvimento pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). Especialista em Controle da Regulação pelo Instituto Serzedello Corrêa (ISC/TCU). Graduado em Engenharia Civil pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Auditor Federal de Finanças e Controle da Controladoria-Geral da União e Coordenador-Geral de Auditoria de Políticas de Transportes, Portos e Aviação Civil.