

REESTRUTURAÇÃO ORGANIZACIONAL

AGÊNCIA REGULADORA DE SERVIÇOS PÚBLICOS DELEGADOS DO ESTADO DO CEARÁ - ARCE

Produto 5 Manual de Processos Organizacionais (Final)

Rio de Janeiro, 3 de dezembro de 2007



ÍNDICE

1	INTRODUÇÃO	5
1.1	OBJETIVOS DESTE DOCUMENTO	5
2	PROCESSOS DA ARCE	6
2.1	CONVENÇÕES ADOTADAS NOS DIAGRAMAS	8
2.2	ÁRVORE DE MACROPROCESSOS DA ARCE	10
2.3	COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO	12
2.3.1	ASSESSORIA DE IMPRENSA	14
2.3.2	AUDIÊNCIA PÚBLICA	16
2.3.3	ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO ANUAL	18
2.3.4	GESTÃO DE RELACIONAMENTOS	21
2.3.5	PUBLICIDADE INSTITUCIONAL	23
2.3.6	PUBLICIDADE LEGAL.....	25
2.4	FISCALIZAÇÃO ECONÔMICA E FINANCEIRA	27
2.4.1	FISCALIZAÇÃO ECONÔMICA E FINANCEIRA DE ENERGIA ELÉTRICA.....	29
2.4.2	FISCALIZAÇÃO ECONÔMICA E FINANCEIRA DE TRANSPORTE	31
2.5	FISCALIZAÇÃO TÉCNICA	33
2.5.1	ACOMPANHAMENTO DO TERMO DE COMPROMISSO DE AJUSTE DE CONDUTA (TAC) 36	
2.5.2	FISCALIZAÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA.....	40
2.5.3	FISCALIZAÇÃO DE GÁS CANALIZADO	44
2.5.4	FISCALIZAÇÃO DE SANEAMENTO BÁSICO.....	48
2.5.5	FISCALIZAÇÃO DE TRANSPORTES	51
2.5.6	JULGAMENTO DO PROCESSO	54
2.5.7	APLICAÇÃO DE PENALIDADE - ENERGIA ELÉTRICA.....	56
2.5.8	APLICAÇÃO DE PENALIDADE - GÁS CANALIZADO	58
2.5.9	APLICAÇÃO DE PENALIDADE - SANEAMENTO BÁSICO.....	61
2.5.10	APLICAÇÃO DE PENALIDADE - TRANSPORTES.....	64
2.6	GESTÃO DA LOGÍSTICA	66
2.6.1	ALMOXARIFADO	68
2.6.2	COMPRAS/ CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS.....	69
2.6.3	PATRIMÔNIO	72
2.7	GESTÃO DE CONVÊNIOS E CONTRATOS DE REGULAÇÃO	73
2.7.1	ACOMPANHAMENTO DOS CONTRATOS	75
2.7.2	ACOMPANHAMENTO DOS CONVÊNIOS.....	77
2.7.3	FORMALIZAÇÃO DE CONTRATOS.....	79
2.7.4	FORMALIZAÇÃO DE CONVÊNIOS	81
2.8	GESTÃO DE PESSOAS	83
2.8.1	AFASTAMENTO.....	85
2.8.2	CONTROLE DE FREQUÊNCIA	88
2.8.3	EXONERAÇÃO.....	90
2.8.4	NOMEAÇÃO	92
2.8.5	TREINAMENTO	94
2.9	GESTÃO DE TI.....	96

2.9.1	ATENDIMENTO ÀS SOLICITAÇÕES DE TI	98
2.9.2	DESENVOLVIMENTO E MANUTENÇÃO DE APLICAÇÕES	100
2.9.3	MANUTENÇÃO DE INFRA-ESTRUTURA	102
2.9.4	POLÍTICAS DE TI	103
2.10	GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA	105
2.10.1	ELABORAÇÃO DO ORÇAMENTO	107
2.10.2	ELABORAÇÃO DO PPA.....	109
2.10.3	EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA	111
2.11	MEDIAÇÃO	113
2.11.1	ARBITRAGEM	115
2.11.2	ATENDIMENTO ÀS SOLICITAÇÕES	119
2.11.3	EMIÇÃO DE RELATÓRIOS	121
2.11.4	TRATAMENTO DE CONSULTAS	122
2.11.5	TRATAMENTO DE DENÚNCIAS	124
2.11.6	TRATAMENTO DE RECLAMAÇÕES	126
2.12	NORMATIZAÇÃO.....	129
2.13	PLANEJAMENTO.....	132
2.13.1	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	134
2.13.2	PLANEJAMENTO TÁTICO-OPERACIONAL.....	136
2.14	REAJUSTE/ REVISÃO TARIFÁRIA.....	139
3	MELHORIAS E INDICADORES	142
3.1	PROCESSO ADMINISTRATIVO	143
3.1.1	MELHORIAS	143
3.1.2	INDICADORES	144
3.2	COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO	145
3.2.1	MELHORIAS	145
3.2.2	INDICADORES	146
3.3	FISCALIZAÇÃO TÉCNICA	147
3.3.1	MELHORIAS	147
3.3.2	INDICADORES	149
3.4	GESTÃO DE PESSOAS	149
3.4.1	MELHORIAS	149
3.4.2	INDICADORES	150
3.5	GESTÃO DE TI.....	151
3.5.1	MELHORIAS	151
3.5.2	INDICADORES	152
3.6	GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA	153
3.6.1	MELHORIAS	153
3.6.2	INDICADORES	153
3.7	NORMATIZAÇÃO.....	154
3.7.1	MELHORIAS	154
3.7.2	INDICADORES	154
3.8	REAJUSTE/ REVISÃO TARIFÁRIA.....	155
3.8.1	MELHORIAS	155
3.8.2	INDICADORES	155
3.9	PLANEJAMENTO.....	155

3.9.1	MELHORIAS	155
3.9.2	INDICADORES	155
3.10	MEDIAÇÃO	156
3.10.1	MELHORIAS	156
3.10.2	INDICADORES	158

1 INTRODUÇÃO

1.1 OBJETIVOS DESTE DOCUMENTO

Este documento apresenta o resultado dos trabalhos de mapeamento dos principais processos da **ARCE**, juntamente com as propostas de Melhorias e Indicadores de Desempenho para redesenho desses processos, após avaliação e discussão junto com a equipe da **ARCE**.

Dada às características e condições do trabalho de mapeamento, os diagramas e descrições de processos apresentam variações no nível de detalhamento e grau de precisão e completude. Caso se identifique a existência de inadequações, sejam elas por incorreções ou falta nas informações apresentadas, estas devem ser apontadas e transmitidas à equipe da **FGV**, assim como quaisquer comentários ou sugestões de alterações que se considerar necessário.

Adicionalmente, deve-se notar que as características de formatação dos diagramas de processo são mais adequadas para apresentação em formatos maiores que o padrão A4 deste documento. Sua apresentação aqui deve ser considerada como referência para entendimento do conjunto completo de diagramas, recomendando-se que para análise e avaliação sejam visualizados nas páginas disponibilizadas na *intranet* da **ARCE**.

2 PROCESSOS DA ARCE

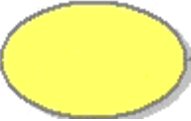
Para documentação dos processos da **ARCE** três tipos de diagramas são utilizados:

- ✓ **Diagramas de Macroprocesso (VAC):** apresentam uma visão geral e simplificada, não detalhada, de um conjunto de processos ou subprocessos, associados em uma lógica de criação de valor. Para facilitar a visualização, o entendimento e a organização, os macroprocessos são frequentemente divididos em diagramas de 1º e 2º nível. Tem como principal característica ser composto por apenas um tipo de objeto que representa os processos e subprocessos. A cada um desses objetos será associado um outro diagrama VAC (de 2º nível) ou um diagrama de detalhamento do processo (EPC);
- ✓ **Diagramas de Processo (EPC):** apresentam uma visão detalhada dos processos, identificando as atividades que devem ser executadas, sua seqüência de execução, as áreas ou equipes responsáveis por esta execução e os sistemas de informação utilizados. Tem como principal característica ser composto por diversos tipos de objetos que representam: Atividades (funções operacionais), Eventos, Operadores lógicos, Interface com outros Processos, Executantes, Sistemas de Informação e Documentação de Referência;
- ✓ **Diagramas de Macroatividade (Macro):** constituem um caso especial de diagrama EPC, utilizado para detalhamento de um conjunto particular de atividades que são representados como um único objeto em outros diagramas EPC. Pode-se recorrer a uma macroatividade para representar um grupo de atividades que ocorrem da mesma forma em diagramas EPC distintos, ou apenas para reduzir a complexidade e tamanho de um diagrama de forma a facilitar sua visualização e entendimento.

Cada diagrama é acompanhado por uma tabela contendo texto descritivo dos processos ou atividades contidos no diagrama, como exemplificado a seguir:

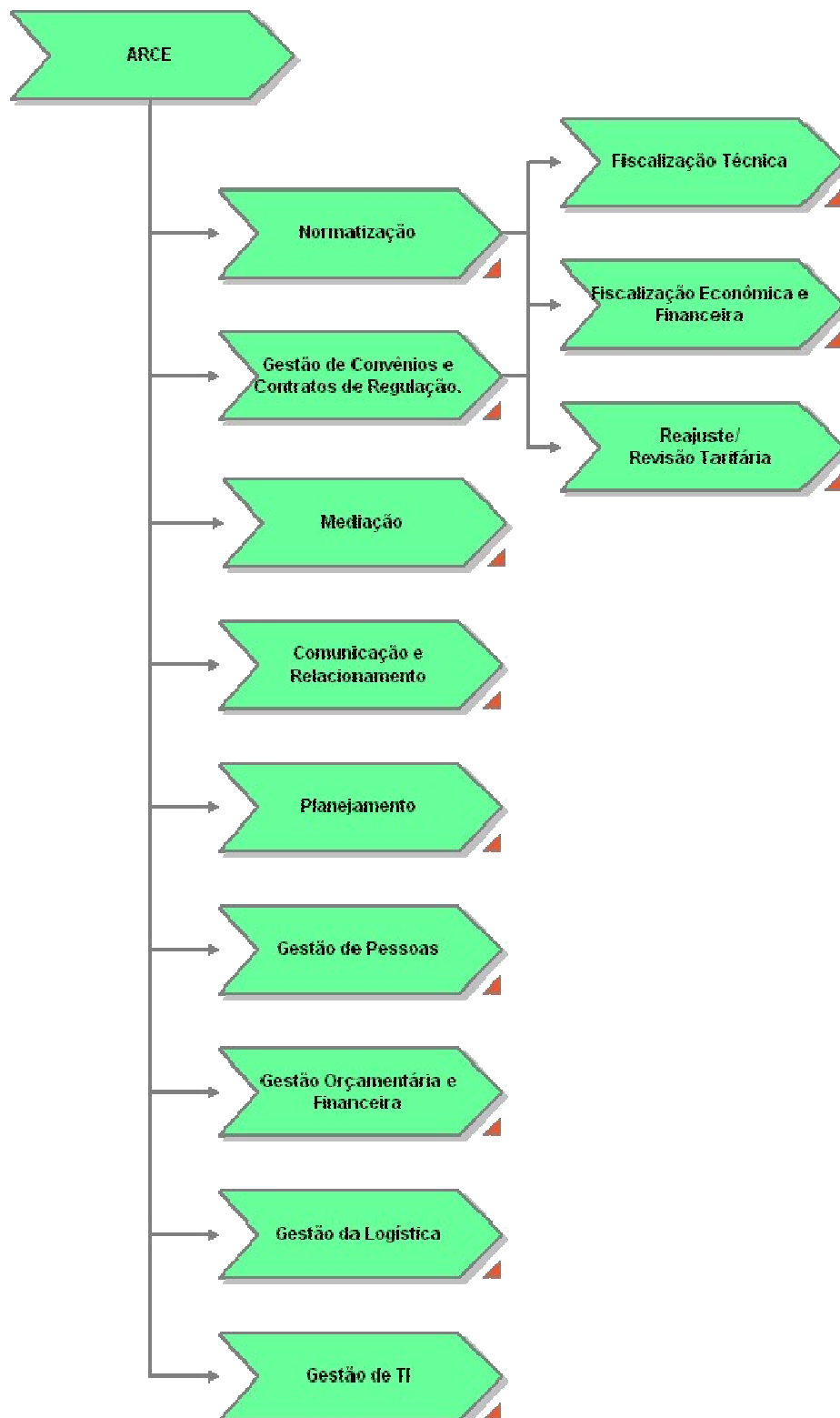
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO
Abrir Processo Administrativo	A Coordenadoria abre processo administrativo para análise e parecer técnico de consultas externas, que não passam pela Ouvidoria.

2.1 CONVENÇÕES ADOTADAS NOS DIAGRAMAS

Símbolo	Objetivo	Diagrama Associado
	Identifica um macroprocesso ou um processo da organização. O macroprocesso é uma composição de processos utilizada para simplificar o desenho da árvore de processos da organização, enquanto o processo é constituído pelo conjunto de atividades interligadas cuja execução é necessária para atingir os objetivos do processo.	VAC
	Identifica as atividades que compõe o processo, ou seja, as funções operacionais que devem ser realizadas para se executar o processo. Uma atividade não é decomposta em partes menores ou com maior nível de detalhamento.	EPC
	Identifica uma macroatividade cuja descrição detalhada está documentada em um diagrama separado. A macroatividade pode ser utilizada para simplificar um diagrama complexo, encapsulando a complexidade de uma parcela do diagrama em componentes mais simples, ou para permitir o aproveitamento de procedimentos comuns em diversos processos.	EPC
	Identifica um Evento, algo que acontece durante a execução do processo e pode influenciar a sequência de execução das atividades. Eventos podem ser gerados pelas atividades executadas ou podem ser gerados pelo ambiente externo. Quando usado na entrada de uma atividade, sinaliza que a ocorrência do evento é uma condição para a execução da atividade. Quando usado na saída de uma atividade, sinaliza que o evento é gerado como produto da execução da atividade.	EPC
	Define uma conexão direta entre elementos do diagrama, sendo que a posição da seta representa a direção do fluxo de execução, ou seja, a ordem em que as atividades são executadas no processo. Um conjunto de atividades e eventos interligados por uma conexão direta constitui um ramo de execução do processo.	EPC
	É um Operador Lógico usado no controle da sequência de execução do processo. Quando colocado na entrada de uma atividade, indica que a ocorrência de todos os eventos anteriores ao Operador é uma condição para a atividade ser executada. Quando colocado na saída de uma atividade, indica que após sua execução todos os eventos posteriores ao Operador ocorrem, ou seja, todos os ramos de execução subsequentes devem ser executados.	EPC
	É um Operador Lógico usado no controle da sequência de execução do processo. Quando colocado na entrada de uma atividade, indica que para ela ser executada pelo menos um dos eventos anteriores ao Operador deve acontecer. Quando colocado na saída de uma atividade, indica que após sua execução pelo menos um dos eventos posteriores ocorre, ou seja, pelo um ou mais dos ramos de execução subsequentes serão executados.	EPC
	É um Operador Lógico usado no controle da sequência de execução do processo. Quando colocado na entrada de uma atividade, indica que para ela ser executada apenas um dos eventos anteriores ao Operador pode acontecer. Quando colocado na saída de uma atividade, indica que após sua execução apenas um dos eventos posteriores ocorre, ou seja, apenas um dos ramos de execução subsequente será executado.	EPC
	No diagrama organizacional identifica as unidades funcionais e/ou equipes que representam como as funções e responsabilidades são distribuídas na organização. Quando conectado a uma atividade no diagrama de processo identifica os responsáveis pela sua execução. Nesse caso, quando atividades subsequentes são executadas pela mesma equipe ou unidade funcional evita-se repetir esse elemento para evitar a poluição visual do desenho.	Organizacional EPC

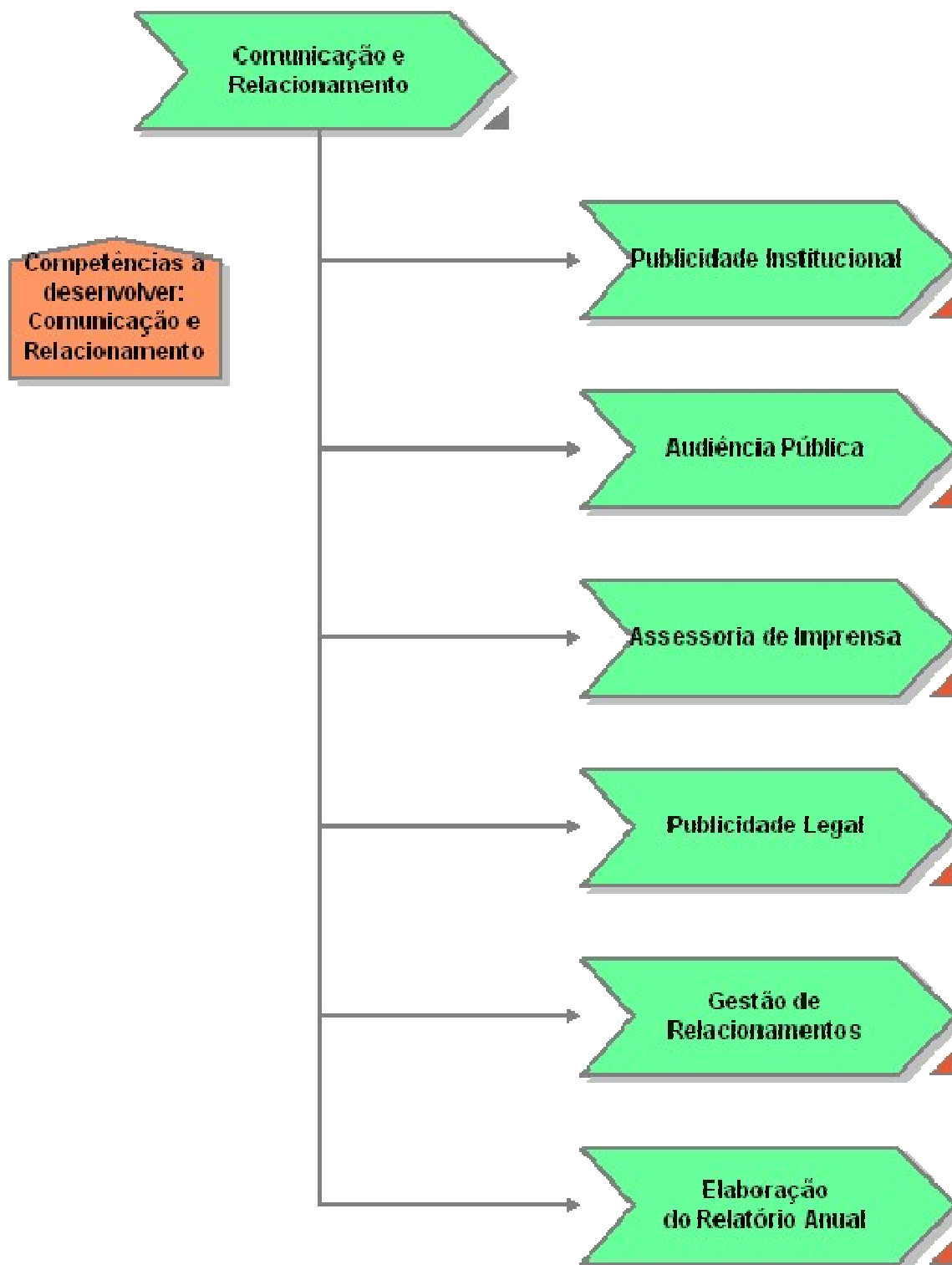
Símbolo	Objetivo	Diagrama Associado
	Quando colocado como entrada de uma atividade representa uma fonte de informação, ou de referência, para realização da atividade. Quando colocado como saída, representa documentos produzidos pela execução da atividade.	EPC
	Representa um sistema de informação ou aplicativo utilizado na execução da função, tanto para consulta quanto entrada de dados.	EPC
	Representa uma interface com outro processo.	EPC

2.2 ÁRVORE DE MACROPROCESSOS DA ARCE



PROCESSO	DESCRIÇÃO
Comunicação e Relacionamento	Abrange as atividades de informar e avaliar a satisfação de consumidores e demais agentes setoriais sobre as normas, ações e resultados da ARCE, por meio de publicidade institucional, publicidade legal, audiência pública, assessoria de imprensa, gestão de relacionamentos, pesquisa de opinião e outros meios.
Fiscalização Econômica e Financeira	A Fiscalização pode ser direta e indireta, planejada ou contingencial. A fiscalização direta abrange as atividades de verificação nas instalações da Concessionária dos aspectos econômicos e financeiros da concessão. A fiscalização indireta abrange as atividades de coleta e análise de dados para avaliação do desempenho econômico e financeiro da concessão. A fiscalização pode resultar em processo administrativo punitivo.
Fiscalização Técnica	A Fiscalização pode ser direta e indireta, planejada ou contingencial. A fiscalização direta abrange as atividades de verificação in loco do cumprimento dos aspectos técnico-operacionais, comerciais e de infra-estrutura da concessão previstos nas normas ou nos contratos. A fiscalização indireta abrange as atividades de coleta e análise de dados para avaliação do desempenho do setor/ serviços por meio de indicadores. A fiscalização pode resultar em processo administrativo punitivo.
Gestão da Logística	Abrange as atividades de compras, incluindo as licitações, controle de estoque (almoxarifado) e patrimônio.
Gestão de Convênios e Contratos de Regulação	Abrange as atividades de prospecção de novos convênios e contratos, a formalização, o acompanhamento de sua vigência, revisões e a prestação de contas.
Gestão de Pessoas	Abrange os processos identificados pela ARCE como sendo os principais processos de Recursos Humanos: Nomeação, Exoneração, Afastamento, Controle de Frequência e Treinamento dos servidores.
Gestão de TI	Abrange as atividades de atendimento as solicitações, definição de políticas, manutenção da infra-estrutura, desenvolvimento e manutenção de aplicações e segurança da informação.
Gestão Orçamentária e Financeira	Abrange as atividades de execução orçamentária, arrecadação, pagamento de despesas, fluxo de caixa, cobrança, contabilidade e dívida ativa.
Mediação	Abrange as atividades de atendimento das demandas relacionadas a prestação de serviços regulados que podem gerar esclarecimentos, posicionamentos ou a intermediação de conflitos, incluindo o acompanhamento, até o encerramento da demanda.
Normatização	Abrange as atividades que vão desde a identificação da necessidade de criação ou revisão de uma norma até sua publicação oficial.
Planejamento	Abrange as atividades de elaboração do plano plurianual, elaboração do plano de metas, elaboração do orçamento. Inclui o acompanhamento e revisão dos planos elaborados.
Reajuste/ Revisão Tarifária	Abrange as atividades de aplicação adequada das cláusulas contratuais no processo de definição das tarifas, tendo como premissas o equilíbrio econômico e financeiro da concessão e a modicidade tarifária. Inclui as atividades de elaboração de notas técnicas e audiências públicas até a decisão do Conselho Diretor.

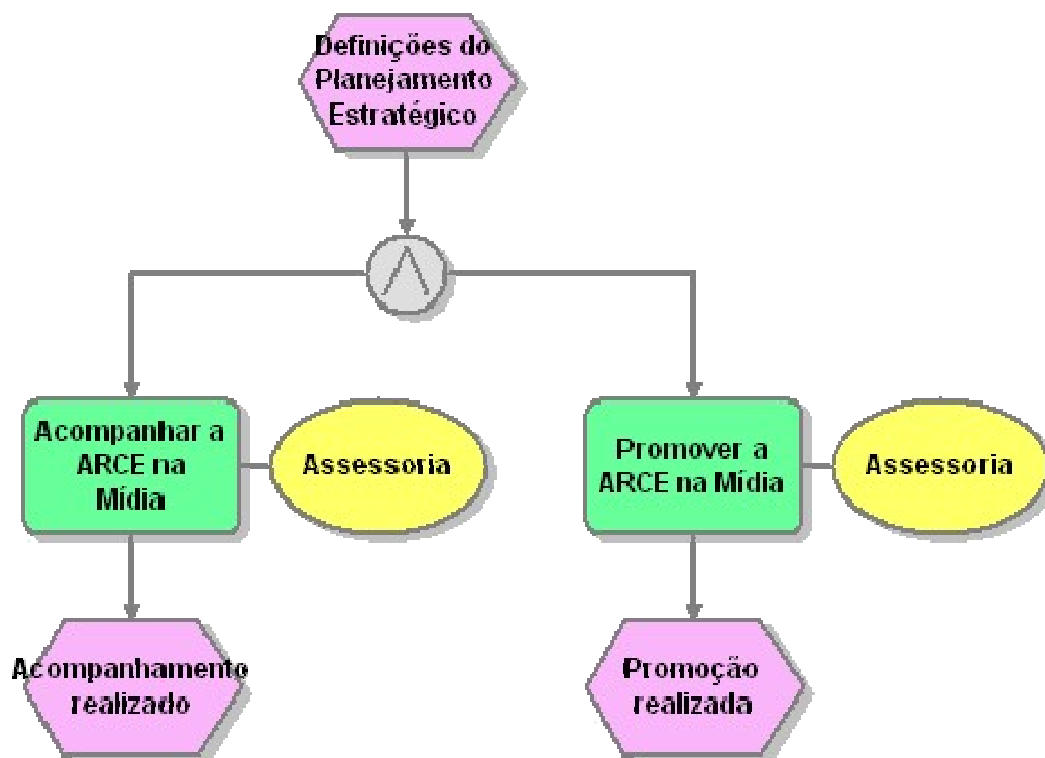
2.3 COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO



PROCESSO	DESCRIÇÃO	COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER
Comunicação e Relacionamento	Abrange as atividades de informar e avaliar a satisfação de consumidores e demais agentes setoriais sobre as normas, ações e resultados da ARCE, por meio de publicidade institucional, publicidade legal, audiência pública, assessoria de imprensa, gestão de relacionamentos, pesquisa de opinião e outros meios.	Conhecimentos: Planejamento estratégico. Elaboração e gestão de planos e projetos. Comunicação. Publicidade. Articulação institucional. Planejamento, acompanhamento e avaliação de campanhas de publicidade institucional. Elaboração e avaliação de indicadores de desempenho institucional. Gerenciamento de equipes de trabalho. Gestão de contratos de serviços terceirizados. Habilidades e atitudes: Apreender a aprender. Capacidade de organização. Estabelecer relações interpessoais e interinstitucionais colaborativas. Flexibilidade. Gerir com presteza e qualidade as atividades. Gerir de forma produtiva o tempo. Manter conduta ética na relação funcional e institucional. Manter discricção e sigilo quanto aos assuntos e documentos não públicos. Saber utilizar linguagem oral e escrita de forma adequada. Visão sistêmica e integrada da organização ARCE e seus processos, bem como dos setores regulados. Transformação do conhecimento em ação. Desenvolver alianças e parcerias. Iniciativa e dinamismo.

PROCESSO	DESCRIÇÃO - Comunicação e Relacionamento
Assessoria de Imprensa	Abrange as atividades de acompanhamento e promoção da Agência na mídia.
Audiência Pública	Abrange as atividades de, a partir de uma minuta de norma, planejamento, divulgação e realização das audiências públicas da Agência com o objetivo de receber contribuições para a melhoria da regulação nos serviços públicos.
Elaboração do Relatório Anual	Abrange as atividades de planejamento e execução das ações de definição, elaboração e publicação do Relatório Anual da ARCE.
Gestão de Relacionamentos	Abrange as atividades de planejamento e execução das ações de relacionamento com o objetivo de criação de relações sólidas e duradouras entre a ARCE e seus públicos internos e externos, contribuindo para o melhor desempenho de todas as atividades da Agência e para a melhora da percepção que a sociedade tem da Instituição.
Publicidade Institucional	Abrange as atividades de desenvolvimento de projetos de publicidade em conjunto com as áreas técnicas da Agência para planejamento e execução das campanhas idealizadas.
Publicidade Legal	Abrange as atividades de recebimento de demanda e publicação, tais como: editais, avisos, extratos, convênios, contratos, etc.

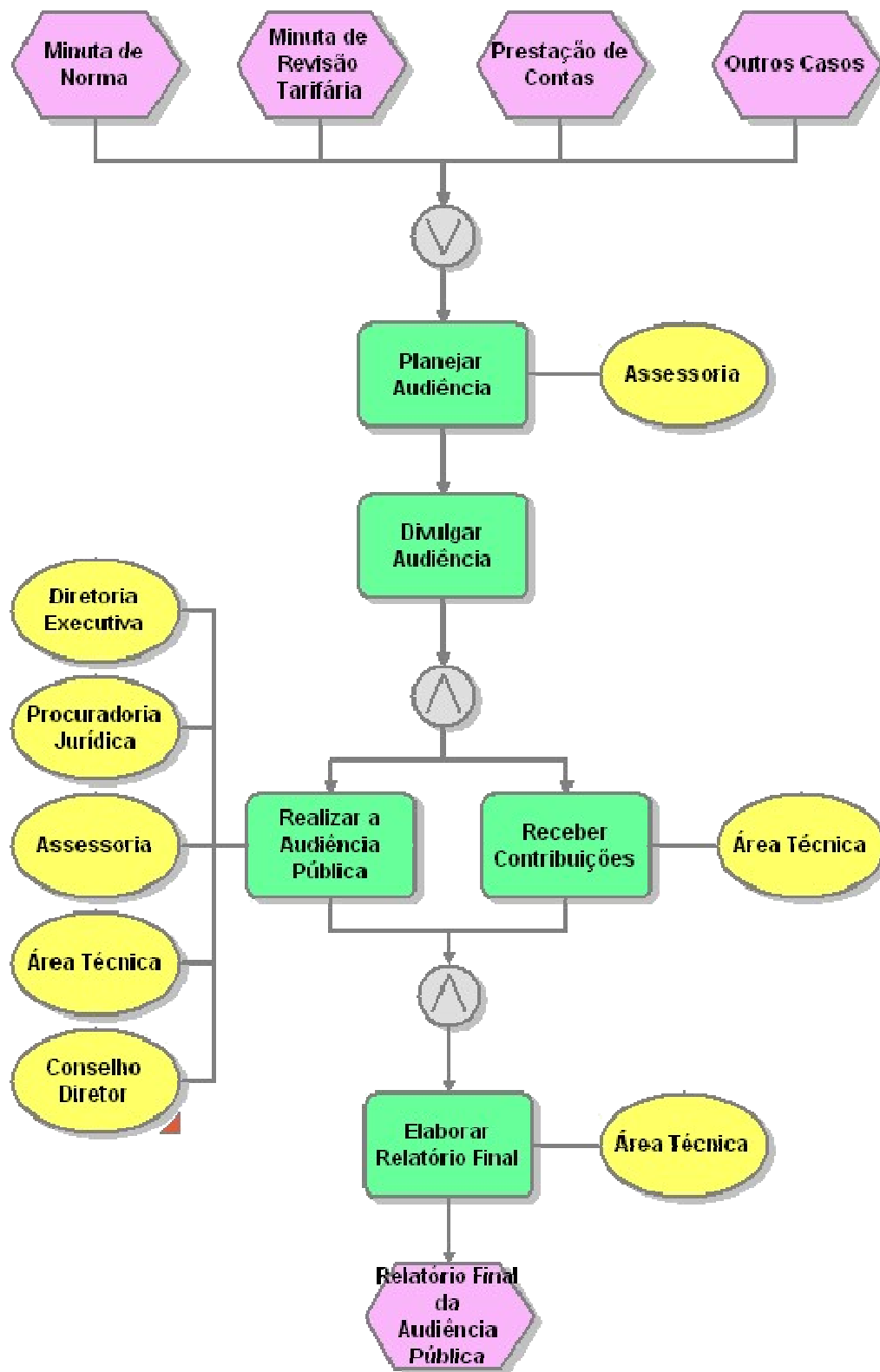
2.3.1 ASSESSORIA DE IMPRENSA



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Assessoria de Imprensa
Acompanhar a ARCE na Mídia	Produção diária de <i>clipping</i> com divulgação pela intranet para o público interno. Respostas a questionamentos feitos pela mídia. Levantamento e análise do número de inserções na mídia. Produção de relatórios. - Atendimento das demandas informativas dos diferentes veículos; - Acompanhamento mensal da mídia imprensa e eletrônica, com análise e avaliação do noticiário sobre a ARCE, incluindo detalhamento estatístico da cobertura concedida; - Programação e acompanhamento às entrevistas com técnicos e gestores da Arce; - Organização de notícias e elaboração de <i>clipping</i> diário de mídia televisiva e radiofônica em DVD; - Organização de notícias e elaboração de <i>clipping</i> local e nacional (via e-mail a todos os integrantes da ARCE); - Orientações aos dirigentes e aos executivos estratégicos da ARCE para comunicação com a imprensa; - Elaboração e permanente atualização de <i>mailing list</i> com todos os veículos de informação, principais profissionais e respectivos e-mails de interesse da ARCE; - Resposta à imprensa sobre dúvidas e questões de usuários divulgadas na mídia; - Elaborar relatório mensal com descrição da atividade e a programação para os próximos meses; - Arquivamento e organização do material publicado na mídia jornalística para pronta

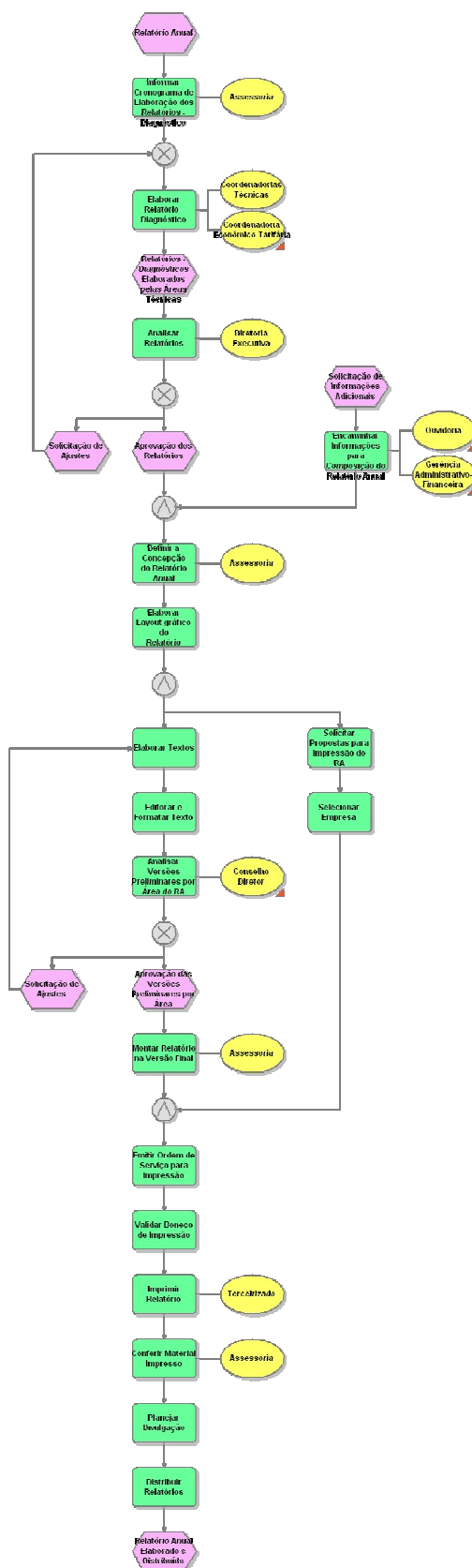
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Assessoria de Imprensa
	recuperação em meio digital.
Promover a ARCE na Mídia	Produção sistemática de release com conteúdo que venha a despertar interesse jornalístico de veículo de comunicação. Produção de textos jornalísticos para publicações de interesse da ARCE, inclusive para o site na Internet. Convocação de entrevistas coletivas. Assessoramento aos técnicos da agência sobre como apresentar-se aos veículos de comunicação. Produção de relatórios. Cobertura jornalística e fotográfica dos eventos que a agência participa ou promove. Produção e envio de <i>releases</i> , notas à imprensa, textos, sugestões de pauta e comunicados. Promoção e participação de reuniões periódicas com os executivos da ARCE para a administração geral dos trabalhos, inclusive planejamento de pauta e avaliação de imagem da Agência. Promoção e organização de entrevistas coletivas. Elaboração de textos noticiosos e informativos para a publicação na <i>homepage</i> da Agência, bem como em boletins informativos periódicos. Elaboração e envio de <i>press-kits</i> . Assessorar, agendar, organizar e apoiar coberturas jornalísticas de eventos, encontros e reuniões de interesse da ARCE.

2.3.2 AUDIÊNCIA PÚBLICA



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Audiência Pública
Divulgar Audiência	Divulga a realização da audiência ou consulta pública, visando dar conhecimento aos interessados para sua participação (objetivo, local, data) e apresentação de sugestões, por meio de comunicação, principalmente, em jornais de grande circulação. Divulga também o prazo e a forma como as contribuições devem ser encaminhadas. Disponibiliza a norma a ser discutida para conhecimento prévio dos interessados.
Elaborar Relatório Final	Elabora o relatório (ata da audiência) registrando a realização da audiência e/ou consulta pública, contendo a análise das contribuições apresentadas e a identificação e seleção das que devem ser incorporadas ao texto normativo.
Planejar Audiência	Definir a forma de audiência ou consulta pública, com base na minuta de norma: presencial ou intercâmbio documental (via internet), a data, o local, de modo a submeter o texto normativo ao aperfeiçoamento, segundo a contribuição dos interessados.
Realizar a Audiência Pública	Abertura do evento pelo mestre de cerimônia, apresentando os objetivos da audiência, a composição da mesa diretora e explicitando as regras do evento. Pronunciamento do presidente da mesa diretora e eventuais apresentações ou manifestações programadas e apresentação da norma a ser discutida. Abre-se o evento para manifestação dos interessados previamente inscrito segundo as normas estabelecidas. Recebe sugestões entregues no local. Ao final, o presidente da mesa encerra a sessão.
Receber Contribuições	Para audiência pública ou consulta pública recebe contribuições durante o período previamente estabelecido. As contribuições podem ser encaminhadas por: e-mails, correio, fax ou através da entrega de documentos diretamente em local divulgado. Os contribuintes recebem posteriormente uma confirmação do recebimento da contribuição pela ARCE, independentemente do seu aproveitamento.

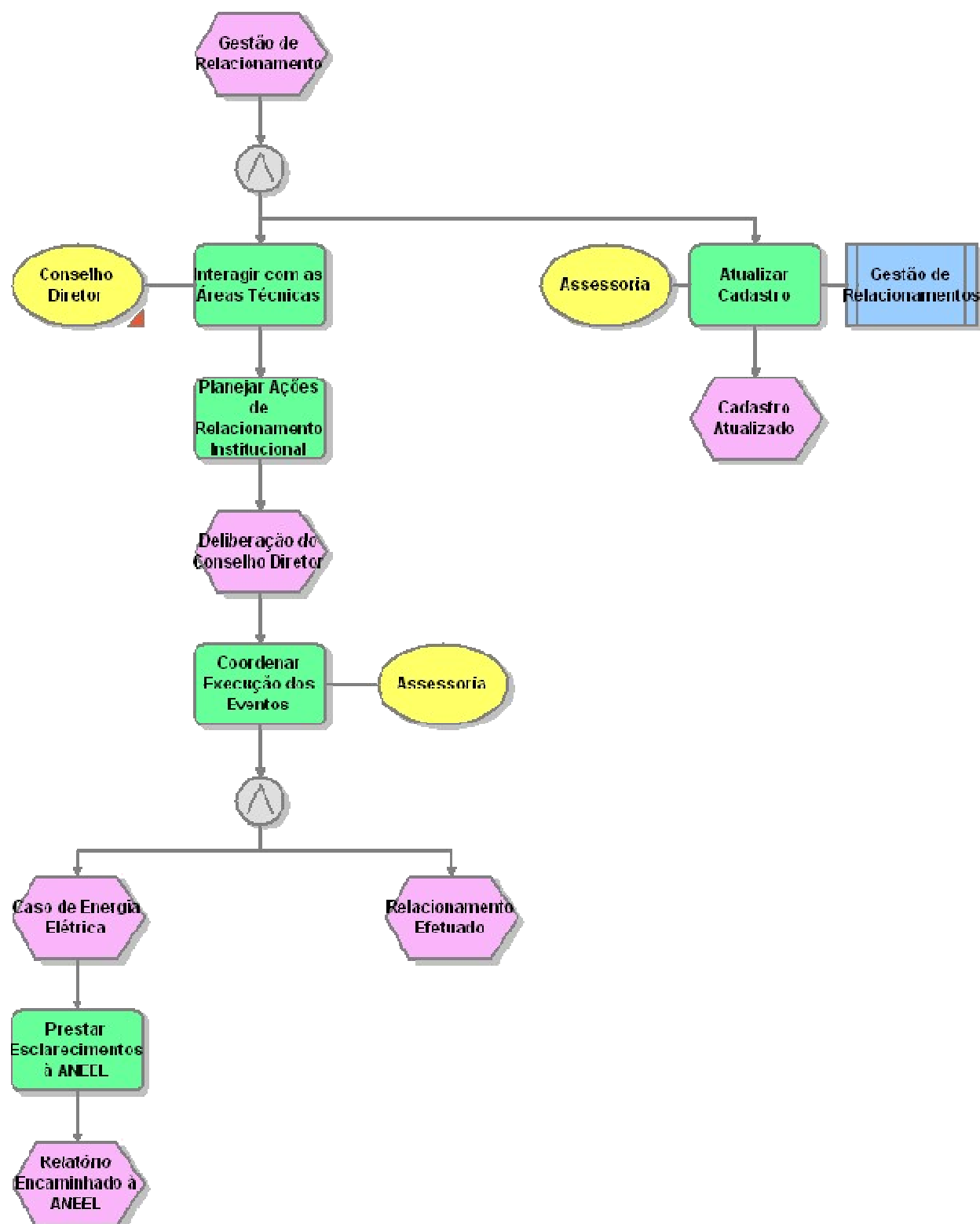
2.3.3 ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO ANUAL



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Elaboração do Relatório Anual
Analisar Relatórios	O Diretor executivo analisa os relatórios/ diagnósticos elaborados pelas áreas técnicas, podendo aprová-los ou submetê-los a novos ajustes.
Analisar Versões Preliminares por Área do RA	O Conselho Diretor recebe o relatório anual na versão preliminar por área para análise, críticas e sugestões.
Conferir Material Impresso	No ato da entrega das impressões, a assessoria efetua a conferência do material, visando identificar possíveis erros de impressão.
Definir a Concepção do Relatório Anual	Define a concepção editorial para elaboração do relatório anual
Distribuir Relatórios	Distribui relatórios conforme planejamento e disponibiliza na página do site da ARCE.
Editorar e Formatar Texto	Encaminha a profissionais específicos da Agência para diagramação e editoração do relatório anual no formato gráfico adotado. O esboço é apresentado ao assessor para as suas devidas críticas.
Elaborar Textos	Elabora texto com base nas informações recebidas das áreas técnicas, GAF e Ouvidoria.
Elaborar Layout gráfico do Relatório	Solicita a funcionários da assessoria opções de programação visual e layout, bem como a produção, o tratamento das fotos e tabelas-padrão que irão compor o relatório anual.
Elaborar Relatório - Diagnóstico	O Relatório será elaborado pela Coordenadoria técnica referente a cada setor regulado em conjunto com a Coordenadoria Econômico-Tarifária, devendo ser submetido à consideração e aprovação da Diretoria Executiva.
Emitir Ordem de Serviço para Impressão	Assina Ordem de Serviço para impressão do Relatório Anual considerando o número de páginas definitivo.
Encaminhar Informações para Composição do Relatório Anual	A Gerência Administrativa encaminha informações de natureza administrativa e financeira à Assessoria do Conselho Diretor para análise e inclusão no Relatório Anual, Ex. execução do orçamento, gastos, número de funcionários terceirizados. A Ouvidoria encaminha informações estatísticas referentes ao atendimento realizados, sessões de mediação, instauração de processos administrativos e o julgamento do mérito desses processos à Assessoria do Conselho Diretor para inclusão no Relatório Anual.
Imprimir Relatório	A empresa contratada imprime a quantidade de cópias especificadas na Ordem de Serviço.
Informar Cronograma de Elaboração dos Relatórios - Diagnóstico	A Assessoria envia comunicação interna (CI) às áreas técnicas e para Diretoria Executiva informando cronograma e o formato do relatório/ diagnóstico de cada setor regulado para sua elaboração, que será usado para subsidiar o desenvolvimento do relatório anual.
Montar Relatório na Versão Final	Montar relatório por meio da junção dos relatórios preliminares aprovados pelo Conselho Diretor e realiza a revisão final, buscando corrigir possíveis erros ortográficos ou outros que possam ter passado despercebido.
Planejar Divulgação	Define cronograma de execução da distribuição do relatório anual e outros eventos relacionados à melhor estratégia de divulgação (palestras, audiências públicas, revistas, etc.)
Selecionar Empresa	Seleciona a empresa que irá imprimir os relatórios, nos termos dos contratos de publicidade e/ou impressão vigentes.
Solicitar Propostas para Impressão do RA	Solicita propostas de preço e prazo de entrega para impressão do relatório anual estabelecendo uma quantidade de cópias e um número estimado de páginas.

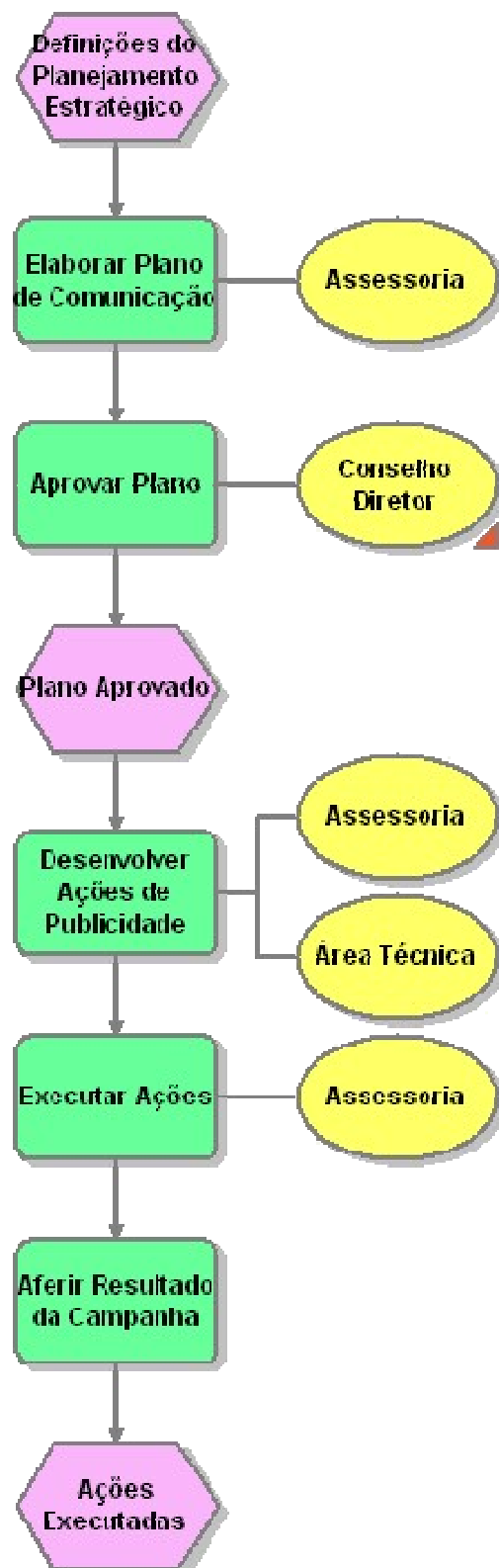
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Elaboração do Relatório Anual
Validar Boneco de Impressão	Valida junto à gráfica contratada o arquivo final para impressão. Essa função é designada para um funcionário da assessoria terceirizado.

2.3.4 GESTÃO DE RELACIONAMENTOS



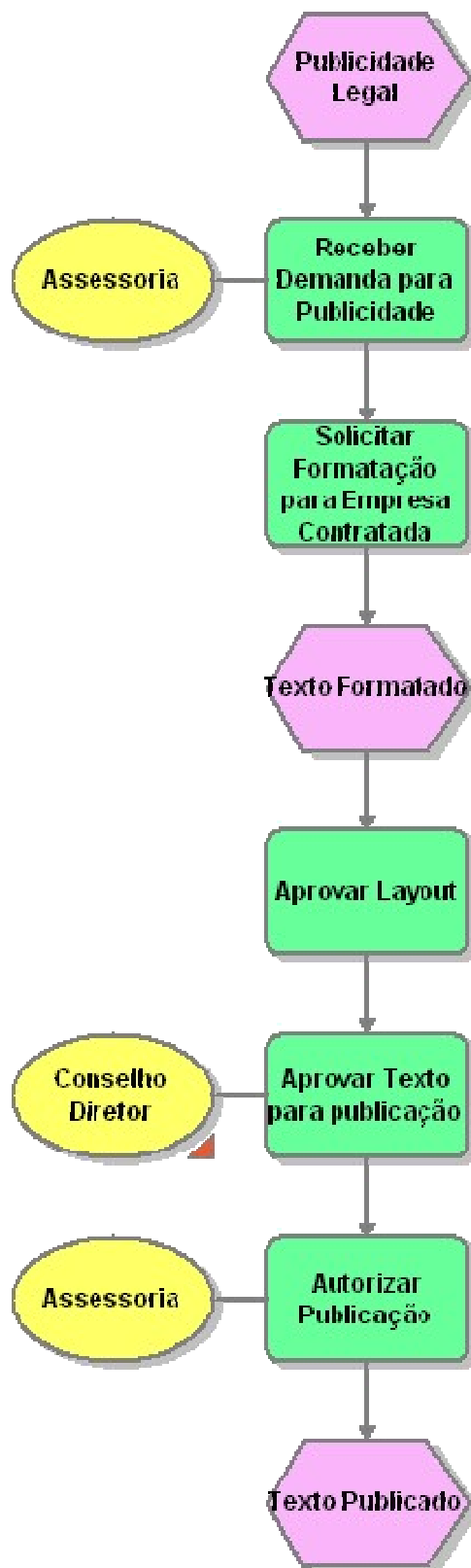
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Gestão de Relacionamentos
Atualizar Cadastro	Manutenção e atualização do cadastro do público institucional. Através da Intranet da ARCE (módulo de relacionamento)
Coordenar Execução dos Eventos	Assessoria coordena a execução dos eventos. Aciona a GAF para apoio logístico e a as áreas técnicas para participação nos eventos. Tipos de relacionamento: reuniões, seminários, apresentações, audiências públicas, relatórios anuais, assessoria de imprensa, publicidade, etc.
Interagir com as Áreas Técnicas	Interação com as áreas técnicas em busca de definições acerca dos públicos a serem priorizados e sobre a estratégia e forma de relacionamento com esse público.
Planejar Ações de Relacionamento Institucional	Nos quadrimestres (março, abril, maio, junho e agosto, setembro, outubro, novembro) o Conselho Diretor analisa e delibera o Plano de Ações de Relacionamento Institucional, elaborado pela Assessoria sob sua orientação. Neste plano consta um planejamento de eventos de relacionamento institucional a ser realizado nesse período, priorizando alguns públicos.
Prestar Esclarecimentos à ANEEL	No caso de Energia Elétrica semestralmente a Assessoria elabora relatório analisando o plano de ação de relacionamentos e exibindo um resumo estatístico das ações de relacionamento com outras instituições à ANEEL.

2.3.5 PUBLICIDADE INSTITUCIONAL



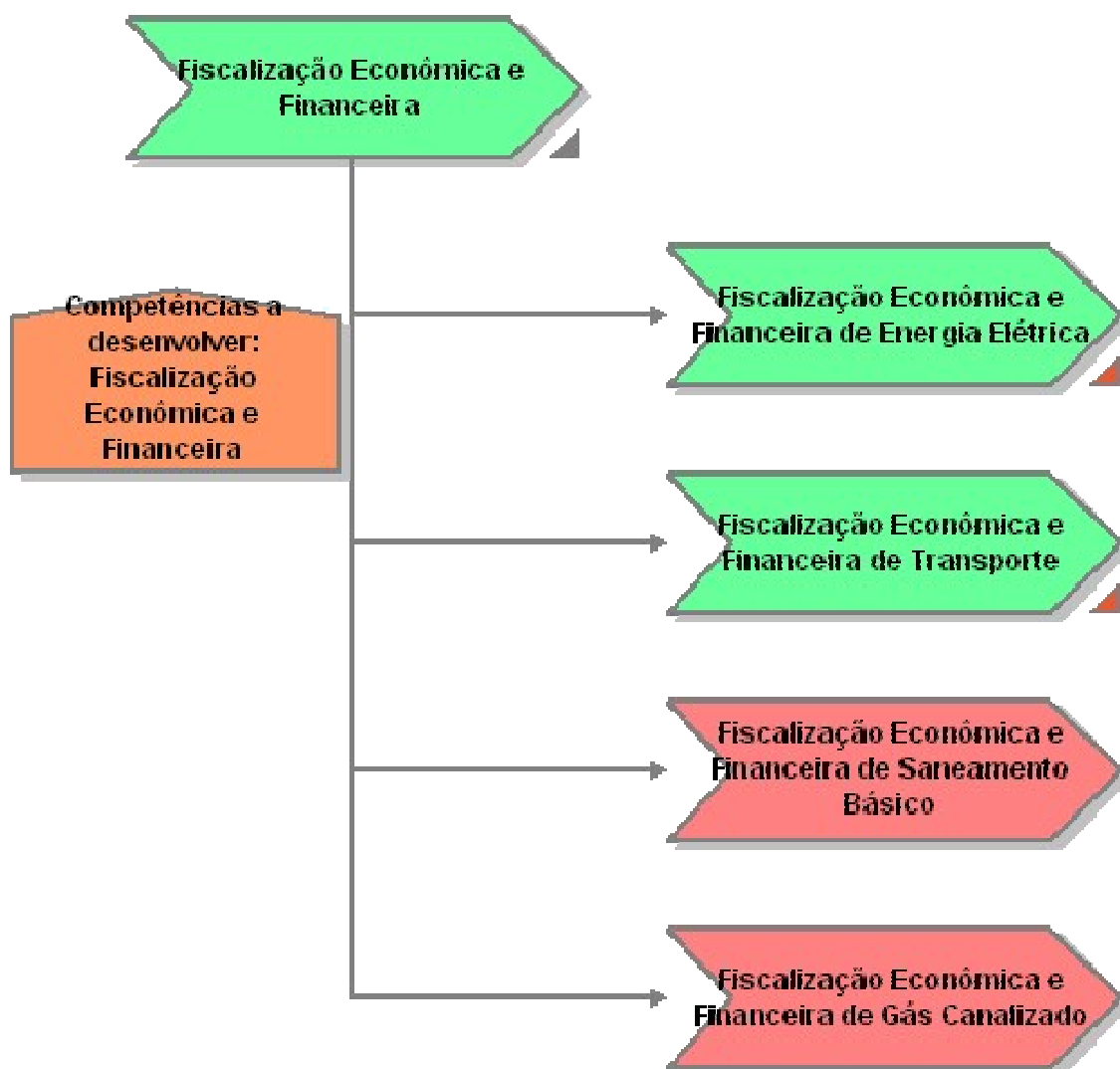
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Publicidade Institucional
Aferir Resultado da Campanha	Para as ações realizadas, avalia em que medida o resultado da campanha atendeu os objetivos pretendidos. Os mecanismos de medição utilizados podem ser: pesquisa de opinião, acompanhamento dos indicadores de Ouvidoria e referências na mídia.
Aprovar Plano	O Plano é submetido à aprovação do Conselho Diretor que poderá aprová-lo com ou sem modificações.
Desenvolver Ações de Publicidade	Para cada ação planejada, convoca as áreas envolvidas e a agência de publicidade contratada para programação e execução da ação. Desenvolve projeto em conjunto com as áreas técnicas, planeja campanha, determina os custos e encaminha ao Conselho Diretor para aprovação da campanha e respectivo orçamento.
Elaborar Plano de Comunicação	Elabora o plano de comunicação, de acordo com as definições do plano estratégico, com as principais diretrizes, ações, cronograma e produtos necessários para atingir os objetivos previstos, incluindo as previsões de custos para fins orçamentários.
Executar Ações	Executar as ações de publicidade para divulgação dos produtos projetados conforme plano aprovado. Essas ações são normalmente executadas através da agência de publicidade contratada, encarregada da sua produção e veiculação.

2.3.6 PUBLICIDADE LEGAL



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Publicidade Legal
Aprovar Layout	Avalia se o texto está íntegro com relação ao original e se o layout proposto está adequado para o objetivo da publicação. Caso constata algum problema, solicita revisão à empresa contratada.
Aprovar Texto para publicação	O é submetido ao Conselho Diretor para aprovação.
Autorizar Publicação	Define datas e autoriza publicação.
Receber Demanda para Publicidade	Recebe das diversas áreas da ARCE solicitações para publicação legal de um evento ou uma ação. Avalia o texto e se necessário faz as devidas revisões antes do encaminhamento para formatação gráfica. Demandas: editais, avisos, extratos, convênios, contratos, etc.
Solicitar Formatação para Empresa Contratada	Encaminha texto para empresa contratada para elaboração do layout e respectivo orçamento da publicação.

2.4 FISCALIZAÇÃO ECONÔMICA E FINANCEIRA

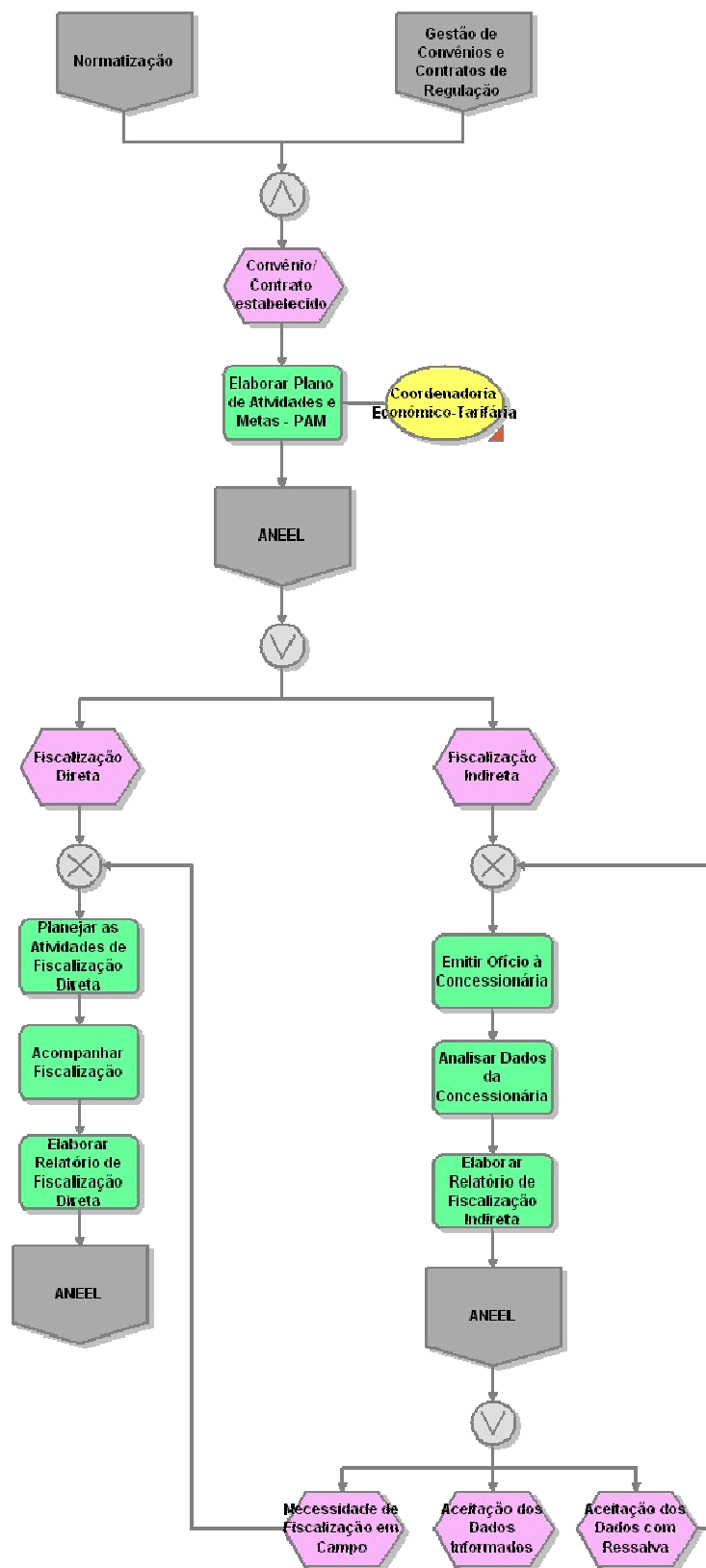


PROCESSO	DESCRIÇÃO	COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER
Fiscalização Econômica e Financeira	A Fiscalização pode ser direta e indireta, planejada ou contingencial. A fiscalização direta abrange as atividades de verificação nas instalações da Concessionária dos aspectos econômicos e financeiros da concessão. A fiscalização indireta abrange as atividades de coleta e análise de dados para avaliação do desempenho econômico e financeiro da concessão. A fiscalização pode	Conhecimentos: Elaboração e gestão de planos e projetos. Métodos e técnicas de fiscalização. Métodos e técnicas de coleta, análise e interpretação de dados. Aspectos econômicos e financeiros da concessão. Análise econômico-financeira. Processo administrativo punitivo. Redação de relatórios e pareceres. Gerenciamento de equipes de trabalho. Conhecer resoluções da ARCE e legislação estadual e federal dos setores regulados. Habilidades e atitudes: Apreender a aprender.

PROCESSO	DESCRIÇÃO	COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER
	resultar em processo administrativo punitivo.	Capacidade de organização. Estabelecer relações interpessoais colaborativas. Flexibilidade. Gerir com presteza e qualidade as atividades. Gerir de forma produtiva o tempo. Manter conduta ética na relação funcional e institucional. Manter discrição e sigilo quanto aos assuntos e documentos não públicos. Saber utilizar linguagem oral e escrita de forma adequada. Visão sistêmica e integrada da organização ARCE e seus processos, bem como dos setores regulados. Transformação do conhecimento em ação. Iniciativa e dinamismo.

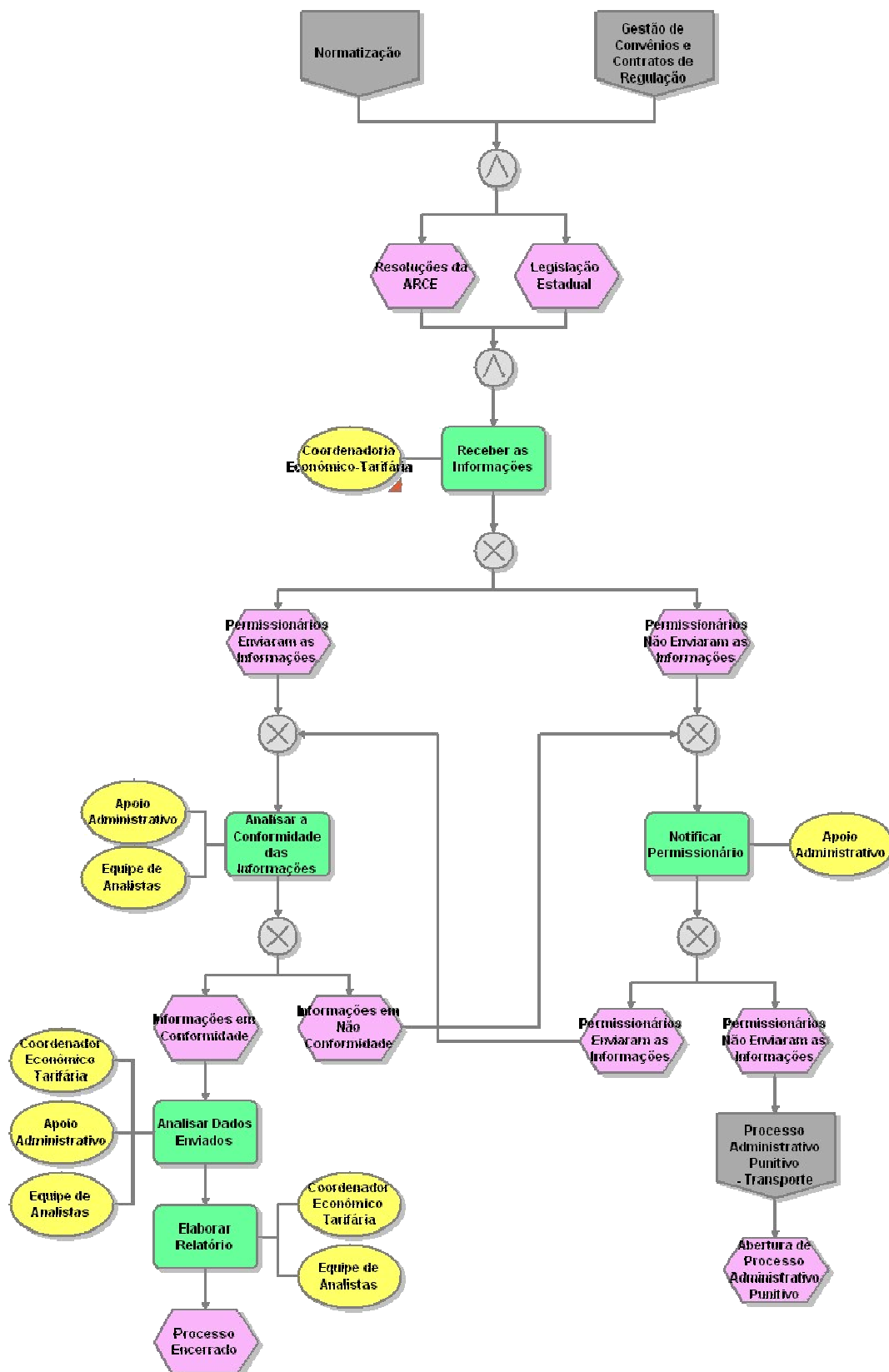
PROCESSO	DESCRIÇÃO - Fiscalização Econômica e Financeira
Fiscalização Econômica e Financeira de Energia Elétrica	Abrange as atividades de fiscalização econômica e financeira do serviço de energia elétrica prestada pela concessionária do estado do Ceará.
Fiscalização Econômica e Financeira de Gás Canalizado	Atualmente não há processo específico para fiscalização econômica e financeira de Gás Canalizado, as ações relacionadas são realizadas no âmbito dos processos de revisão tarifária.
Fiscalização Econômica e Financeira de Saneamento Básico	Atualmente não há processo específico para fiscalização econômica e financeira de Saneamento Básico, as ações relacionadas são realizadas no âmbito dos processos de revisão tarifária.
Fiscalização Econômica e Financeira de Transporte	Abrange as atividades de fiscalização econômica e financeira do serviço de transporte, por meio de relatórios contábeis enviados pelas permissionárias do estado do Ceará.

2.4.1 FISCALIZAÇÃO ECONÔMICA E FINANCEIRA DE ENERGIA ELÉTRICA



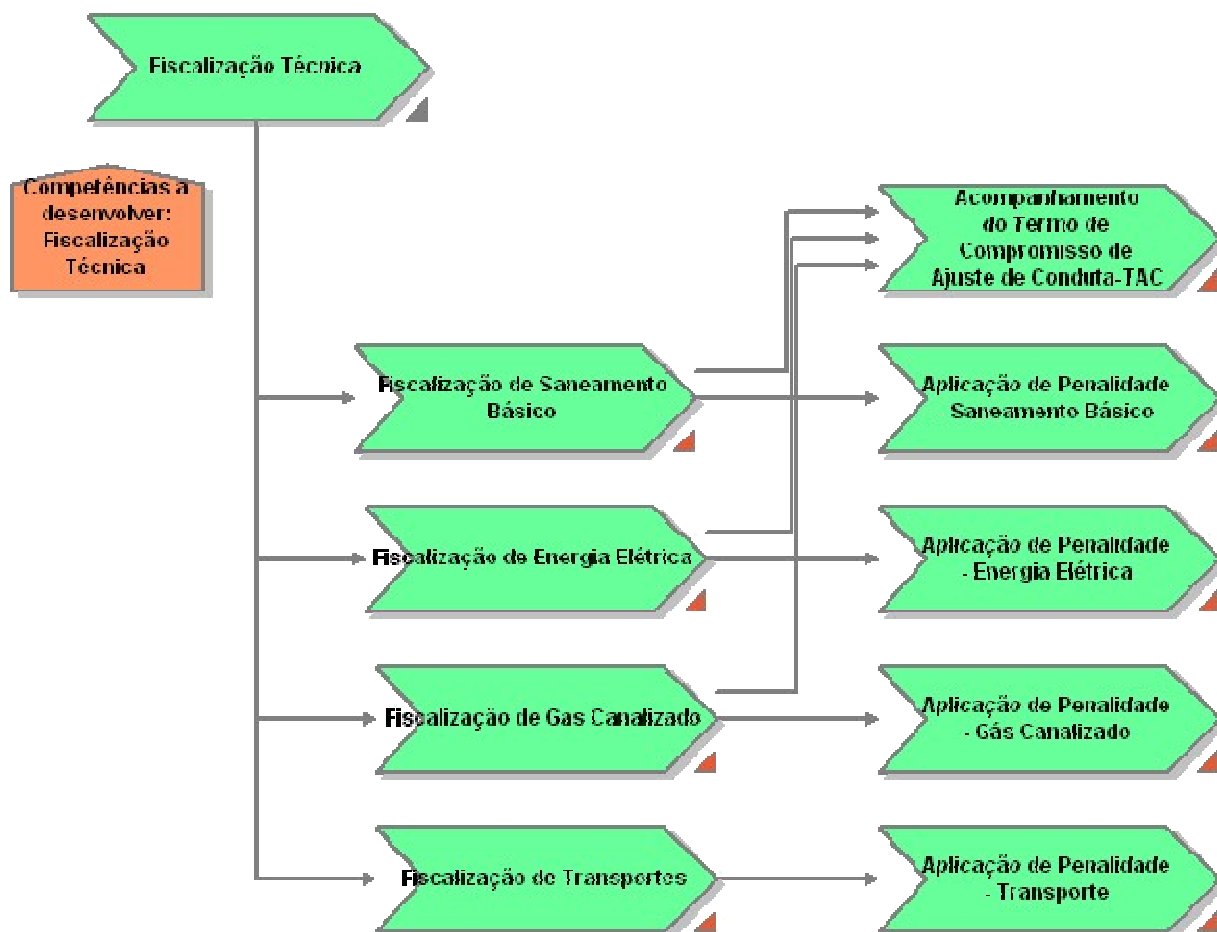
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Fiscalização Econômica e Financeira de Energia Elétrica
Acompanhar Fiscalização	Com o cronograma definido, a ANEEL designa uma dentre as empresas especializadas por ela contratada para realização dos serviços os quais contarão com o apoio e colaboração dos técnicos da ARCE. Os técnicos vão a campo investigar os aspectos econômicos e financeiro relativos a prestação de serviços de distribuição de energia elétrica, por meio de visitas as instalações da Concessionária, entrevistas com as equipes de gestores e de funcionários entre outros procedimentos.
Analisar Dados da Concessionária	Recebe documentação da concessionária e analisa os dados.
Elaborar Plano de Atividades e Metas - PAM	De acordo com o convênio ANEEL/ ARCE, são estabelecidas as atividades e metas anuais e faz-se um plano de trabalho para o seu cumprimento, definindo as metas, as atividades e os produtos, a serem executadas conforme o respectivo cronograma. Remete o PAM à ANEEL para aprovação, A ANEEL demanda as ações de fiscalização da ARCE.
Elaborar Relatório de Fiscalização Direta	Em conjunto com a empresa contratada, elabora relatório de fiscalização econômica e financeira, informando as constatações e eventuais não conformidades encontradas e encaminha à ANEEL. A partir do relatório, eventuais intervenções da agência são dependentes das demandas da ANEEL. A ANEEL tomará as providências necessárias de emissão do termo de notificação à Concessionária, análise da manifestação, aplicação de penalidade (se houver).
Elaborar Relatório de Fiscalização Indireta	A partir dos dados analisados, elabora relatório informando as anomalias encontradas e encaminha a ANEEL para que se tomem as providências necessárias.
Emitir Ofício à Concessionária	No caso de fiscalização programada, comunica a Concessionária, por meio de ofício, quanto à realização da ação de fiscalização indireta, informando: - o responsável pela fiscalização (Coordenador técnico do setor competente da Agência); - a relação de documentos/ informações necessários para o início da fiscalização.
Planejar as Atividades de Fiscalização Direta	Elaboração de roteiro dos trabalhos de fiscalização direta identificando os aspectos econômicos e financeiros a serem levantados junto a Concessionária para fins de análise e manifestação da ANEEL. Para a etapa de planejamento é necessária a análise prévia das informações da Concessionária, definição dos critérios estatísticos a serem utilizados na fiscalização (universo/ amostra), cronograma das atividades de campo e seus respectivos responsáveis. No caso de fiscalização programada, a ANEEL comunica a Concessionária, quanto a realização da ação de fiscalização, informando: - a identificação do escopo e da abrangência da fiscalização; - o período das atividades de campo; - a equipe da Agência que conduzirá as atividades de campo; - o responsável pela fiscalização (Coordenador técnico do setor competente da Agência); - a relação de documentos/ informações necessários para o início da fiscalização. No caso de fiscalização eventual, idem ao procedimento anterior, sem a observância de comunicação prévia.

2.4.2 FISCALIZAÇÃO ECONÔMICA E FINANCEIRA DE TRANSPORTE



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Fiscalização Econômica e Financeira de Transporte
Analisar a Conformidade das Informações	Analisa as informações enviadas pelos permissionários no tocante ao atendimento do estabelecido nos normativos da agência (observância do plano de contas, relatórios demandados e tempestividade).
Analisar Dados Enviados	Calcula e analisa os indicadores econômicos e financeiros dos permissionários.
Elaborar Relatório	Elabora relatório contendo as conclusões da Coordenadoria Econômico-Tarifária acerca da situação econômica e financeira dos permissionários e do setor como um todo. Encaminha relatório ao conselho diretor, ao diretor executivo e a coordenadoria de transporte.
Notificar Permissionário	Emitir termo de notificação, por meio de AR, reiterando a necessidade de atendimento das exigências da ARCE. Pode acontecer do permissionário: - enviar as informações necessárias de forma adequada; - não enviar as informações; - enviar de forma inadequada ou de forma incompleta. Caso o permissionário não envie as informações, ou envie de forma inadequada (incompleta), a coordenadoria abre processo punitivo. O permissionário pode ainda enviar as informações durante a abertura do processo punitivo. Nesse caso, o processo é encerrado.
Receber as Informações	Executa a fiscalização de transporte com base nos normativos da ARCE referentes a prestação de informações contábeis por parte dos permissionários. Abrangendo: - a observância da periodicidade estabelecida para a elaboração dos relatórios contábeis; - a observância do padrão contábil (plano de contas) estabelecido pelo ente regulador.

2.5 FISCALIZAÇÃO TÉCNICA



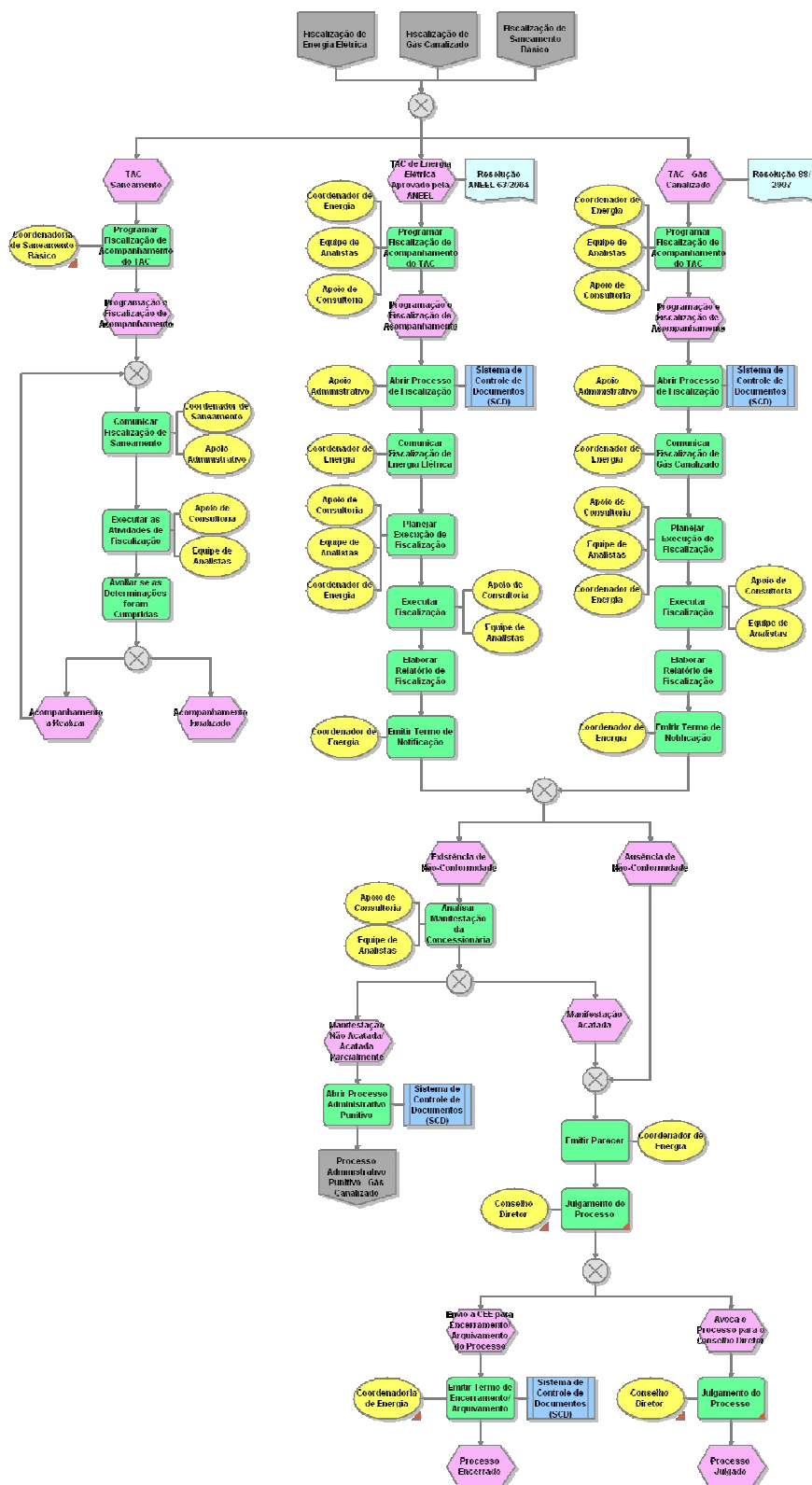
PROCESSO	DESCRIÇÃO	COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER
Fiscalização Técnica	A Fiscalização pode ser direta e indireta, planejada ou contingencial. A fiscalização direta abrange as atividades de verificação in loco do cumprimento dos aspectos técnico-operacionais, comerciais e de infra-estrutura da concessão previstos nas normas ou nos contratos. A fiscalização indireta abrange as atividades de coleta e análise de dados para avaliação do desempenho do setor/ serviços por meio de indicadores. A fiscalização pode resultar em processo administrativo punitivo.	Conhecimentos: Aspectos técnico-operacionais, comerciais e de infra-estrutura da concessão. Conhecimento de assuntos técnicos relacionados aos setores regulados, visando à contínua atualização. Análise e interpretação de normas e contratos. Métodos e técnicas de coleta, análise e interpretação de dados. Procedimentos administrativos. Termo de Compromisso de Ajuste de Conduta. Acompanhamento e execução de contratos e convênios. Redação de relatórios e pareceres. Elaboração e análise de indicadores. Gerenciamento de equipes de trabalho. Conhecimento dos sistemas corporativos da ARCE (SCD, SIRAE, SGO, SIGEFIS, SOA). Conhecer resoluções da ARCE e legislação estadual e federal dos setores

PROCESSO	DESCRIÇÃO	COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER
		regulados. Gestão de contratos de serviços terceirizados. Habilidades e atitudes: Aprender a aprender. Capacidade de organização. Estabelecer relações interpessoais colaborativas. Flexibilidade. Gerir com presteza e qualidade as atividades. Gerir de forma produtiva o tempo. Manter conduta ética na relação funcional e institucional. Manter discrição e sigilo quanto aos assuntos e documentos não públicos. Saber utilizar linguagem oral e escrita de forma adequada. Visão sistêmica e integrada da organização ARCE e seus processos, bem como dos setores regulados. Transformação do conhecimento em ação. Iniciativa e dinamismo.

PROCESSO	DESCRIÇÃO - Fiscalização Técnica
Acompanhamento do Termo de Compromisso de Ajuste de Conduta-TAC	Abrange as atividades de acompanhamento e avaliação quanto ao cumprimento das determinações impostas pela Agência às Concessionárias prestadoras de serviços de energia elétrica, gás canalizado e saneamento básico. Em alguns casos, o não cumprimento dessas determinações pode gerar abertura de processo administrativo punitivo.
Fiscalização de Energia Elétrica	Abrange as atividades de, a partir de um convênio estabelecido, a fiscalização do serviço de energia elétrica prestado pela Concessionária no estado do Ceará. Essa fiscalização pode gerar abertura de processo administrativo punitivo ou abertura do termo de compromisso de ajuste de conduta (TAC), para o não cumprimento das determinações impostas pela Agência, caso seja constatado alguma irregularidade.
Fiscalização de Gas Canalizado	Abrange as atividades de, a partir de um convênio estabelecido, a fiscalização do serviço de gás canalizado prestado pela Concessionária no estado do Ceará. Essa fiscalização pode gerar abertura de processo administrativo punitivo ou abertura do termo de compromisso de ajuste de conduta (TAC), para o não cumprimento das determinações impostas pela Agência, caso seja constatado alguma irregularidade.
Fiscalização de Saneamento Básico	Abrange as atividades de, a partir de um convênio estabelecido, a fiscalização do serviço de saneamento básico prestado pela Concessionária no estado do Ceará. Essa fiscalização pode gerar abertura de processo administrativo punitivo ou abertura do termo de compromisso de ajuste de conduta (TAC), para o não cumprimento das determinações impostas pela Agência, caso seja constatado alguma irregularidade.
Fiscalização de Transportes	Abrange as atividades de fiscalização do serviço de transportes prestado pelas permissionárias em todo o estado do Ceará. Essa fiscalização pode gerar abertura de processo administrativo punitivo para o não cumprimento das determinações impostas pela Agência, caso seja constatado alguma irregularidade.
Processo	Abrange as atividades de acompanhamento quanto ao cumprimento ou não das determinações

PROCESSO	DESCRIÇÃO - Fiscalização Técnica
Administrativo Punitivo - Energia Elétrica	estabelecidas pela Agência à Concessionária de energia elétrica. O não cumprimento pode gerar advertências, aplicação de multas ou até a o encaminhamento do processo administrativo punitivo a Procuradoria Federal junto a ANEEL.
Processo Administrativo Punitivo - Gás Canalizado	Abrange as atividades de notificação à Concessionária quanto ao não cumprimento das determinações estabelecidas no processo de fiscalização da distribuição de gás canalizado no Ceará. Esta notificação pode acarretar em advertências ou aplicação de multas.
Processo Administrativo Punitivo - Saneamento Básico	Abrange as atividades de acompanhamento quanto ao cumprimento ou não das determinações estabelecidas pela Agência à Concessionária de saneamento básico. O não cumprimento pode gerar advertências, aplicação de multas ou até a inscrição da prestadora na Dívida Ativa.
Processo Administrativo Punitivo - Transporte	Abrange as atividades de notificação à Permissionária quanto ao não cumprimento das determinações estabelecidas no processo de fiscalização de transportes no Ceará. Esta notificação pode acarretar em advertências, aplicação de multas, proposição de caducidade ou até a inscrição da Permissionária na Dívida Ativa.

2.5.1 ACOMPANHAMENTO DO TERMO DE COMPROMISSO DE AJUSTE DE CONDUTA (TAC)



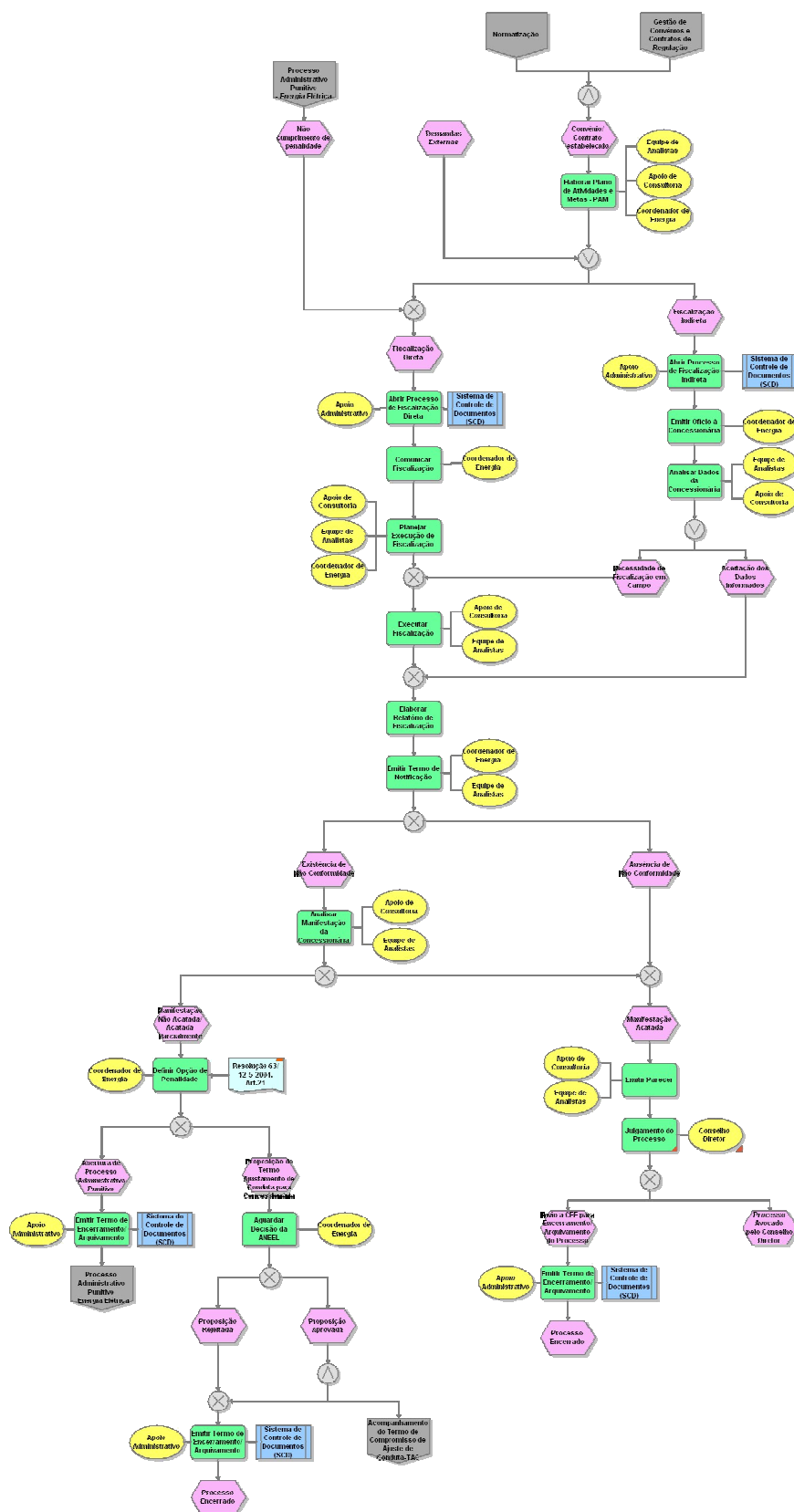
Descrição das Atividades:

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Acompanhamento do Termo de Compromisso de Ajuste de Conduta (TAC)
Abrir Processo Administrativo Punitivo	Abertura de processo administrativo punitivo que deverá ser instruído com o Termo de Notificação, a manifestação da Concessionária e da respectiva exposição de motivos no qual constará auto de infração contendo a descrição da penalidade a ser aplicada. Após abertura do processo administrativo é encaminhado à Concessionária auto de infração com respectiva documentação. No caso de Energia Elétrica, o processo punitivo é apoiado pela resolução ANEEL (63/2004). No caso de Gás Canalizado, o processo punitivo é apoiado pela resolução ARCE (em desenvolvimento).
Abrir Processo de Fiscalização	De acordo com a normatização existente a Coordenadoria faz a abertura de processo de fiscalização para verificação do cumprimento do Termo de Ajuste de Conduta - TAC.
Analisar Manifestação da Concessionária	Analisa a manifestação da Concessionária ao Termo de Notificação, na qual esta informa as providências que irá adotar ou eventuais contestações referentes às não-conformidades encontradas pelos técnicos da Agência. Emite parecer no qual pode constar a indicação, para o acatamento das alegações da Concessionária, caso estas sejam consideradas satisfatórias ou para abertura de processo administrativo punitivo. Em relação às providências que a Concessionária se compromete a adotar, a Coordenadoria poderá determinar fiscalizações complementares para o acompanhamento do seu efetivo cumprimento.
Avaliar se as Determinações foram Cumpridas	Avaliar se todas as determinações do termo de notificação emitida pela Agência foram atendidas integralmente pela Concessionária. Emite relatório de fiscalização de acompanhamento indicando se a Concessionária cumpriu com as determinações de não-conformidade, do contrário, serão estabelecidas penalidades conforme disposto no contrato de concessão.
Comunicar Fiscalização de Energia Elétrica	Comunica a Concessionária por meio de ofício (com pelo menos quinze dias úteis de antecedência), quanto à realização da ação de fiscalização, informando: - a identificação do escopo e da abrangência da fiscalização; - o período das atividades de campo; - a equipe da Agência que conduzirá as atividades de campo; - o responsável pela fiscalização (Coordenador técnico do setor competente da Agência); - a relação de documentos/ informações necessários para o início da fiscalização.
Comunicar Fiscalização de Gás Canalizado	Comunica a Concessionária por meio de ofício (com pelo menos quinze dias úteis de antecedência), quanto à realização da ação de fiscalização, informando: - a identificação do escopo e da abrangência da fiscalização; - o período das atividades de campo; - a equipe da Agência que conduzirá as atividades de campo; - o responsável pela fiscalização (Coordenador técnico do setor competente da Agência); - a relação de documentos/ informações necessários para o início da fiscalização.
Comunicar Fiscalização de	Comunica a Concessionária por meio de ofício (com pelo menos quinze dias úteis de

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Acompanhamento do Termo de Compromisso de Ajuste de Conduta (TAC)
Saneamento	antecedência), quanto à realização da ação de fiscalização, informando: - a identificação do sistema de abastecimento a ser fiscalizado; - a etapa da fiscalização (inicial ou de acompanhamento); - o período das atividades de campo; - o técnico da Agência que conduzirá as atividades de campo; - o responsável pela fiscalização (Coordenador técnico do setor competente da Agência); - a relação de documentos necessários para o início da fiscalização.
Elaborar Relatório de Fiscalização	O técnico responsável elabora o relatório de fiscalização informando as constatações e eventuais não conformidades encontradas.
Emitir Parecer	Emite parecer ao Conselho Diretor propondo o arquivamento do Termo de Notificação, em virtude de não terem sido confirmadas irregularidades ou sendo consideradas satisfatórias as alegações apresentadas pela Concessionária.
Emitir Termo de Encerramento/ Arquivamento	Emite termo de encerramento/ arquivamento, comunica a Concessionária e registra as informações nos sistemas de controle de documentos da ARCE/ ANEEL.
Emitir Termo de Notificação	Emite Termo de Notificação à Concessionária informando as constatações e eventuais não-conformidades encontradas referentes aos compromissos assumidos no TAC, seguidas, se necessário, de determinações e/ou recomendações para regularização dessas não-conformidades, definindo prazos para o seu atendimento. A Concessionária tem um prazo de quinze dias, prorrogáveis justificadamente, para se manifestar quanto ao conteúdo da notificação.
Executar as Atividades de Fiscalização	A atividade de fiscalização está dividida em três etapas: atividades preliminares, atividades de campo e relatório de fiscalização. Para a etapa de atividades preliminares é necessário a análise das informações das Concessionárias, definição do cronograma das atividades de campo com seus respectivos responsáveis. Com o cronograma definido, os técnicos vão a campo investigar as condições técnico-operacionais do abastecimento de água, por meio de visitas às instalações do sistema, entrevistas com as equipes gestoras, entre outros procedimentos. O técnico responsável elabora o relatório de fiscalização informando as irregularidades encontradas. Quando necessário articula-se com parceiros externos (ex. laboratórios, consultores especializados, em conjunto com outros órgãos do governo) para a realização das ações.
Executar Fiscalização	Com o cronograma definido, os técnicos vão a campo investigar o cumprimento dos compromissos assumidos pela Concessionária, conforme estabelecido no TAC.
Julgamento do Processo	O Conselheiro Relator, com base no parecer da área técnica, recomenda ao Conselho Diretor que decidirá o andamento do processo para: - arquivamento do processo; - necessidade de informações complementares; - abertura de processo administrativo punitivo; - abertura do termo de ajustamento de conduta (TAC); - provimento ao pedido de recurso da Concessionária; - não provimento do pedido de recurso da Concessionária;

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Acompanhamento do Termo de Compromisso de Ajuste de Conduta (TAC)
	- provimento do pedido de reconsideração; - não provimento do pedido de reconsideração; - defesa da Concessionária/ permissionária procedente; - defesa da Concessionária/ permissionária improcedente; - avocação do processo para nova análise; - aplicação de penalidades. No caso de aplicação de penalidade, pode ser na forma de: advertência, aplicação de multa ou assinatura de Termo de Ajustamento de Conduta.
Planejar Execução de Fiscalização	Para a etapa de planejamento é necessária a análise prévia das informações da Concessionária, definição dos critérios estatísticos a serem utilizados na fiscalização (universo/ amostra), cronograma das atividades de campo e seus respectivos responsáveis.
Programar Fiscalização de Acompanhamento do TAC	Programa o acompanhamento do cumprimento das obrigações assumidas pela empresa conforme prazos estabelecidos no Termo de Ajustamento de Conduta.

2.5.2 FISCALIZAÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA

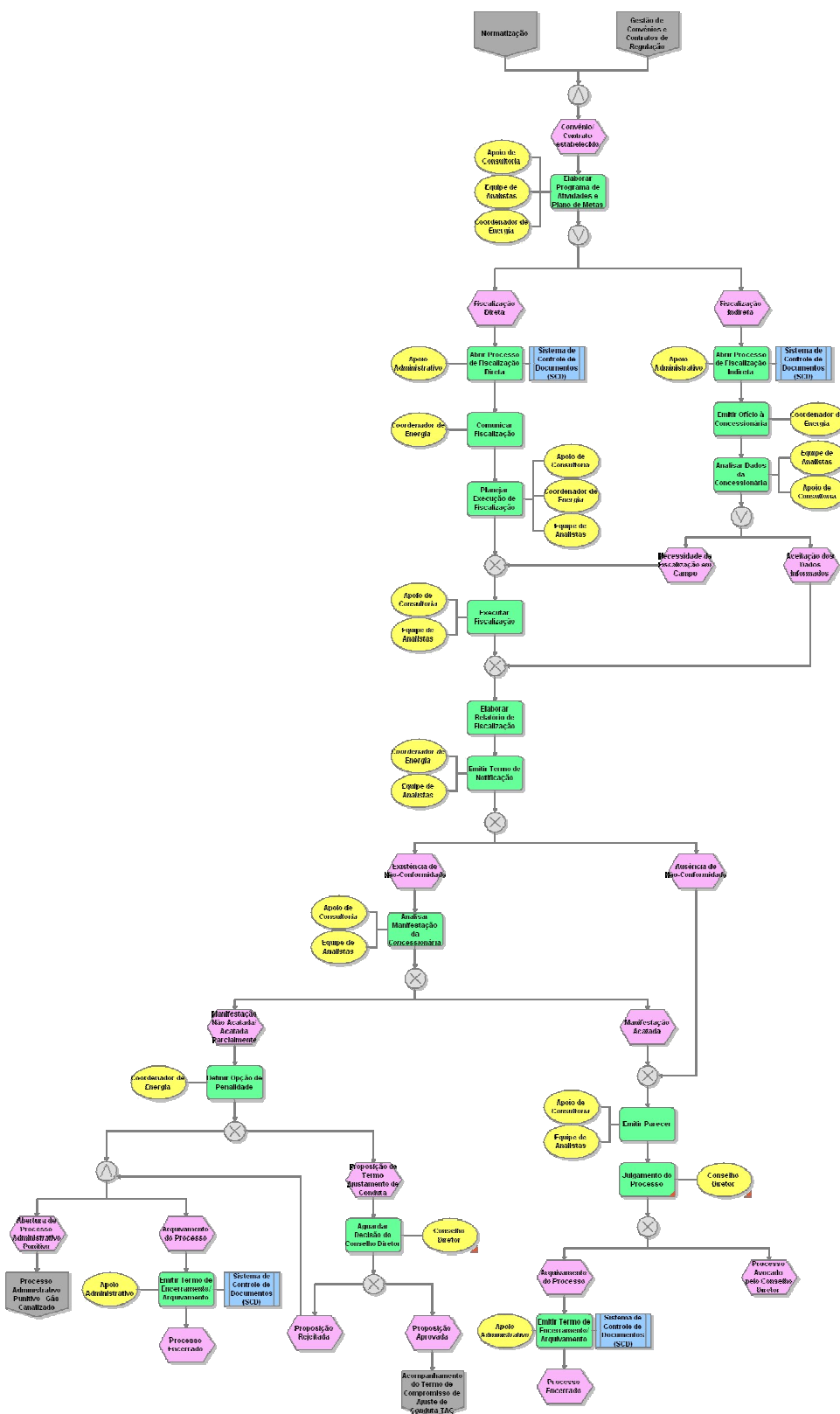


ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Fiscalização de Energia Elétrica
Abrir Processo de Fiscalização Direta	De acordo com a normatização existente a Coordenadoria de Energia faz a abertura de processo de fiscalização.
Abrir Processo de Fiscalização Indireta	De acordo com a normatização existente a Coordenadoria de Energia faz a abertura de processo de fiscalização indireta. Essa fiscalização consiste primordialmente da coleta de informações referentes aos indicadores definidos na regulamentação da ANEEL e no contrato de concessão.
Aguardar Decisão da ANEEL	Aguardar decisão da diretoria da ANEEL à proposta ao Termo de Ajustamento de Conduta.
Analisar Dados da Concessionária	Para a etapa de planejamento é necessária a análise prévia das informações da Concessionária, definição dos critérios estatísticos a serem utilizados na fiscalização (universo/ amostra). Nessa etapa a fiscalização indireta pode tornar-se uma fiscalização direta, quando se fizer necessária a verificação in loco da consistência dos dados informados pela Concessionária, estabelecendo-se então, atividades similares as da fiscalização direta.
Analisar Manifestação da Concessionária	Analisa a manifestação da Concessionária ao Termo de Notificação, na qual esta informa as providências que irá adotar ou eventuais contestações referentes as não-conformidades encontradas pelos técnicos da Agência. Emite parecer no qual pode constar a indicação, para o acatamento das alegações da Concessionária, caso estas sejam consideradas satisfatórias, ou para abertura de processo administrativo punitivo, podendo alternativamente ser utilizado o Termo de Ajustamento de Conduta (TAC). Em relação às providências que a Concessionária se compromete a adotar, a Coordenadoria de Energia poderá determinar fiscalizações complementares para o acompanhamento do seu efetivo cumprimento.
Comunicar Fiscalização	No caso de fiscalização programada, comunica a Concessionária por meio de ofício (com pelo menos quinze dias úteis de antecedência), quanto a realização da ação de fiscalização, informando: - a identificação do escopo e da abrangência da fiscalização; - o período das atividades de campo; - a equipe da Agência que conduzirá as atividades de campo; - o responsável pela fiscalização (Coordenador técnico do setor competente da Agência); - a relação de documentos/ informações necessários para o início da fiscalização. No caso de fiscalização eventual, idem ao procedimento anterior, sem a observância de comunicação prévia.
Definir Opção de Penalidade	Avalia a melhor alternativa considerando a aplicação de penalidade ou a adequação da conduta irregular da Concessionária as disposições regulamentares e/ou contratuais aplicáveis, respectivamente: - Abertura de processo administrativo punitivo; - Proposição à ANEEL de Termo de Ajustamento de Conduta. Base legal: Resolução ANEEL 0063/ 2004
Elaborar Plano de Atividades e Metas - PAM	De acordo com o convênio ANEEL/ ARCE, são estabelecidas as atividades e metas anuais. Faz-se um plano de trabalho para o seu cumprimento, definindo as metas, as atividades e os produtos a serem executados conforme o respectivo cronograma. Essa

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Fiscalização de Energia Elétrica
	programação poderá ser complementada ou modificada em função de ações de fiscalização eventuais não planejadas, decorrentes de denúncias, emergências ou da identificação de anormalidades na prestação dos serviços por meio do acompanhamento de indicadores e outras informações.
Elaborar Relatório de Fiscalização	O técnico responsável elabora o relatório de fiscalização informando as constatações e eventuais não conformidades encontradas.
Emitir Ofício à Concessionária	No caso de fiscalização programada, comunica a Concessionária por meio de ofício (com pelo menos quinze dias úteis de antecedência), quanto à realização da ação de fiscalização, informando: - a identificação do escopo e da abrangência da fiscalização; - a equipe da Agência que conduzirá as atividades de campo; - o responsável pela fiscalização (Coordenador técnico do setor competente da Agência); - a relação de documentos/ informações necessários para o início da fiscalização. No caso de fiscalização eventual, idem ao procedimento anterior, sem a observância de comunicação prévia.
Emitir Parecer	Emite parecer ao Conselho Diretor propondo o arquivamento do Termo de Notificação, em virtude de não terem sido confirmadas as irregularidades ou sendo consideradas satisfatórias as alegações apresentadas pela Concessionária.
Emitir Termo de Encerramento/ Arquivamento	Emite termo de encerramento/ arquivamento, junta ao processo e registra as informações adequadas no sistema de controle de documentos da ARCE (SCD).
Emitir Termo de Notificação	Emite Termo de Notificação à Concessionária informando as constatações e eventuais não-conformidades encontradas, seguidas, se necessário, de determinações e/ou recomendações para regularização dessas não-conformidades, definindo prazos para o seu atendimento. A Concessionária tem um prazo de quinze dias, prorrogáveis justificadamente, para se manifestar quanto ao conteúdo da notificação.
Executar Fiscalização	Com o cronograma definido, os técnicos vão a campo investigar as condições técnico-operacionais e de atendimento comercial relativas ao fornecimento de energia elétrica, por meio visitas as instalações da Concessionária, entrevistas com as equipes de gestores e de funcionários entre outros procedimentos.
Julgamento do Processo	O Conselheiro Relator, com base no parecer da área técnica, recomenda ao Conselho Diretor que decidirá o andamento do processo para: - arquivamento do processo; - necessidade de informações complementares; - abertura de processo administrativo punitivo; - abertura do termo de ajustamento de conduta (TAC); - provimento ao pedido de recurso da Concessionária; - não provimento do pedido de recurso da Concessionária; - provimento do pedido de reconsideração; - não provimento do pedido de reconsideração; - defesa da Concessionária/ permissionária procedente; - defesa da Concessionária/ permissionária improcedente;

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Fiscalização de Energia Elétrica
	- avocação do processo para nova análise; - aplicação de penalidades. No caso de aplicação de penalidade, pode ser na forma de: advertência, aplicação de multa ou assinatura de Termo de Ajustamento de Conduta.
Planejar Execução de Fiscalização	Para a etapa de planejamento é necessária a análise prévia das informações da Concessionária, definição dos critérios estatísticos a serem utilizados na fiscalização (universo/ amostra), cronograma das atividades de campo e seus respectivos responsáveis.

2.5.3 FISCALIZAÇÃO DE GÁS CANALIZADO

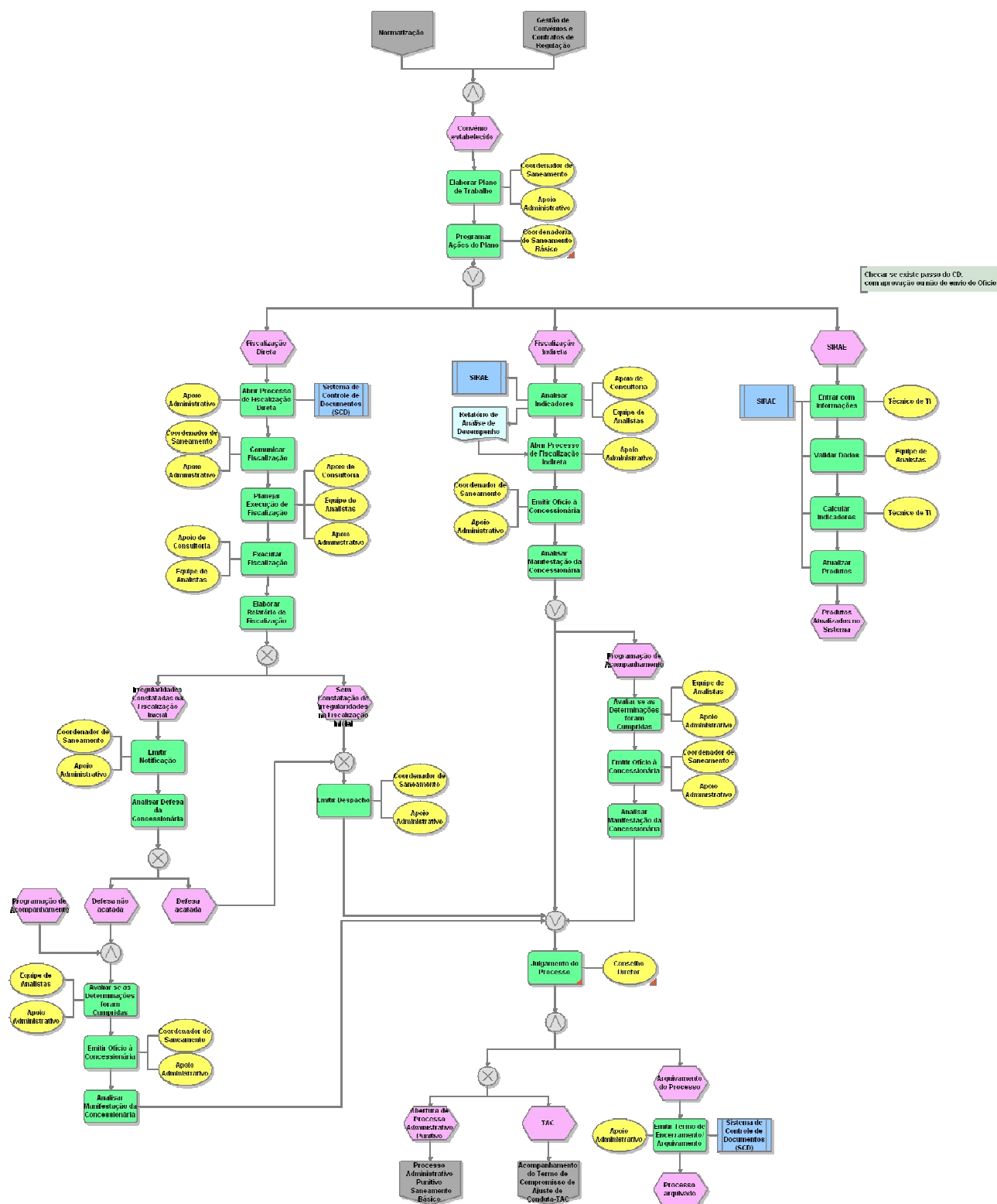


ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Fiscalização de Gás Canalizado
Abrir Processo de Fiscalização Direta	De acordo com a normatização existente a Coordenadoria de Energia faz a abertura de processo de fiscalização.
Abrir Processo de Fiscalização Indireta	De acordo com a normatização existente a Coordenadoria de Energia faz a abertura de processo de fiscalização indireta. Essa fiscalização consiste primordialmente da coleta de informações referentes aos indicadores definidos na regulamentação da ARCE e no contrato de concessão.
Aguardar Decisão do Conselho Diretor	Elabora proposta de Termo de Ajuste de Conduta, apresenta ao Conselho Diretor da ARCE e aguarda decisão deste.
Analisar Dados da Concessionária	Para a etapa de planejamento é necessária a análise prévia das informações da Concessionária, definição dos critérios estatísticos a serem utilizados na fiscalização (universo/ amostra). Nessa etapa a fiscalização indireta pode tornar-se uma fiscalização direta, quando se fizer necessária a verificação in loco da consistência dos dados informados pela Concessionária, estabelecendo-se então, atividades similares as da fiscalização direta.
Analisar Manifestação da Concessionária	Analisa a manifestação da Concessionária ao Termo de Notificação, na qual esta informa as providências que irá adotar ou eventuais contestações referentes as não-conformidades encontradas pelos técnicos da Agência. Emite parecer no qual pode constar a indicação, para o acatamento das alegações da Concessionária, caso estas sejam consideradas satisfatórias, ou para abertura de processo administrativo punitivo, podendo alternativamente ser utilizado o Termo de Ajustamento de Conduta (TAC). Em relação às providências que a Concessionária se compromete a adotar, a Coordenadoria de Energia poderá determinar fiscalizações complementares para o acompanhamento do seu efetivo cumprimento.
Comunicar Fiscalização	No caso de fiscalização programada, comunica a Concessionária por meio de ofício (com pelo menos quinze dias úteis de antecedência), quanto à realização da ação de fiscalização, informando: - a identificação do escopo e da abrangência da fiscalização; - o período das atividades de campo; - a equipe da Agência que conduzirá as atividades de campo; - o responsável pela fiscalização (Coordenador técnico do setor competente da Agência); - a relação de documentos/ informações necessários para o início da fiscalização. No caso de fiscalização eventual, idem ao procedimento anterior, sem a observância de comunicação prévia.
Definir Opção de Penalidade	Avalia a melhor alternativa considerando a aplicação de penalidade ou a adequação da conduta irregular da Concessionária as disposições regulamentares e/ou contratuais aplicáveis, procedendo respectivamente: - Abertura de processo administrativo punitivo; - Proposição ao Conselho Diretor da ARCE de Termo de Ajustamento de Conduta. Base legal: Resolução de penalidades da ARCE
Elaborar Programa de Atividades e Plano de Metas	Elabora Programa de Atividades e Plano de Metas, onde são estabelecidas as ações e as metas anuais para o setor e faz-se um plano de trabalho para o seu cumprimento, definindo-se o cronograma e os respectivos produtos. Essa programação poderá ser

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Fiscalização de Gás Canalizado
	complementada ou modificada em função de ações de fiscalização eventuais não planejadas, decorrentes de denúncias, emergências ou da identificação de anormalidades na prestação dos serviços por meio do acompanhamento de indicadores e outras informações.
Elaborar Relatório de Fiscalização	O técnico responsável elabora o relatório de fiscalização informando as constatações e eventuais não conformidades encontradas.
Emitir Ofício à Concessionária	No caso de fiscalização programada, comunica a Concessionária por meio de ofício (com pelo menos quinze dias úteis de antecedência), quanto à realização da ação de fiscalização, informando: - a identificação do escopo e da abrangência da fiscalização; - o período das atividades de campo; - a equipe da Agência que conduzirá as atividades de campo; - o responsável pela fiscalização (Coordenador técnico do setor competente da Agência); - a relação de documentos/ informações necessários para o início da fiscalização. No caso de fiscalização eventual, idem ao procedimento anterior, sem a observância de comunicação prévia.
Emitir Parecer	Emite parecer ao Conselho Diretor propondo o arquivamento do Termo de Notificação, em virtude de não terem sido confirmadas as irregularidades ou sendo consideradas satisfatórias as alegações apresentadas pela Concessionária.
Emitir Termo de Encerramento/ Arquivamento	Emite termo de encerramento/ arquivamento, junta ao processo e registra as informações adequadas no sistema de controle de documentos da ARCE (SCD).
Emitir Termo de Notificação	Emite Termo de Notificação à Concessionária informando as constatações e não-conformidades encontradas, seguidas de determinações e/ou recomendações para regularização dessas não-conformidades, definindo prazos para o seu atendimento. A Concessionária tem um prazo de quinze dias, prorrogáveis justificadamente, para se manifestar quanto ao conteúdo da notificação.
Executar Fiscalização	Com o cronograma definido, os técnicos vão a campo investigar as condições técnico-operacionais e de atendimento comercial relativas ao fornecimento de gás canalizado, por meio de visitas às instalações da Concessionária, entrevistas com as equipes de gestores e de funcionários entre outros procedimentos.
Julgamento do Processo	O Conselheiro Relator, com base no parecer da área técnica, recomenda ao Conselho Diretor que decidirá o andamento do processo para: - arquivamento do processo; - necessidade de informações complementares; - abertura de processo administrativo punitivo; - abertura do termo de ajustamento de conduta (TAC); - provimento ao pedido de recurso da Concessionária; - não provimento do pedido de recurso da Concessionária; - provimento do pedido de reconsideração; - não provimento do pedido de reconsideração; - defesa da Concessionária/ permissionária procedente;

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Fiscalização de Gás Canalizado
	- defesa da Concessionária/ permissionária improcedente; - avocação do processo para nova análise; - aplicação de penalidades. No caso de aplicação de penalidade, pode ser na forma de: advertência, aplicação de multa ou assinatura de Termo de Ajustamento de Conduta.
Planejar Execução de Fiscalização	Para a etapa de planejamento é necessária a análise prévia das informações da Concessionária, definição dos critérios estatísticos a serem utilizados na fiscalização (universo/ amostra), cronograma das atividades de campo e seus respectivos responsáveis.

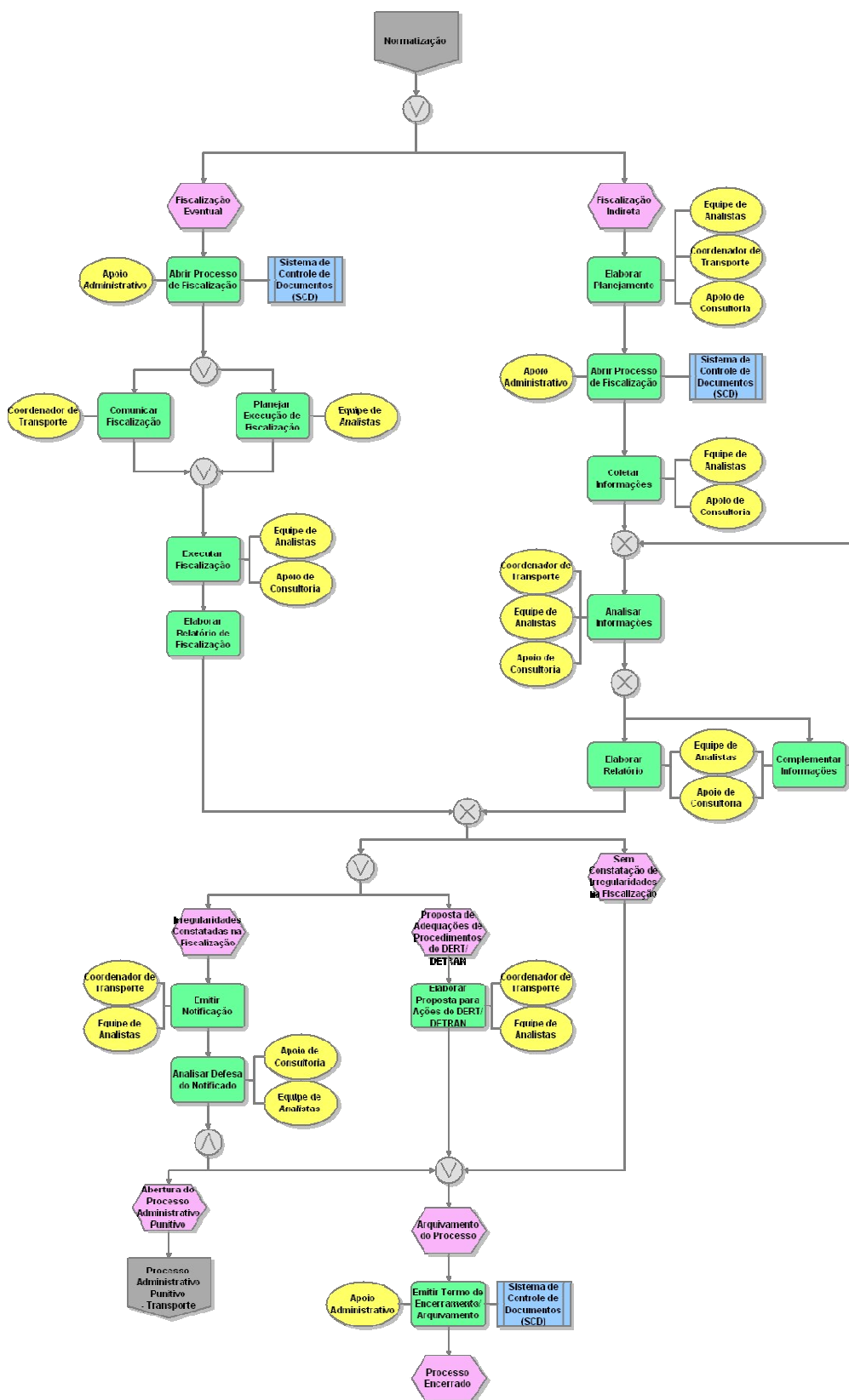
2.5.4 FISCALIZAÇÃO DE SANEAMENTO BÁSICO



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Fiscalização de Saneamento Básico
Abrir Processo de Fiscalização Direta	De acordo com a normatização existente a Coordenadoria de Saneamento Básico faz a abertura de processo de fiscalização para cada ação planejada.
Abrir Processo de Fiscalização Indireta	Abre processo de fiscalização indireta anexando o Relatório de Desempenho de fiscalização. O processo é enviado ao Conselho Diretor para ciência e deliberação do envio a concessionária
Analisar Defesa da Concessionária	Aguarda a manifestação da Concessionária com o prazo estipulado, contado a partir do recebimento do ofício. Em sua manifestação, a Concessionária apresenta o relatório de ajustamento de ação e conduta (RAAC), no qual informa as providências a serem tomadas e/ou justificativas, os prazos para atendimento das recomendações da agência e se há contestações referentes às não-conformidades encontradas pelos técnicos da Agência. Nota: Hoje o parecer não precisa ser encaminhado ao conselheiro relator. A coordenadoria envia ofício à Concessionária com o parecer anexado.
Analisar Indicadores	Utilizando os indicadores do sistema SIRAE, analisa a qualidade da prestação dos serviços com referência nos padrões de qualidade estabelecidos na legislação pertinente (contratos, leis, decretos, regulamentos, normas ABNT, etc.).
Analisar Manifestação da Concessionária	Analisar manifestação da Concessionária e emite parecer ao Conselheiro Relator.
Avaliar se as Determinações foram Cumpridas	Realiza ação de acompanhamento para avaliar se todas as determinações do termo de notificação emitida pela Agência foram atendidas integralmente pela Concessionária. Emite relatório de fiscalização de acompanhamento indicando se a Concessionária cumpriu com as determinações de não-conformidade, do contrário, serão estabelecidas penalidades conforme disposto no contrato de concessão. Melhoria: antes da data prevista para fiscalização de acompanhamento, a concessionária deve realizar uma auditoria interna preparatória, comunicando à Agência os resultados e eventualmente a necessidade de extensão de prazos para atendimento das determinações.
Calcular Indicadores	A partir das informações colocadas no sistema, automaticamente gera indicadores que servirá de base para futuras fiscalizações.
Comunicar Fiscalização	Comunica a Concessionária por meio de ofício (com pelo menos quinze dias úteis de antecedência), quanto à realização da ação de fiscalização, informando: - a identificação do sistema de abastecimento a ser fiscalizado; - a etapa da fiscalização (inicial ou de acompanhamento); - o período das atividades de campo; - o técnico da Agência que conduzirá as atividades de campo; - o responsável pela fiscalização (Coordenador técnico do setor competente da Agência); - a relação de documentos necessários para o início da fiscalização.
Elaborar Plano de Trabalho	De acordo com os convênios (SEINFRA, município Juazeiro do Norte), estabelece metas e faz-se um plano de trabalho para o seu cumprimento, definindo tipo de ações e o quantitativo. Plano de trabalho: ex. 4 fiscalizações ao mês.
Elaborar Relatório de Fiscalização	O técnico responsável elabora o relatório de fiscalização informando as constatações e eventuais não conformidades encontradas.
Emitir Despacho	Emite despacho ao Conselho Diretor informando que a Concessionária encontra-se em conformidade com os regulamentos do serviço.

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Fiscalização de Saneamento Básico
Emitir Ofício à Concessionária	Emite ofício à Concessionária enviando o Relatório de análise de Desempenho e aguarda manifestação.
Emitir Termo de Encerramento/ Arquivamento	Emite termo de encerramento/ arquivamento, junta ao processo e registra as informações adequadas no sistema de controle de documentos da ARCE (SCD).
Emitir Notificação	Emite Termo de Notificação à Concessionária informando as descrições dos fatos apurados com as devidas recomendações na fiscalização inicial, definindo prazos para sua regularização. A Concessionária tem um prazo de quinze dias, prorrogáveis justificadamente, para se manifestar quanto ao conteúdo da notificação.
Entrar com Informações	Entra com informações referentes a fiscalização dos serviços de saneamento básico prestados pela concessionária CAGECE.
Executar Fiscalização	Com o cronograma definido, os técnicos vão a campo investigar as condições técnico-operacionais e de atendimento comercial relativas ao fornecimento de água, por meio de visitas às instalações da Concessionária, entrevistas com as equipes de gestores e de funcionários entre outros procedimentos.
Julgamento do Processo	O Conselheiro Relator, com base no parecer da área técnica, recomenda ao Conselho Diretor que decidirá o andamento do processo para: - arquivamento do processo; - necessidade de informações complementares; - abertura de processo administrativo punitivo; - abertura do termo de ajustamento de conduta (TAC); - provimento ao pedido de recurso da Concessionária; - não provimento do pedido de recurso da Concessionária; - provimento do pedido de reconsideração; - não provimento do pedido de reconsideração; - defesa da Concessionária/ permissionária procedente; - defesa da Concessionária/ permissionária improcedente; - avocação do processo para nova análise; - aplicação de penalidades. No caso de aplicação de penalidade, pode ser na forma de: advertência, aplicação de multa ou assinatura de Termo de Ajustamento de Conduta.
Planejar Execução de Fiscalização	Para a etapa de planejamento é necessária a análise prévia das informações da Concessionária, definição dos critérios estatísticos a serem utilizados na fiscalização (universo/ amostra), cronograma das atividades de campo e seus respectivos responsáveis.
Programar Ações do Plano	Conforme plano de trabalho elaborado, planeja as ações específicas a serem realizadas, quando e os locais, identificando a equipe executora. Além disso, essa programação poderá ser complementada com ações não planejadas em razão de denúncias, emergências ou a identificação de anormalidades na prestação dos serviços por meio do acompanhamento de indicadores. A programação de médio prazo (ex: 3 meses) é encaminhada a Concessionária que pode solicitar justificadamente alterações na data de algumas das ações previstas nessa programação
Validar Dados	Valida os indicadores conforme calculado pelo sistema.

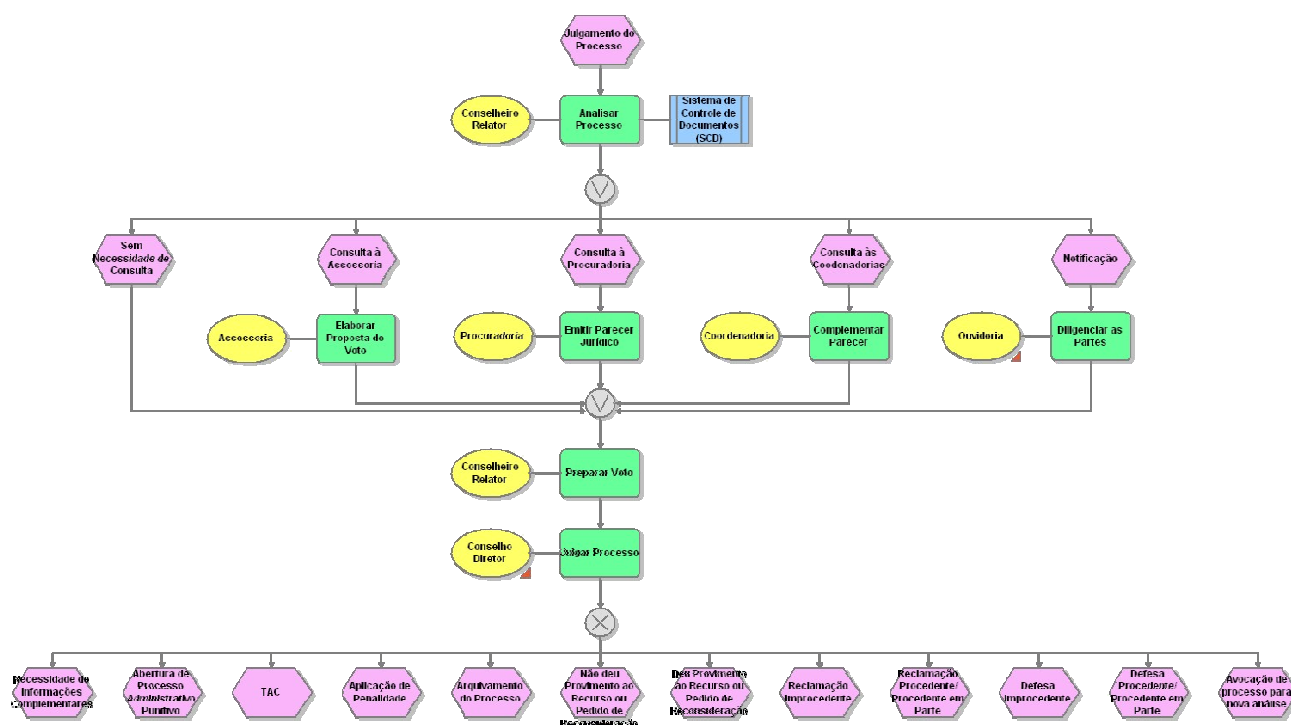
2.5.5 FISCALIZAÇÃO DE TRANSPORTES



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Fiscalização de Transportes
Abrir Processo de Fiscalização	Abre processo de fiscalização para cada uma das ações previamente planejadas ou não planejadas decorrentes de denúncias, emergências, ou da identificação de anormalidades na prestação dos serviços.
Analisar Defesa do Notificado	Aguarda a manifestação da permissionária com o prazo estipulado, contados a partir do recebimento do ofício. Em sua manifestação, a permissionária apresenta defesa para os fatos levantados e/ou informa as providências a serem tomadas, e os respectivos prazos. Analisa os argumentos apresentados e elabora parecer sugerindo abertura de processo administrativo punitivo ou o encerramento do termo de notificação. Nota: Hoje o parecer não precisa ser encaminhado ao conselheiro relator. A coordenadoria envia ofício à permissionária com o parecer anexado.
Analisar Informações	Analisa as informações com o objetivo de identificar a qualidade do serviço prestado e o descumprimento das normas. Além disso, é verificada a necessidade de complementação das informações, através da coleta de dados in loco.
Coletar Informações	Coletar as informações operacionais junto ao DERT e Permissionárias, tais como: cumprimento de horários, de viagens, multas emitidas pelo DERT, idade média da frota, programação operacional, acidentes e outras ocorrências encontradas, etc.
Complementar Informações	Em função da análise preliminar, realiza ações de coleta de informações complementares que podem envolver ou não levantamentos de campo.
Comunicar Fiscalização	Se for necessário fiscalizar nas dependências da permissionária, emite ofício, comunicando a realização da ação de fiscalização, informando: - o local, os objetivos e as datas (início e término) da fiscalização: - o técnico da Agência que conduzirá as atividades de campo.
Elaborar Planejamento	De acordo com a Lei nº 13.094/01, elabora um projeto/ atividades para fazer parte do Plano de Atividades e Metas (PAM), definindo as ações específicas a serem realizadas, quando e os locais.
Elaborar Proposta para Ações do DERT/ DETRAN	Com base no relatório de fiscalização, elabora uma proposta de alterações no plano de trabalho de fiscalização continuada e encaminha ao DERT para análise e ajustes.
Elaborar Relatório	Elabora relatório apresentando os dados coletados, as análises realizadas, as conclusões e as medidas conseqüentes, tais como: emissão de termos de notificação, redefinição da fiscalização do DERT e alterações da programação operacional.
Elaborar Relatório de Fiscalização	O técnico responsável elabora o relatório de fiscalização informando as constatações e eventuais não conformidades encontradas.
Emitir Termo de Encerramento/ Arquivamento	Emite termo de encerramento/ arquivamento, junta ao processo e registra as informações adequadas no sistema de controle de documentos da ARCE (SCD).
Emitir Notificação	Emite Termo de Notificação à permissionária informando as descrições dos fatos apurados com as devidas recomendações na fiscalização. O Termo de Notificação pode envolver: infrações, que resultam em multas, ou apenas descumprimentos de normas, que resultam em advertências. A permissionária tem um prazo de quinze dias, prorrogáveis justificadamente, para se manifestar quanto ao conteúdo da notificação.
Executar Fiscalização	Com o cronograma definido, os técnicos vão a campo investigar as condições da prestação de serviços de transportes, pelos permissionários, por meio de visitas aos locais de operação e/ou instalações das permissionárias, entrevistas com as equipes de

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Fiscalização de Transportes
	gestores e de funcionários entre outros procedimentos.
Planejar Execução de Fiscalização	Para a etapa de planejamento é necessária a análise prévia das informações da permissionária, definição dos critérios estatísticos a serem utilizados na fiscalização (universo/ amostra), cronograma das atividades de campo e seus respectivos responsáveis.

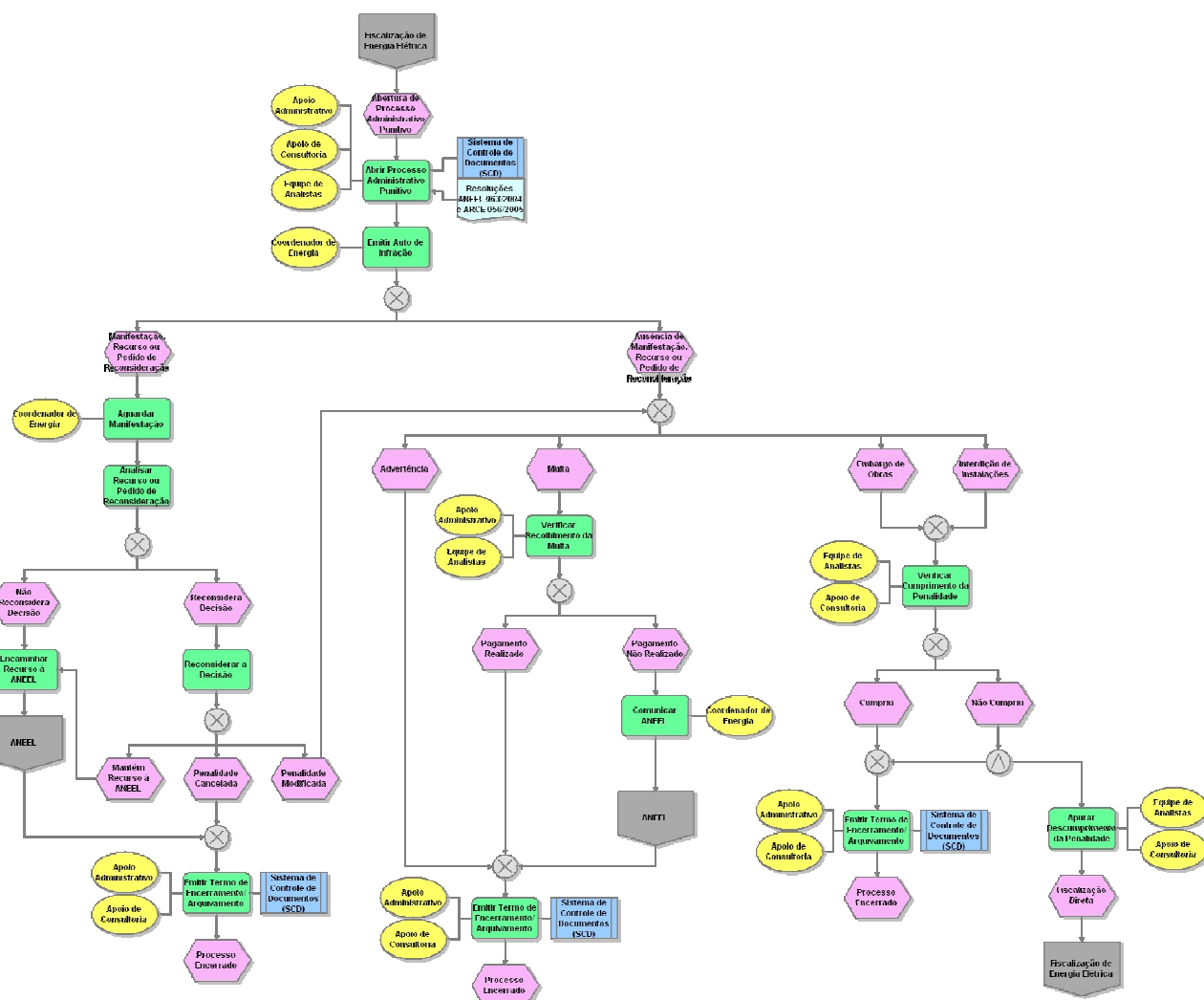
2.5.6 JULGAMENTO DO PROCESSO



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Julgamento do Processo
Analisar Processo	O Conselheiro escalado para relator do processo (sorteado automaticamente pelo sistema de controle de documentos - SCD) decide se há ou não necessidade de acionar a assessoria, coordenadoria e/ou a procuradoria para subsidiar sua análise.
Complementar Parecer	A pedido do Conselheiro Relator, a Coordenadoria esclarece, complementa e/ou revisa o parecer técnico apresentado. O conselheiro pode solicitar também às áreas técnicas, que diligenciem as partes para encaminhamento de documentos ou maiores informações, se necessário.
Diligenciar as Partes	Se necessário, o Conselheiro Relator solicita a Ouvidoria para notificação das partes para eventuais esclarecimentos sobre o litígio ou até solicitação de documentos.
Elaborar Proposta de Voto	A pedido do Conselheiro Relator, a assessoria analisa o processo e elabora proposta de voto para consideração do conselheiro relator.
Emitir Parecer Jurídico	Analisa parecer sobre o objeto do processo recebido da área técnica ou determina outras providências consideradas apropriadas para o julgamento.
Julgar Processo	Com base no voto do Conselheiro Relator, os membros do Conselho Diretor analisam o processo e decidem por: - arquivamento do processo; - necessidade de informações complementares; - abertura de processo administrativo punitivo; - abertura do termo de ajustamento de conduta (TAC); - provimento ao pedido de recurso da Concessionária; - não provimento do pedido de recurso da Concessionária;

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Julgamento do Processo
	- provimento do pedido de reconsideração; - não provimento do pedido de reconsideração; - defesa da Concessionária/ permissionária procedente; - defesa da Concessionária/ permissionária improcedente; - avocação do processo para nova análise; - aplicação de penalidades. No caso de aplicação de penalidade, pode ser na forma de: advertência, aplicação de multa ou assinatura de Termo de Ajustamento de Conduta.
Preparar Voto	Analisa processo instruído, se for o caso, pelos pareceres da coordenadoria, assessoria, procuradoria e /ou por diligências às partes. O conselheiro elabora texto conclusivo relatando a situação e emite sua indicação de decisão ao colegiado para julgamento do processo.

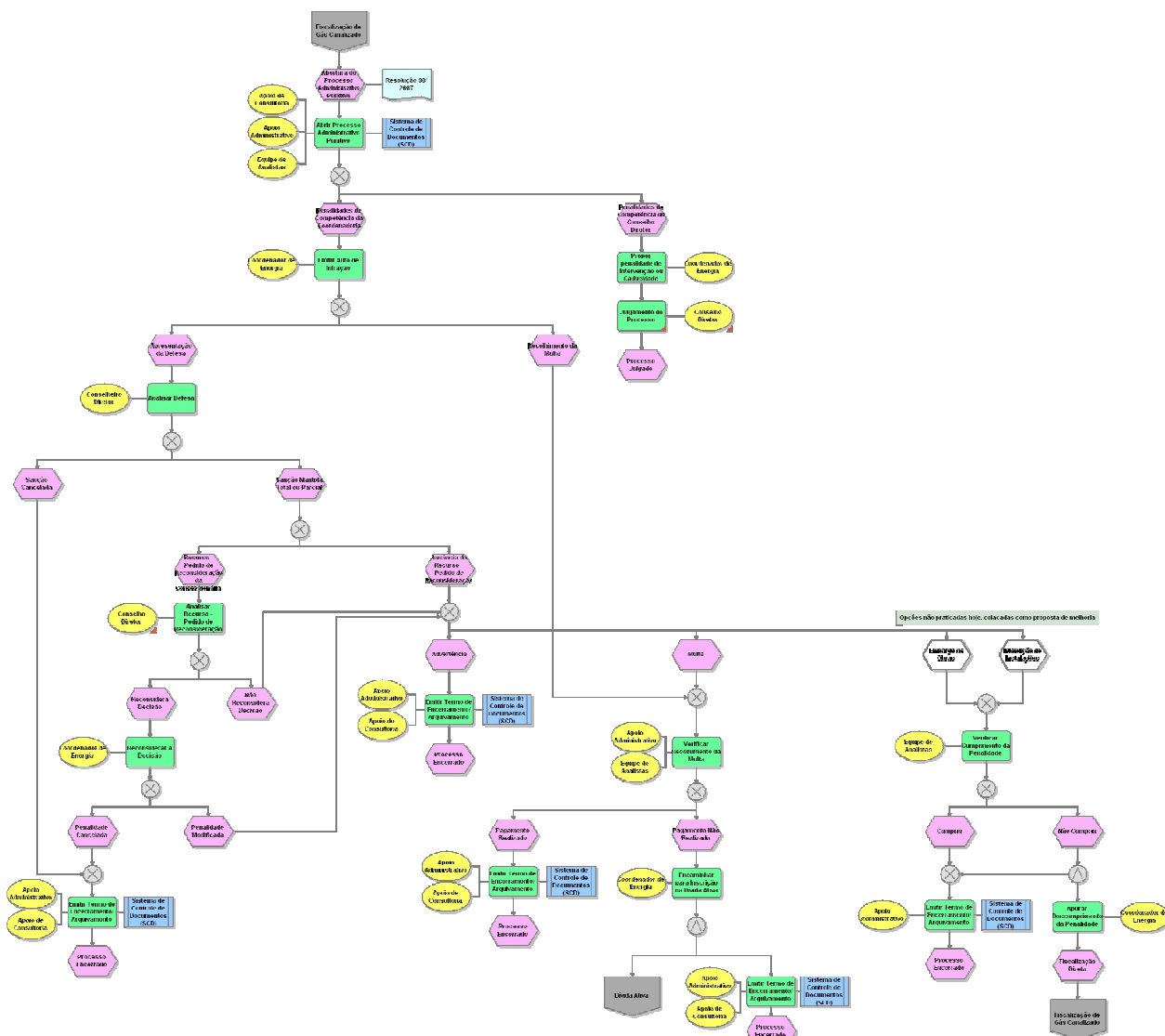
2.5.7 APLICAÇÃO DE PENALIDADE - ENERGIA ELÉTRICA



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Aplicação de Penalidade - Energia Elétrica
Abrir Processo Administrativo Punitivo	Abre Processo Administrativo Punitivo que deverá ser instruído com: - o Termo de Notificação; - a manifestação da Concessionária; - a respectiva exposição de motivos no qual constará auto de infração contendo a descrição da penalidade a ser aplicada (multa ou advertência); - outros documentos relacionados. Após abertura, o processo administrativo punitivo é encaminhado à Concessionária por meio de ofício para sua manifestação em um prazo de dez dias.
Aguardar Manifestação	Aguarda a apresentação de Recurso à ANEEL, ou de Pedido de Reconsideração, pela Concessionária. O prazo para apresentação, perante a ARCE, de recurso à ANEEL é de 10 dias, contado da data da notificação da Concessionária. Não tendo sido interposto recurso à ANEEL, poderá a Concessionária formular Pedido de Reconsideração, no prazo

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Aplicação de Penalidade - Energia Elétrica
	de 20 dias, contado da ciência da decisão. O Pedido de Reconsideração apresentado antes do término do prazo para interposição de Recurso à ANEEL será sempre recebido como Recurso à ANEEL.
Analisar Recurso ou Pedido de Reconsideração	Analisa os argumentos e ponderações apresentadas pela Concessionária e decide pela manutenção ou não da penalidade aplicada, em até 5 dias do recebimento do recurso. Sendo mantida a decisão recorrida, o Recurso será encaminhado à ANEEL. Analisa a manifestação ao Termo de Abertura, na qual esta informa as providências que irá adotar ou eventuais contestações referentes às não-conformidades encontradas pelos técnicos da Agência. Emite parecer conclusivo, definindo sobre a aplicação de multas ou de outras penalidades.
Apurar Descumprimento da Penalidade	Abre processo de fiscalização para apuração do não cumprimento de determinação da ANEEL aplicada pela ARCE.
Comunicar ANEEL	Comunica a ANEEL que não houve o recolhimento da multa no prazo estipulado e encaminha o processo administrativo punitivo à Procuradoria Federal junto a ANEEL.
Emitir Auto de Infração	Emite Auto de Infração contendo a descrição da penalidade a ser aplicada, em 2 vias assinadas pelo Coordenador da Área Técnica, destinando-se a primeira via à notificação da autuada e a segunda para os autos do processo administrativo. A punição pode ser uma Advertência ou Multa, sendo que a autuada dispõe de 10 dias para apresentação de recurso à ANEEL ou pagamento da multa. A Concessionária é comunicada do parecer conclusivo da área técnica e informada: - qual penalidade será aplicada: advertência, multa ou proposição de declaração de caducidade; - da forma e prazo de pagamento da multa, se for o caso; - da possibilidade de interpor pedido de reconsideração ao Conselho Diretor em um prazo de vinte dias.
Emitir Termo de Encerramento/ Arquivamento	Emite termo de encerramento/ arquivamento, junta ao processo e registra as informações adequadas no sistema de controle de documentos da ARCE (SCD).
Encaminhar Recurso à ANEEL	O Recurso à ANEEL é encaminhado nos próprios autos, ficando arquivado na ARCE cópia integral do processo.
Reconsiderar a Decisão	Conforme os argumentos apresentados no Recurso ou no Pedido de Reconsideração, a penalidade poderá ser cancelada ou modificada. No caso de haver reconsideração da ARCE na fase de Recurso, a Concessionária é comunicada dos termos da reconsideração, podendo concordar com a reconsideração ou manter a apresentação do recurso a ANEEL. No caso de haver modificação da penalidade pela ARCE na fase de pedido de reconsideração, a Concessionária é comunicada dos termos da modificação sem que caiba novo pedido de reconsideração.
Verificar Cumprimento da Penalidade	Verifica o cumprimento da penalidade aplicada nos termos do processo.
Verificar Recolhimento da Multa	Verifica o cumprimento pela Concessionária do prazo para o pagamento da multa aplicada, através do recebimento de cópia do comprovante do seu recolhimento devidamente autenticada.

2.5.8 APLICAÇÃO DE PENALIDADE - GÁS CANALIZADO

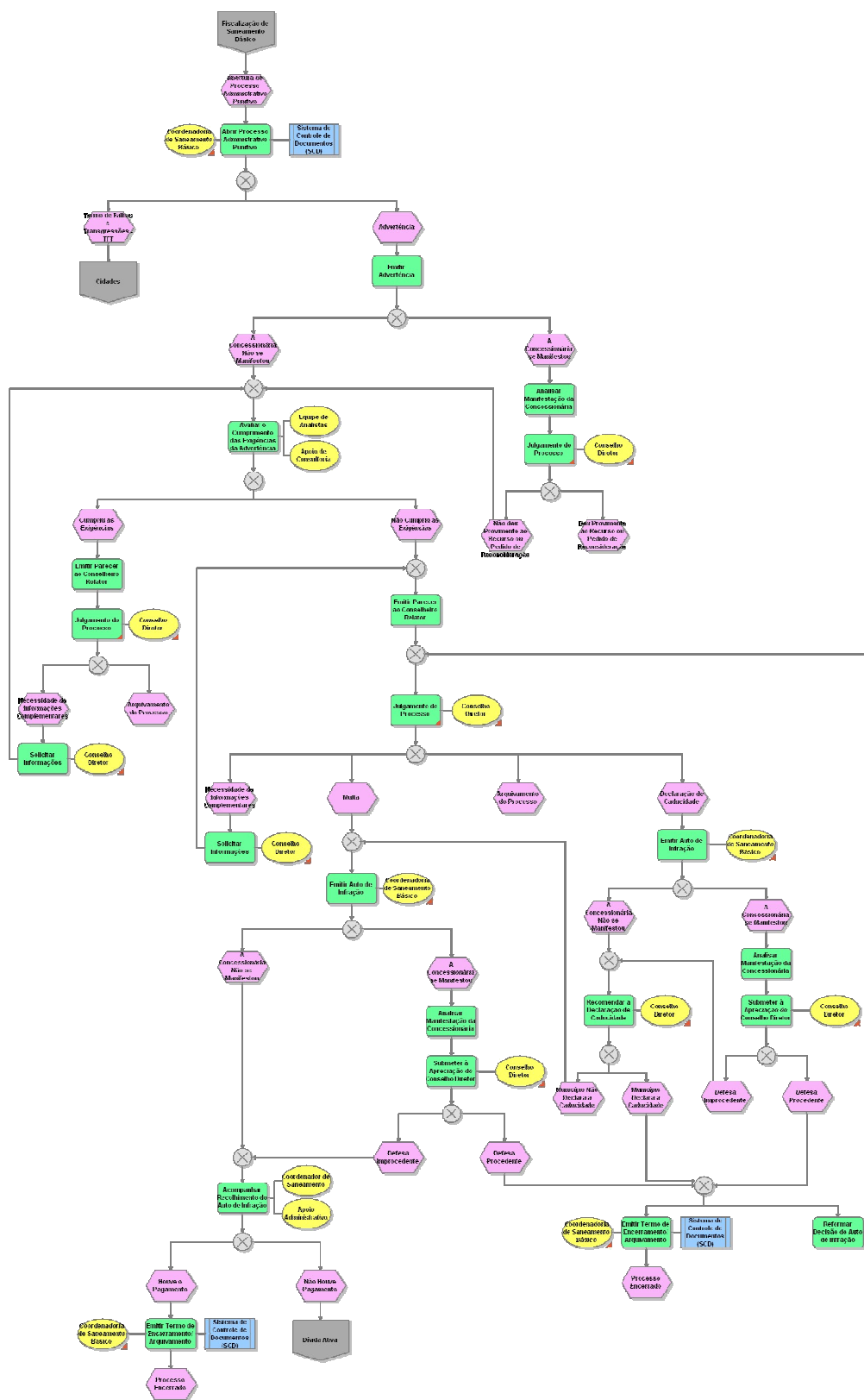


ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Aplicação de Penalidade – Gás Canalizado
Abrir Processo Administrativo Punitivo	Abertura de processo administrativo punitivo que deverá ser instruído com o Termo de Notificação, a manifestação da Concessionária e da respectiva exposição de motivos no qual constará auto de infração contendo a descrição da penalidade a ser aplicada e outros documentos a esta relacionados. Após abertura do processo administrativo punitivo é encaminhado à Concessionária auto de infração com respectiva documentação (Resolução de penalidades da ARCE para o setor de gás).
Analisar Defesa	Ocorrendo defesa, o Conselheiro Diretor, no prazo de 10 (dez) dias úteis do seu recebimento, embasado em parecer técnico do representante da Coordenadoria responsável pela instauração do processo punitivo, proferirá decisão, mantendo a sanção aplicada, total ou parcialmente, ou cancelando-a. A defesa será recebida com efeito suspensivo, na parte em que impugnar o Auto de infração (AI), facultando-se à

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Aplicação de Penalidade – Gás Canalizado
	Concessionária de Distribuição a produção de provas.
Analisar Recurso - Pedido de Reconsideração	Analisa os argumentos e ponderações apresentadas pela Concessionária e decide pela manutenção ou não da penalidade aplicada. O prazo para apresentação de recurso à ARCE é de 20 dias, contado da data da notificação da Concessionária.
Apurar Descumprimento da Penalidade	Abre processo de fiscalização para apuração do não cumprimento de determinação da ANEEL aplicada pela ARCE.
Emitir Auto de Infração	Emite auto de infração, em 2 vias assinadas pelo Coordenador de Energia, destinando-se a primeira via à notificação da autuada e a segunda para os autos do processo administrativo. Contém advertência ou multa, sendo que a autuada dispõe de 10 dias para pagamento da multa ou apresentação de recurso à ARCE.
Emitir Termo de Encerramento/ Arquivamento	Emite termo de encerramento/ arquivamento, junta ao processo e registra as informações adequadas no sistema de controle de documentos da ARCE (SCD).
Encaminhar para Inscrição na Dívida Ativa	O não recolhimento da multa no prazo estipulado no Ato de Infração, sem apresentação de defesa, ou no prazo estabelecido em decisão irrecorrível na esfera administrativa, acarretará a inscrição da Autuada em Dívida Ativa nos termos da Lei 6.830, de 22 de setembro de 1980.
Julgamento do Processo	O Conselheiro Relator, com base no parecer da área técnica, recomenda ao Conselho Diretor que decidirá o andamento do processo para: - arquivamento do processo; - necessidade de informações complementares; - abertura de processo administrativo punitivo; - abertura do termo de ajustamento de conduta (TAC); - provimento ao pedido de recurso da Concessionária; - não provimento do pedido de recurso da Concessionária; - provimento do pedido de reconsideração; - não provimento do pedido de reconsideração; - defesa da Concessionária/ permissionária procedente; - defesa da Concessionária/ permissionária improcedente; - avocação do processo para nova análise; - aplicação de penalidades. No caso de aplicação de penalidade, pode ser na forma de: advertência, aplicação de multa ou assinatura de Termo de Ajustamento de Conduta.
Propor penalidade de Intervenção ou Caducidade	Com base em ação específica de fiscalização e/ou em Relatório de Fiscalização (REFIS), o Coordenador responsável pela fiscalização, constatando a existência de fatos que possam, de per si ou conjuntamente, caracterizar qualquer das infrações a que aludem os incisos III e IV do art. 2º da Resolução, proporá ao Conselho Diretor da ARCE que seja cientificado a Concessionária acerca dessa circunstância, mediante Termo de Intimação (TI), o qual se fará acompanhar de exposição circunstanciada de motivos e, na hipótese de caducidade de concessão, de relatório de comunicação de falhas e transgressões à lei, à normatização regulatória e ao Contrato com a fixação de prazo para a sua regularização definitiva.
Reconsiderar a Decisão	Em função dos argumentos apresentados no Recurso ou Pedido de Reconsideração, a

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Aplicação de Penalidade – Gás Canalizado
	penalidade poderá ser cancelada ou modificada. A Concessionária será comunicada dos termos da decisão sem que caiba novo pedido de reconsideração.
Verificar Cumprimento da Penalidade	Verifica o cumprimento da penalidade aplicada nos termos do processo.
Verificar Recolhimento da Multa	Verifica o cumprimento pela Concessionária do prazo para o pagamento da multa aplicada, através do recebimento de cópia do comprovante devidamente autenticado do seu recolhimento.

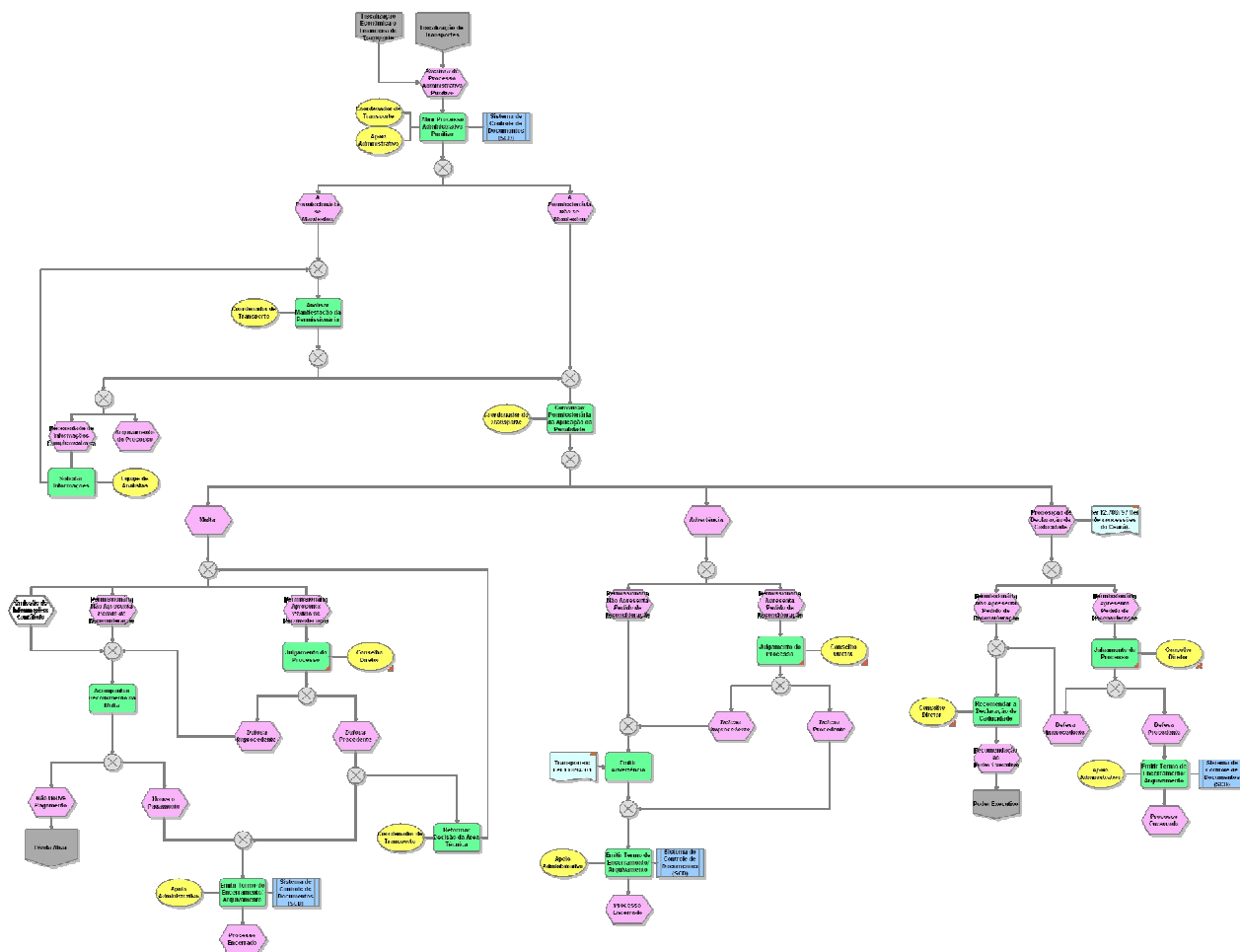
2.5.9 APLICAÇÃO DE PENALIDADE - SANEAMENTO BÁSICO



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Aplicação de Penalidade – Saneamento Básico
Abrir Processo Administrativo Punitivo	Abertura de processo administrativo punitivo que deverá ser instruído com o Termo de Notificação, a manifestação da Concessionária e da respectiva exposição de motivos no qual constará auto de infração contendo a descrição da penalidade a ser aplicada e outros documentos a esta relacionados. Após abertura do processo administrativo punitivo é encaminhado à Concessionária auto de infração com respectiva documentação.
Acompanhar Recolhimento do Auto de Infração	Acompanha pagamento da multa aguardando o encaminhamento do recibo de pagamento pela Concessionária. Caso expire o prazo sem que tenha recebido o comprovante de pagamento, encaminha processo para inscrição na dívida ativa. Caso contrário, arquiva o processo anexando o comprovante de pagamento.
Analisar Manifestação da Concessionária	Analisa a manifestação da Concessionária ao Termo de Notificação, na qual esta informa as providências que irá adotar ou eventuais contestações referentes às não-conformidades encontradas pelos técnicos da Agência. Emite parecer no qual pode constar a indicação, para o acatamento das alegações da Concessionária, caso estas sejam consideradas satisfatórias ou para aplicação de penalidade.
Avaliar o Cumprimento das Exigências da Advertência	Avaliar se a advertência foi atendida integralmente pela Concessionária. Emite parecer indicando se a Concessionária cumpriu as exigências da advertência, do contrário, serão estabelecidas penalidades conforme disposto no contrato de concessão.
Emitir Auto de Infração	Emite auto de infração especificando a norma infringida, o valor, o prazo e instruções para o recolhimento da multa em favor do município, ou recomenda a declaração de caducidade. Aguarda manifestação (defesa) da Concessionária em um prazo de vinte dias.
Emitir Parecer ao Conselheiro Relator	Emite parecer técnico ao conselheiro relator que analisará e tomará a decisão.
Emitir Termo de Encerramento/ Arquivamento	Emite termo de encerramento/ arquivamento, junta ao processo e registra as informações adequadas no sistema de controle de documentos da ARCE (SCD).
Emitir Advertência	Emite advertência a concessionária por meio de ofício e aguarda manifestação da concessionária (vinte dias).
Julgamento do Processo	O Conselheiro Relator, com base no parecer da área técnica, recomenda ao Conselho Diretor que decidirá o andamento do processo para: - arquivamento do processo; - necessidade de informações complementares; - abertura de processo administrativo punitivo; - abertura do termo de ajustamento de conduta (TAC); - provimento ao pedido de recurso da Concessionária; - não provimento do pedido de recurso da Concessionária; - provimento do pedido de reconsideração; - não provimento do pedido de reconsideração; - defesa da Concessionária/ permissionária procedente; - defesa da Concessionária/ permissionária improcedente; - avocação do processo para nova análise; - aplicação de penalidades.

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Aplicação de Penalidade – Saneamento Básico
	No caso de aplicação de penalidade, pode ser na forma de: advertência, aplicação de multa ou assinatura de Termo de Ajustamento de Conduta.
Recomendar a Declaração de Caducidade	Emite ofício ao município recomendando a declaração de caducidade da concessão e aguarda sua manifestação.
Reformar Decisão do Auto de Infração	Emite parecer técnico com base na defesa da concessionária e encaminha ao conselheiro relator para decisão da penalidade.
Solicitar Informações	Considerando o parecer da área técnica, o conselheiro relator solicita informações complementares.
Submeter à Apreciação do Conselho Diretor	O parecer técnico é encaminhado ao Conselho para apreciação e decisão do arquivamento ou não.

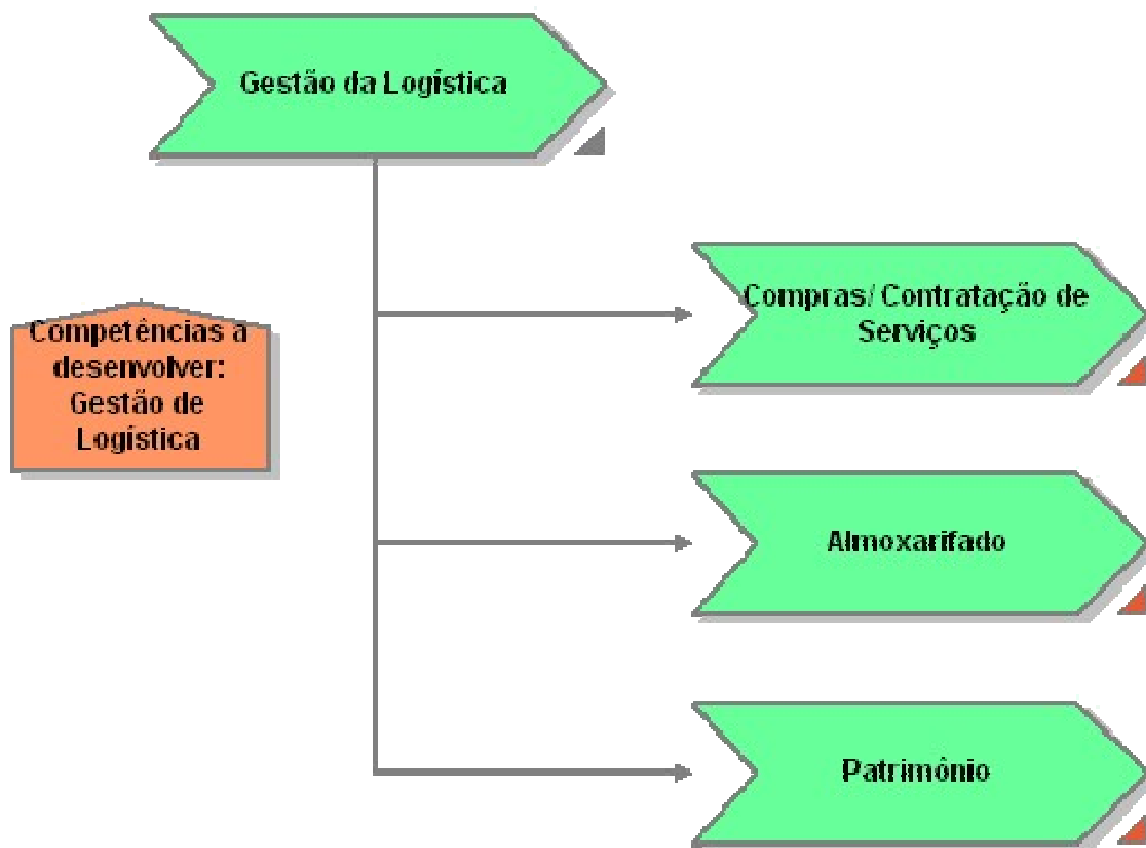
2.5.10 APLICAÇÃO DE PENALIDADE - TRANSPORTES



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Aplicação de Penalidade - Transportes
Abrir Processo Administrativo Punitivo	Abertura de processo administrativo punitivo que deverá ser instruído com o Termo de Notificação, a manifestação da Permissionária e da respectiva exposição de motivos no qual constará o Termo de Abertura de Processo Administrativo Punitivo contendo a descrição da penalidade a ser aplicada (multa, advertência ou proposição de declaração de caducidade) e outros documentos a esta relacionados. Após abertura do processo administrativo punitivo, o Termo de Abertura de Processo Administrativo Punitivo é encaminhado à Permissionária, com respectiva documentação, por meio de ofício e aguarda sua manifestação em um prazo de dez dias.
Acompanhar Recolhimento da Multa	Acompanha recolhimento da multa da permissionária por meio de boleto bancário/ DAE (Documento de Arrecadação do Estado) emitido pela GAF.
Analisar Manifestação da Permissionária	Analisa a manifestação da Permissionária ao Termo de Abertura enviado, na qual esta informa as providências que irá adotar ou eventuais contestações referentes as não-conformidades encontradas pelos técnicos da Agência. Emite parecer conclusivo, definindo sobre a aplicação de multas ou de outras penalidades.
Comunicar Permissionária da Aplicação da Penalidade	A permissionária é comunicada do parecer conclusivo da área técnica e informada sobre: - qual penalidade será aplicada: advertência, multa ou proposição de declaração

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Aplicação de Penalidade - Transportes
	de caducidade: - a forma e o prazo de pagamento da multa, se for o caso: - da possibilidade de interpor pedido de reconsideração ao Conselho Diretor em um prazo de vinte dias.
Emitir Termo de Encerramento/ Arquivamento	Emite termo de encerramento/ arquivamento junta ao processo e registra as informações adequadas no sistema de controle de documentos da ARCE (SCD).
Emitir Advertência	Emite advertência formalizando que no caso de nova constatação da mesma irregularidade será aplicada a penalidade de multa, conforme previsto na lei 13.094/ 01.
Julgamento do Processo	O Conselheiro Relator, com base no parecer da área técnica, recomenda ao Conselho Diretor que decidirá o andamento do processo para: - arquivamento do processo; - necessidade de informações complementares; - abertura de processo administrativo punitivo; - abertura do termo de ajustamento de conduta (TAC); - provimento ao pedido de recurso da Concessionária; - não provimento do pedido de recurso da Concessionária; - provimento do pedido de reconsideração; - não provimento do pedido de reconsideração; - defesa da Concessionária/ permissionária procedente; - defesa da Concessionária/ permissionária improcedente; - avocação do processo para nova análise; - aplicação de penalidades. No caso de aplicação de penalidade, pode ser na forma de: advertência, aplicação de multa ou assinatura de Termo de Ajustamento de Conduta.
Recomendar a Declaração de Caducidade	Reúne toda documentação necessária para que o chefe do poder executivo aplique a declaração de caducidade ou não da permissão. O processo é encerrado e uma cópia é encaminhada com recomendação da Agência da declaração de caducidade da permissão, não retornando à Agência, a não ser para esclarecimentos. O chefe do poder executivo tomará a decisão através de decreto nos termos da lei 12.788/ 97 (lei de concessões do Ceará).
Reformar Decisão da Área Técnica	Com base na decisão do Conselho Diretor, redefine os termos da penalidade prevista.
Solicitar Informações	Diante da manifestação da permissionária, a área técnica solicita mais informações para possibilitar a elaboração do parecer conclusivo.

2.6 GESTÃO DA LOGÍSTICA

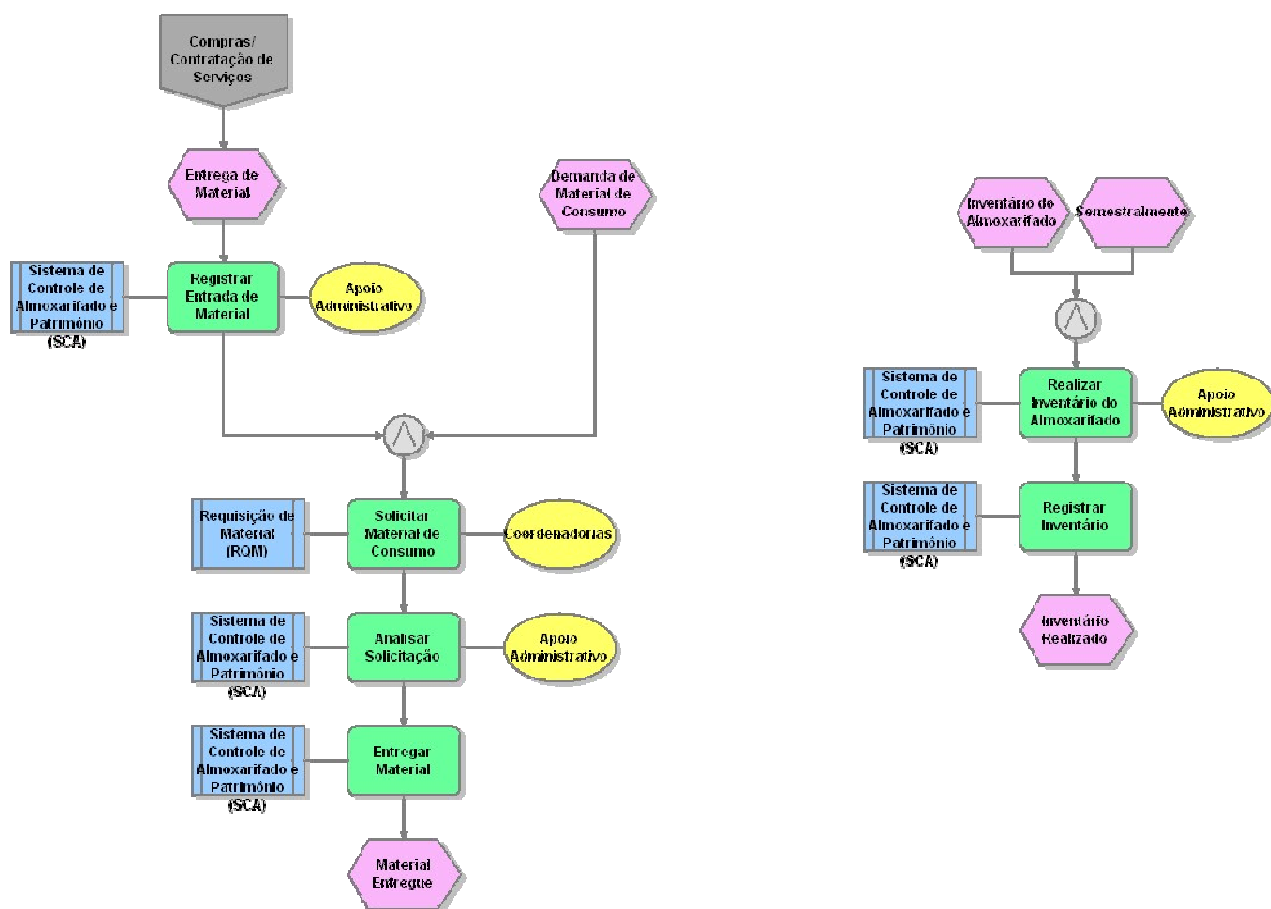


PROCESSO	DESCRIÇÃO	COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER
Gestão da Logística	Abrange as atividades de compras, incluindo as licitações, controle de estoque (almoxarifado) e patrimônio.	Conhecimentos: Licitações e contratos, incluindo conhecimento da legislação. Elaboração de projetos básicos, termos de referência e especificações técnicas de materiais e equipamentos. Técnicas de gestão e controle de almoxarifado e patrimônio. Noções de formação de preços e custos. Conhecimento dos sistemas corporativos ARCE (SCD, SPU, Sistema de cotação eletrônica BB, Licita web, SIAP, SIC). Noções de planejamento e orçamento público. Gerenciamento de equipes de trabalho. Métodos e técnicas de armazenamento, distribuição e controle de materiais. Habilidades e atitudes: Capacidade de organização. Estabelecer relações interpessoais colaborativas. Gerir com presteza e qualidade as atividades. Gerir de forma produtiva o tempo. Manter conduta ética na relação funcional e institucional. Manter discrição e sigilo quanto aos assuntos e documentos não públicos. Saber utilizar linguagem oral e

PROCESSO	DESCRIÇÃO	COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER
		escrita de forma adequada. Visão sistêmica e integrada da organização ARCE e seus processos. Transformação do conhecimento em ação. Iniciativa e dinamismo.

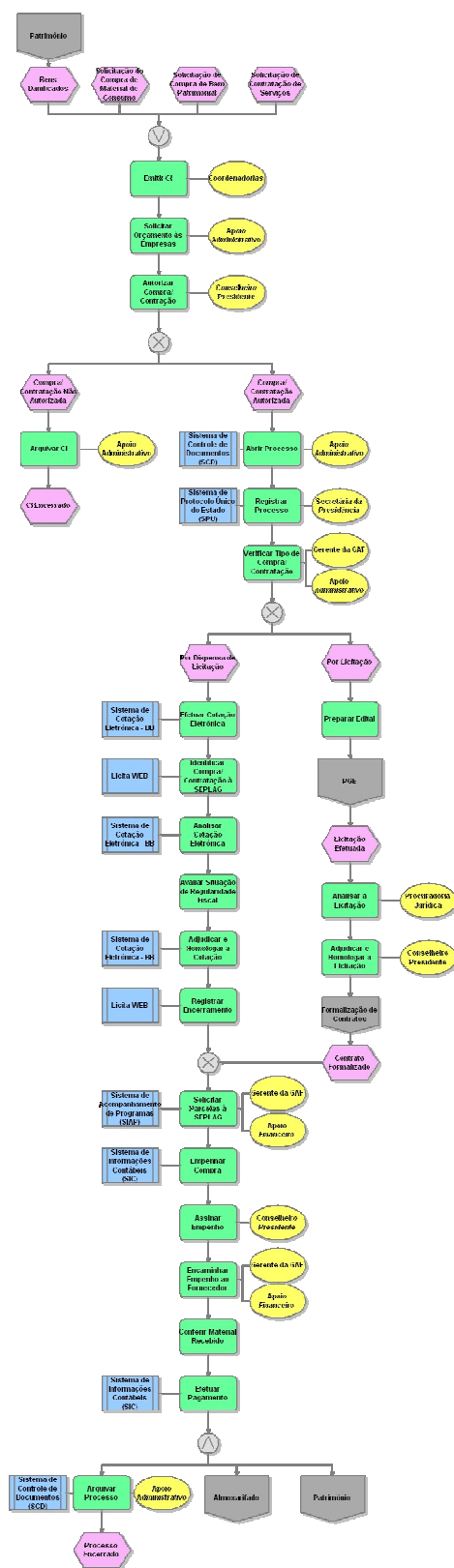
PROCESSO	DESCRIÇÃO - Gestão da Logística
Almoxarifado	Abrange as atividades de registro da entrada de materiais no almoxarifado e distribuição destes, através das solicitações das áreas da ARCE.
Compras/ Contratação de Serviços	Abrange as atividades de solicitação de compra pelas unidades da ARCE, dotação orçamentária, licitação ou dispensa de licitação, homologação, empenho e pagamento.
Patrimônio	Abrange as atividades de incorporação e tombamento do bem permanente no ARCE. Abrange também o inventário anual.

2.6.1 ALMOXARIFADO



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Almoxarifado
Analisar Solicitação	Verifica o solicitante, o tipo de material solicitado e a quantidade. Verifica no sistema de controle de almoxarifado a quantidade existente para atendimento da solicitação. O setor de compras pode atender o solicitante parcialmente ou totalmente, dependendo da quantidade.
Entregar Material	Imprime o relatório de envio de material, com as informações do material com a quantidade solicitada e encaminha para assinatura de recebimento da unidade solicitante. Automaticamente o sistema dá baixa na quantidade do material retirado do almoxarifado.
Realizar Inventário do Almoxarifado	Semestralmente é realizado o inventário do almoxarifado, permitindo a identificação de item por item. Havendo diferença da contagem com o que está registrado no SCA, efetuam-se os devidos ajustes.
Registrar Entrada de Material	Registra no sistema de controle de almoxarifado a entrada do material de consumo. Registra: tipo de material, empresa fornecedora, quantidade, valor de cada item e o valor total.
Registrar Inventário	Registra no sistema de controle de almoxarifado o resultado do inventário. Havendo diferenças entre a contagem e os materiais registrados, alimenta o sistema de controle.
Solicitar Material de Consumo	Através do sistema RQM, a coordenadoria solicita material de consumo ao setor de compras.

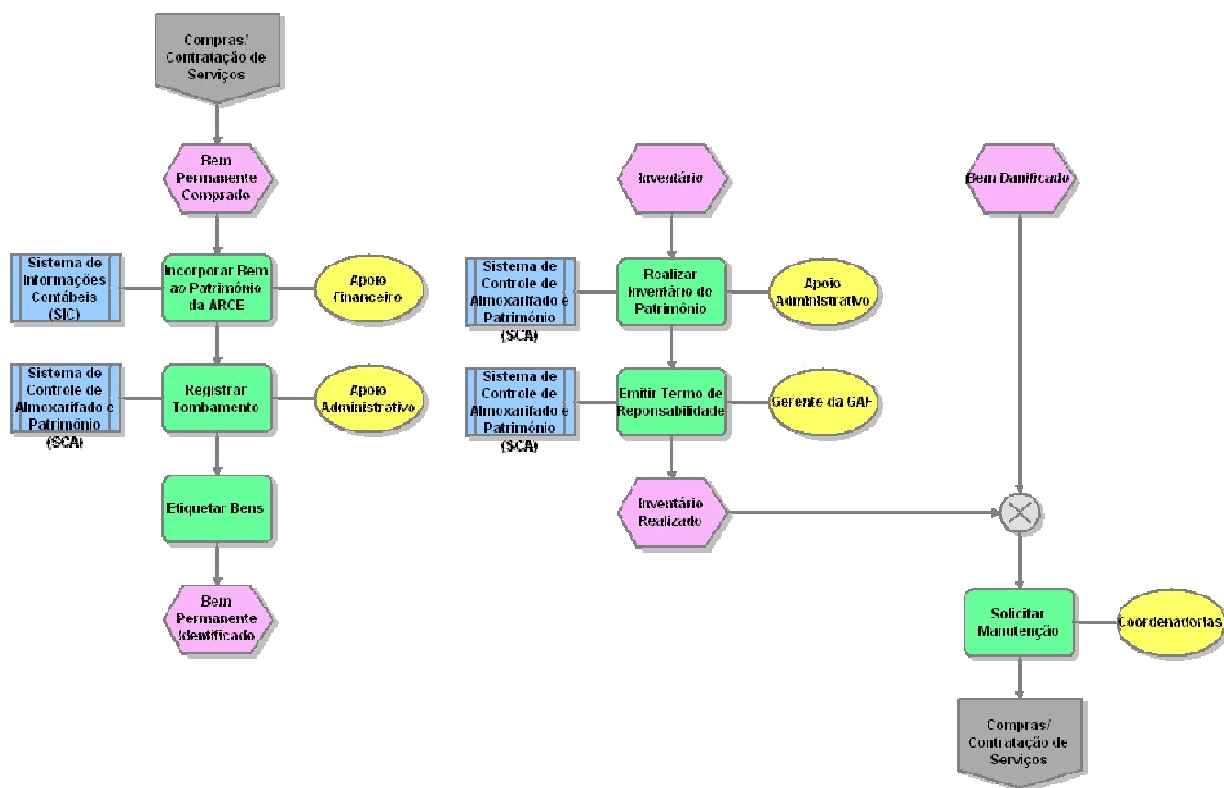
2.6.2 COMPRAS/ CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Compras/Contratação de Serviços
Abrir Processo	Caso o ordenador de despesas autorize a compra/ contratação do serviço, abre processo para sua formalização pelo sistema SCD. O sistema gera um seqüencial numérico que identificará o processo de compra. Anexa no processo, os orçamentos, as CI de solicitação e autorização de compra/ contratação.
Adjudicar e Homologar a Cotação	Acessa o sistema do Banco do Brasil e adjudica a cotação. O sistema gera uma ata que será impressa e anexada ao processo.
Adjudicar e Homologar a Licitação	A Presidente do Conselho Diretor, com base na análise da Procuradoria, adjudica e homologa a licitação.
Analisar a Licitação	Analisa o processo licitatório nos seus aspectos legais e formais. Encaminha processo para homologação do Conselho Diretor.
Analisar Cotação Eletrônica	Analisa a cotação eletrônica, verifica a empresa vencedora e se o preço está de acordo com a estimativa informada. Caso a empresa tenha oferecido um valor acima do estimado pela ARCE, entra em contato para negociação. Se a empresa não igualar ao preço estimado será desclassificada, sendo o segundo colocado automaticamente classificado pelo sistema.
Arquivar CI	Caso o Ordenador de Despesas não autorize a compra/ contratação do serviço, a CI é encerrada e arquivada na GAF.
Arquivar Processo	Arquiva processo na GAF finalizando-o no sistema de controle de documentos (SCD).
Assinar Empenho	Encaminha processo ao Ordenador de Despesa para assinatura do empenho em conjunto com o servidor responsável pela sua emissão.
Autorizar Compra/ Contratação	De posse da CI e o orçamento recebido das empresas, o Ordenador de Despesas autoriza a compra e/ou contratação do serviço. Caso o Ordenador não autorize, a CI é encerrada e arquivada na GAF.
Avaliar Situação de Regularidade Fiscal	Solicita a empresa vencedora a documentação necessária para avaliação de suas obrigações legais junto ao governo. Acessa os sistemas: da Caixa Econômica Federal, do INSS, da SEFAZ e da prefeitura do município onde está sediada a empresa. Caso a empresa vencedora esteja irregular, dá-se um prazo para regularização e envio da documentação. Se persistir, desclassifica-a.
Conferir Material Recebido	Recebe material e confere a Nota Fiscal e se o material está de acordo com as especificações informadas no termo de participação. Anexa Nota Fiscal ao processo e encaminha ao demandante para atestar o recebimento.
Efetuar Cotação Eletrônica	Acessa o sistema do Banco do Brasil (www.Licitacoes-e.com.br) e lança no sistema a descrição do produto ou serviço, bem como o termo de licitação (edital), prazo para colhimento de propostas, número de processo, prazo para encerramento, etc. Após registro, publica no sistema para a visualização das empresas interessadas. Imprime a publicação e anexa no processo.
Efetuar Pagamento	Liquida o empenho no SIC programando a data do pagamento. Prioriza pagamento. Anexa Nota de pagamento ao processo.
Emitir CI	Solicita à GAF, por meio de CI aquisição de material ou serviço. A Gerente da GAF recebe CI e encaminha ao setor de compras para providências.
Empenhar Compra	Aguarda a liberação das parcelas pela SEPLAG e a transmissão desta liberação para o sistema SIC. Transforma o orçamento em financeiro.

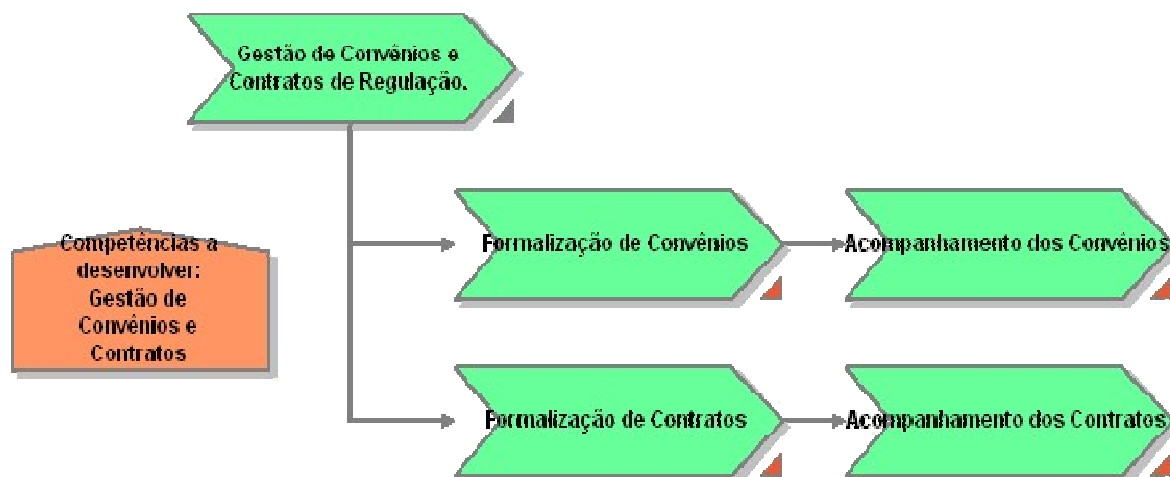
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Compras/Contratação de Serviços
Encaminhar Empenho ao Fornecedor	Encaminha empenho via fax, ao fornecedor para a emissão da Nota Fiscal e entrega do produto ou serviço.
Identificar Compra/Contratação à SEPLAG	Acessa o sistema LicitaWeb (SEPLAG) e informa quanto a compra/ contratação do serviço. Ao acessar o formulário de cadastramento das licitações, preenche o campo Valor Estimado no ato do cadastramento da licitação e os campos Valor da Menor Proposta e Valor Contratado ao conclui o processo licitatório.
Preparar Edital	Prepara Edital de licitação e encaminha a PGE para as providências necessárias de compra ou contratação por licitação. Possivelmente a Procuradoria da ARCE poderá participar, tanto na análise do edital quanto ao processo de licitação.
Registrar Encerramento	Informar no sistema da SEPLAG (Licitaweb) quanto ao encerramento da compra/ contratação, bem como o valor contratado.
Registrar Processo	Registrar processo de compra/ contratação no sistema SPU para identificação do processo no Estado.
Solicitar Orçamento às Empresas	Contata as empresas especializadas solicitando preço e modelo (especificação completa) do material a ser comprado ou do serviço a ser contratado. Recebe, por fax ou por e-mail, orçamento do produto ou serviço.
Solicitar Parcelas à SEPLAG	Solicita as parcelas, por meio do sistema SIAP, a SEPLAG e aguarda a liberação para o sistema SIC. Adequa as parcelas nos programas usados pelo governo do estado.
Verificar Tipo de Compra/Contratação	Verifica no processo a valor do produto a ser comprado ou do serviço a ser contratado. Caso ultrapasse o valor mínimo determinado pela Lei 8.666. a compra deve ser feita por licitação. Caso contrário, se pode comprar por Dispensa de Licitação.

2.6.3 PATRIMÔNIO



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Patrimônio
Emitir Termo de Responsabilidade	Emite CI pedindo para que os coordenadores de cada área assinem o termo de responsabilidade que é gerado a partir do sistema SCA.
Etiquetar Bens	Após registro no sistema SCA, etiqueta os bens permanentes seguindo a sequência numérica do tomo.
Incorporar Bem ao Patrimônio da ARCE	Registra o bem permanente comprado e incorporado no sistema SIC.
Realizar Inventário do Patrimônio	Anualmente (dezembro), realiza o inventário do Patrimônio, observando em todas as unidades as etiquetas de identificação e também verifica se há danos nos bens.
Registrar Tombamento	De posse da Nota Fiscal do bem, registra no SCA: nome do fornecedor, tipo do bem, valor unitário, valor total e número de tomo.
Solicitar Manutenção	As áreas da ARCE solicitam ao setor de compras, por meio de CI, a manutenção de equipamentos ou bens danificados.

2.7 GESTÃO DE CONVÊNIOS E CONTRATOS DE REGULAÇÃO

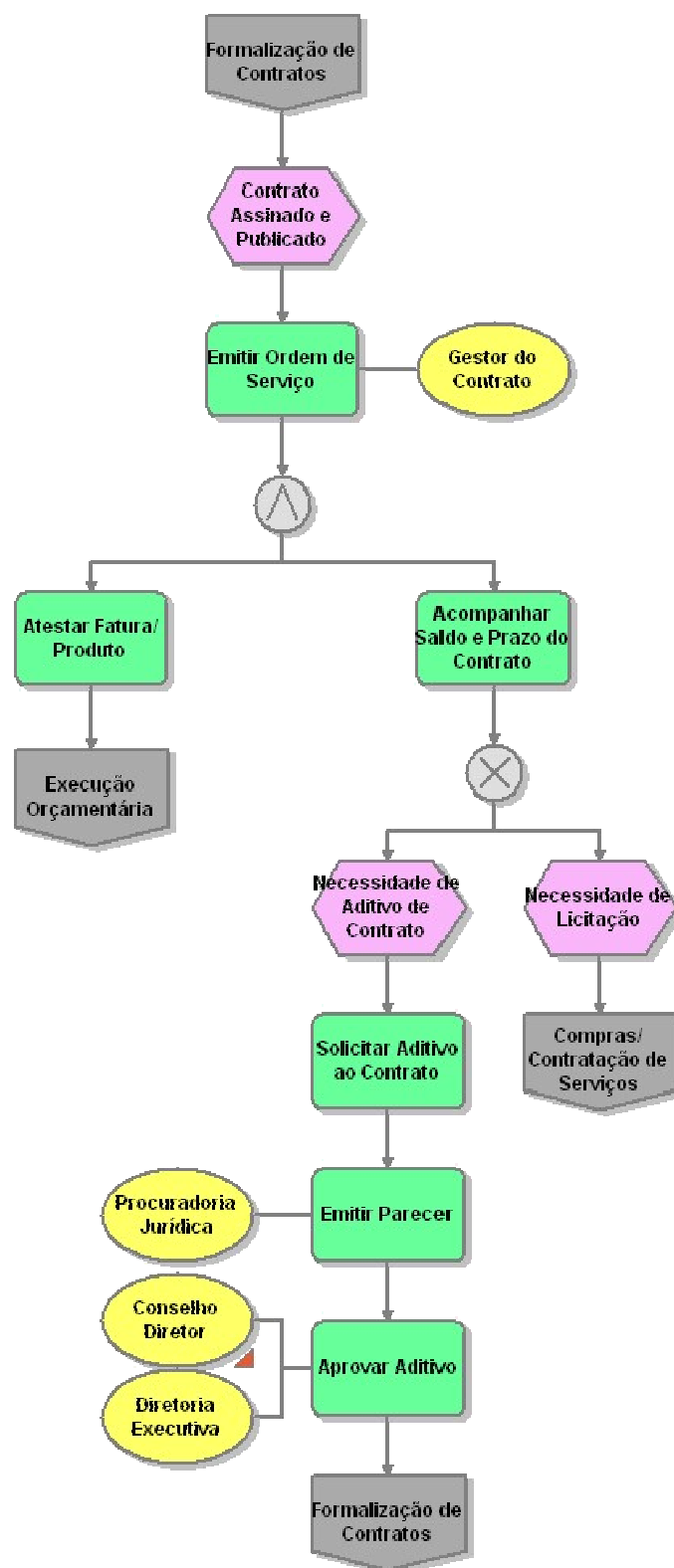


PROCESSO	DESCRIÇÃO	COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER
Gestão de Convênios e Contratos de Regulação	Abrange as atividades de prospecção de novos convênios e contratos, a formalização, o acompanhamento de sua vigência, revisões e a prestação de contas.	Conhecimentos: Gestão de convênios e contratos, incluindo conhecimento da legislação, planejamento, elaboração de termos de contratos e convênios, execução e acompanhamento. Noções de execução orçamentária. Métodos e técnicas de prestação de contas. Conhecimento dos sistemas corporativos da ARCE (SCD, EDOWEB, SCC, SIAP). Gestão de contratos de serviços terceirizados. Gerenciamento de equipes de trabalho. Habilidades e atitudes: Capacidade de organização. Estabelecer relações interpessoais colaborativas. Gerir com presteza e qualidade as atividades. Gerir de forma produtiva o tempo. Manter conduta ética na relação funcional e institucional. Manter discrição e sigilo quanto aos assuntos e documentos não públicos. Saber utilizar linguagem oral e escrita de forma adequada. Visão sistêmica e integrada da organização ARCE e seus processos, bem como dos setores regulados. Transformação do conhecimento em ação. Iniciativa e dinamismo.

PROCESSO	DESCRIÇÃO - Gestão de Convênios e Contratos de Regulação
Acompanhamento dos Contratos	Abrange as atividades de Acompanhamento da execução dos contratos vigentes.
Acompanhamento dos Convênios	Abrange as atividades de Prestação de Contas do Plano de Trabalho executado.

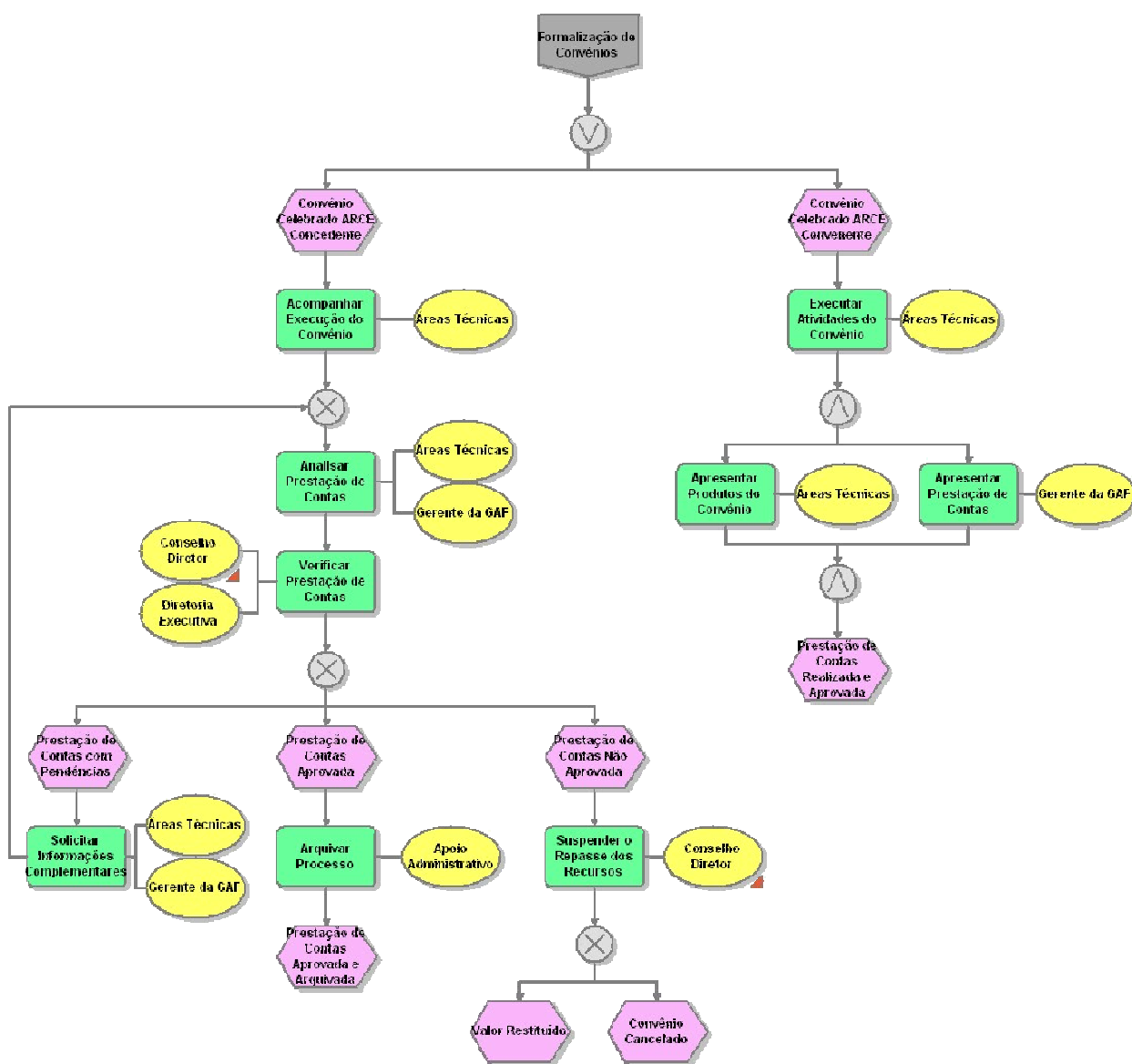
PROCESSO	DESCRIÇÃO - Gestão de Convênios e Contratos de Regulação
Formalização de Contratos	Abrange as atividades de formalização e publicação de contratos.
Formalização de Convênios	Abrange as atividades de identificação da necessidade, contato com o órgão público ou entidade interessada, elaboração da minuta de convênio e plano de trabalho, recomendações do parecer jurídico até a sua formalização.

2.7.1 ACOMPANHAMENTO DOS CONTRATOS



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Acompanhamento dos Contratos
Acompanhar Saldo e Prazo do Contrato	Com base nos pagamentos, verifica o saldo do contrato disponível e os limites de prazo do contrato.
Aprovar Aditivo	Com base na solicitação e parecer da procuradoria, analisa e decide quanto a aprovação do aditivo.
Atestar Fatura/ Produto	Recebe fatura/ produto do contratado e atesta a execução do serviço.
Emitir Ordem de Serviço	Emite ordem de serviço para início dos trabalhos
Emitir Parecer	Analisa pleito do gestor do contrato para subsidiar a autorização do conselho diretor ou do diretor executivo.
Solicitar Aditivo ao Contrato	Solicita alteração no contrato para adequar a necessidade do setor. Encaminha demanda ao Conselho Diretor ou ao Diretor Executivo. Consulta GAF sobre a existência de recurso orçamentário e financeiro para provimento do aditivo.

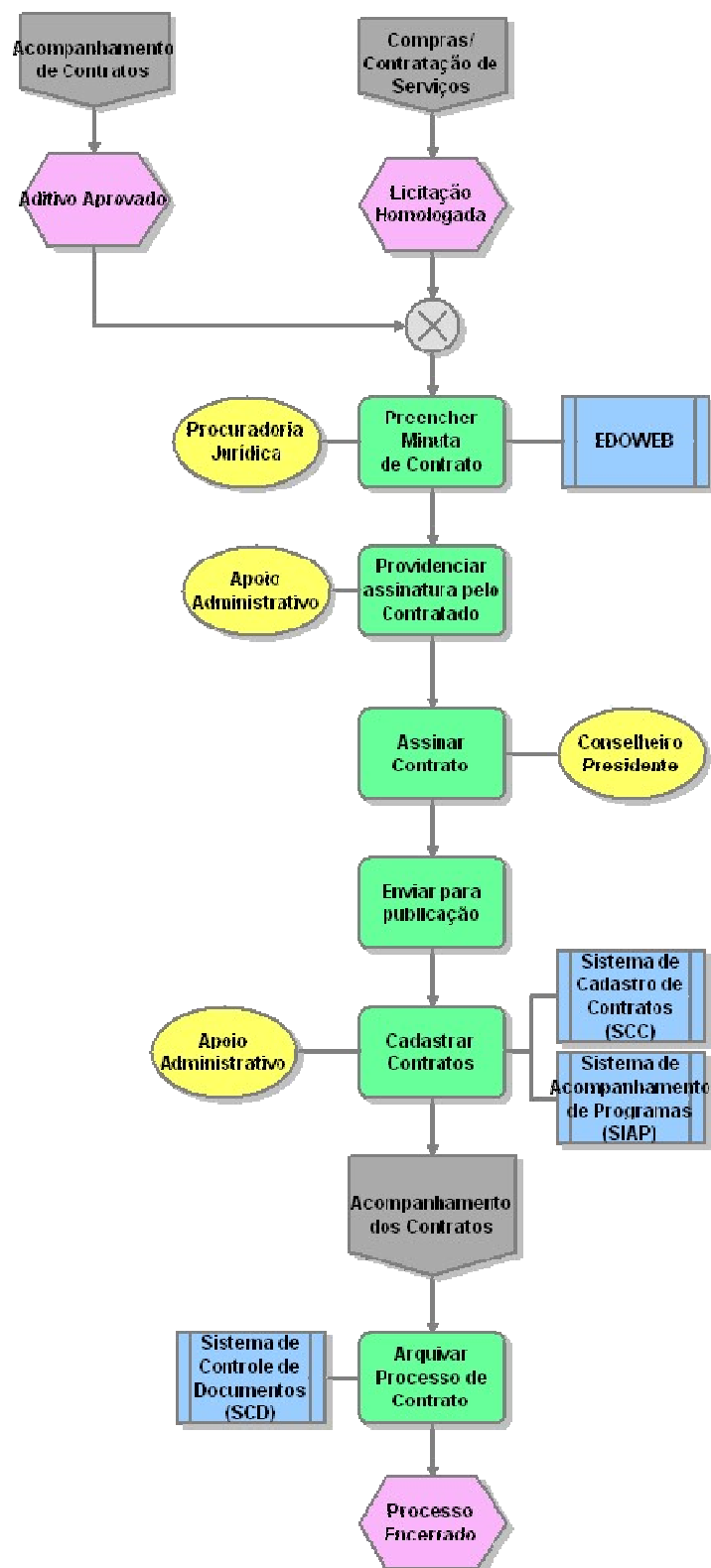
2.7.2 ACOMPANHAMENTO DOS CONVÊNIOS



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Acompanhamento dos convênios
Acompanhar Execução do Convênio	Realiza junto com o conveniente reuniões de acompanhamento, efetua visitas aos locais de execução ou executa atividades de forma pontual para verificar o cumprimento do objeto do convênio. No caso DERT/ DETRAN acompanha periodicamente as atividades de fiscalização realizadas, no âmbito do convênio. Esse acompanhamento consiste em verificar o cumprimento das ações previstas no plano de trabalho. O objetivo desse acompanhamento é antecipar eventuais problemas que possam acontecer na prestação de contas do convênio, propondo ao DERT/ DETRAN a realização de medidas corretivas.
Analisar Prestação de Contas	Recebe processo de prestação de contas verificando o cumprimento das metas estabelecidas no Plano de Trabalho, bem como a execução e aplicação financeira dos

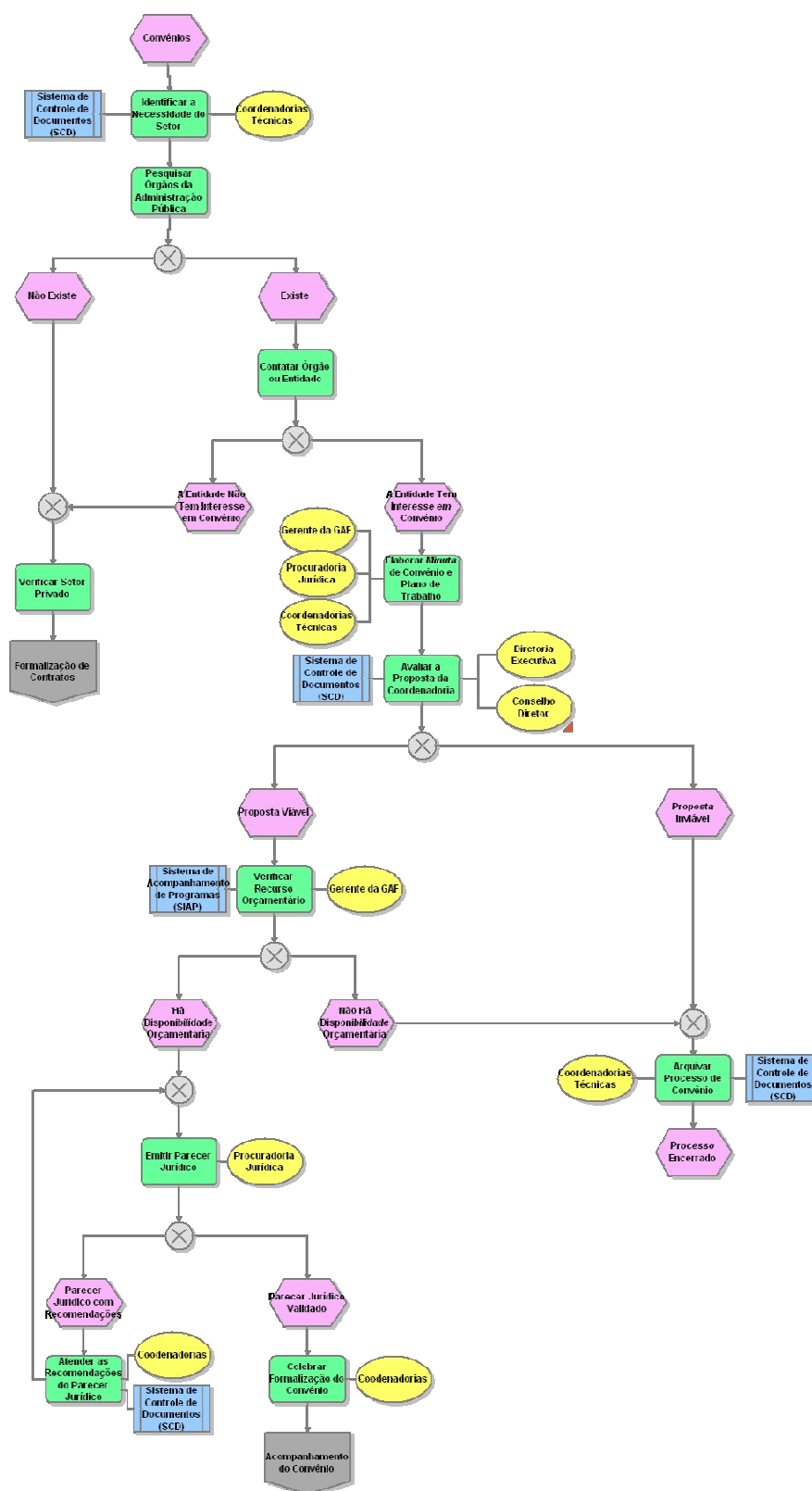
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Acompanhamento dos convênios
	recursos com base na legislação existente e nos termos de convênio com prazo de sessenta dias. No caso DERT/ DETRAN analisa o cumprimento das ações previstas no convênio com relação aos aspectos técnicos e financeiros. Essa atividade é realizada em conjunto com a GAF para permitir a integração desses dois aspectos. Após análise, emite parecer conclusivo sobre a aceitação ou não da prestação de contas apresentada. Nesse parecer são listadas as incongruências encontradas na prestação.
Apresentar Prestação de Contas	Encaminha ao concedente dos recursos a prestação de contas para análise e aprovação no prazo estipulado no convênio. Apresenta justificativas ou esclarecimentos quando solicitadas pelo concedente.
Apresentar Produtos do Convênio	Encaminha relatório/ produtos estabelecidos no convênio necessário para acompanhamento e verificação do cumprimento das metas.
Arquivar Processo	Arquiva processo na GAF informando ao conveniente que a prestação de contas foi aprovada.
Executar Atividades do Convênio	Realiza atividade prevista no convênio conforme plano de trabalho acordado.
Solicitar Informações Complementares	Solicita ao conveniente apresentação de justificativas ou informações complementares, no prazo de trinta dias.
Suspender o Repasse dos Recursos	Suspende o pagamento ao conveniente até que seja definido o cancelamento do convênio ou a restituição do valor glosado, conforme termos do convênio.
Verificar Prestação de Contas	Encaminha a prestação de contas para conhecimento do conselho diretor/ diretoria executiva. Atualmente, nos casos dos convênios DERT/ DETRAN, o Conselho e/ou o Diretor Executivo analisam detalhadamente o processo e podem determinar revisões na prestação de contas

2.7.3 FORMALIZAÇÃO DE CONTRATOS



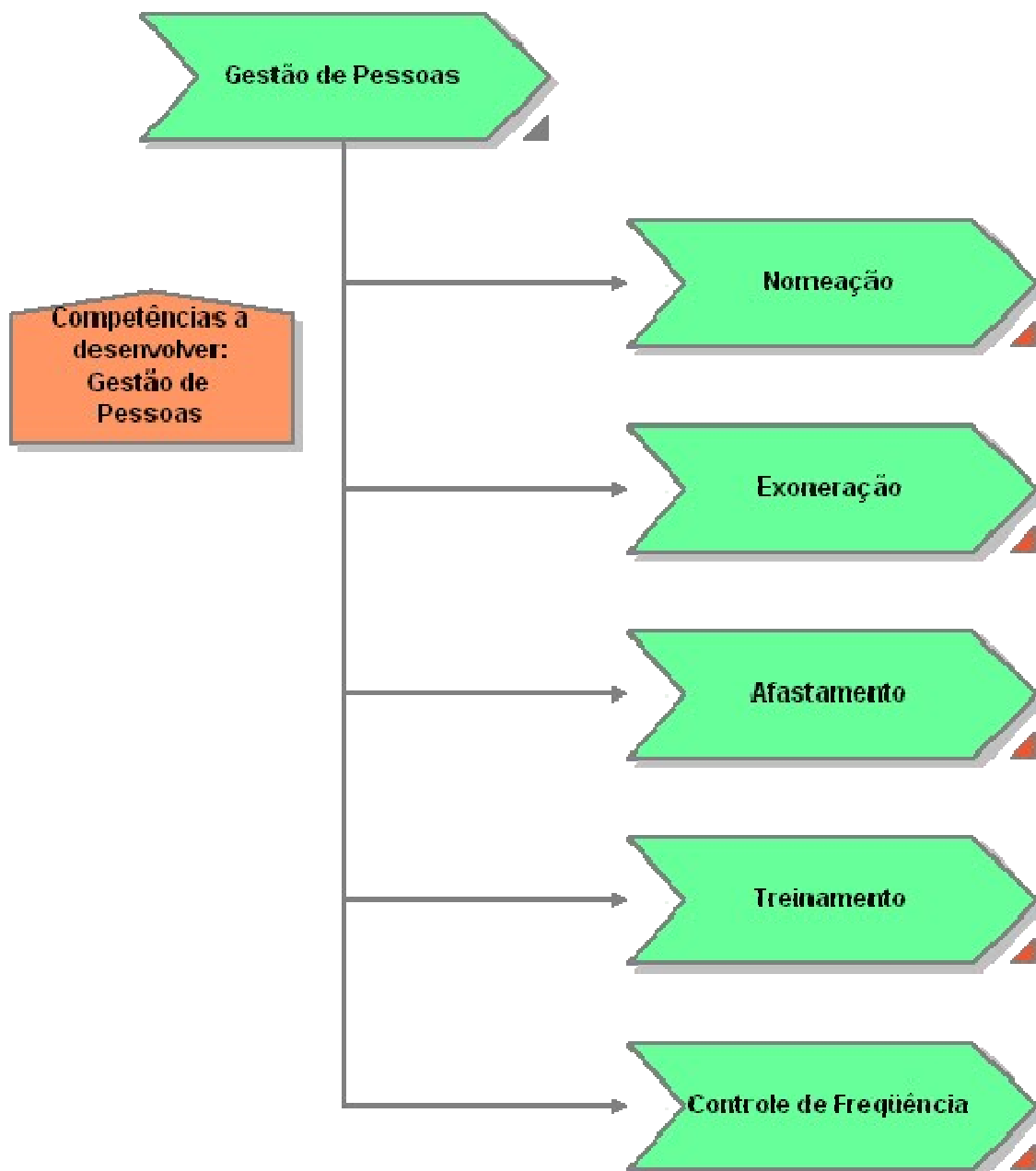
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Formalização de Contratos
Arquivar Processo de Contrato	Ao final do Contrato emite certidão de arquivamento do processo, registra o encerramento do processo no sistema de controle de documentos (SCD) e arquivar no setor.
Assinar Contrato	Efetuar as assinaturas no contrato.
Cadastrar Contratos	Cadastra os contratos no SIAP e no SCC (Tribunal de Contas- módulo de cadastro de contratos). Registra as informações do extrato do contrato.
Enviar para publicação	Encaminha extrato do contrato para publicação no Diário Oficial
Preencher Minuta de Contrato	Preenche o contrato mantendo os termos da minuta com os dados do contratado. Prepara extrato do contrato para publicação no Diário Oficial
Providenciar assinatura pelo Contratado	Envia o contrato preenchido ao contratado para sua assinatura e vistos

2.7.4 FORMALIZAÇÃO DE CONVÊNIOS



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Formalização de Convênios
Arquivar Processo de Convênio	Encaminha o processo para a Coordenadoria para emissão da certidão de arquivamento do processo, registro do encerramento do processo no sistema de controle de documentos (SCD) e entrega à GAF para arquivamento no setor.
Atender as Recomendações do Parecer Jurídico	Adequa as recomendações do parecer jurídico na minuta de convênio e devolve processo a PRJ para verificação dos ajustes e validação.
Avaliar a Proposta da Coordenadoria	Apresenta ao conselho diretor ou a diretoria executiva a intenção do convênio, onde este decidirá quanto realização do acordo ou não com a entidade, justificando os motivos. Registra a tramitação do processo no sistema de controle de documentos (SCD). Obs: Algumas coordenadorias encaminham processos prontos (verificação de recurso orçamentário e parecer jurídico) ao conselho diretor. Avaliar o processo mais otimizado.
Celebrar Formalização do Convênio	Efetuar as assinaturas no convênio e encaminhar ao conveniente para que este também assine.
Contatar Órgão ou Entidade	Caso exista um órgão ou entidade da administração pública que atenda a necessidade da Agência, apresentar a intenção da formalização de convênio. Avaliar também se há o interesse da outra parte. Caso não haja o interesse, pesquisar na área privada empresas que atendam as necessidades da Agência para contratação dos serviços.
Elaborar Minuta de Convênio e Plano de Trabalho	Elabora minuta de convênio estabelecendo as obrigações das partes e a minuta do plano de trabalho, prevendo os recursos a serem aplicados e as metas a serem cumpridas. Encaminhar à Diretoria Executiva ou ao Conselho Diretor para ciência e avaliação da minuta.
Emitir Parecer Jurídico	Emite parecer jurídico e sugere as devidas recomendações para formalização do convênio. A Procuradoria tramita o processo ao conselho diretor para ciência e encaminha à coordenadoria para adequação do parecer na minuta de convênio.
Identificar a Necessidade do Setor	As Coordenadorias, por meio de análise do setor regulado, identificam a necessidade de firmar convênios/ contratos com órgãos ou entidades do setor público. Efetua a abertura de processo e registra no Sistema de Controle de Documentos (SCD).
Pesquisar Órgãos da Administração Pública	Verifica no âmbito público, se existem órgãos ou entidades que atendam a necessidade do setor.
Verificar Setor Privado	Não havendo órgãos ou entidades da administração pública para atender as necessidades da Agência, ou se não houver o interesse em firmar convênio, pesquisa na área privada empresas que atendam para contratação.
Verificar Recurso Orçamentário	Caso o Conselho entenda que a proposta é viável. o processo é encaminhado a GAF para identificação da disponibilidade orçamentária (no sistema SIAP), com base no plano de trabalho, para celebração do convênio. Verifica também se o órgão/ entidade está em situação regular perante suas obrigações legais.

2.8 GESTÃO DE PESSOAS

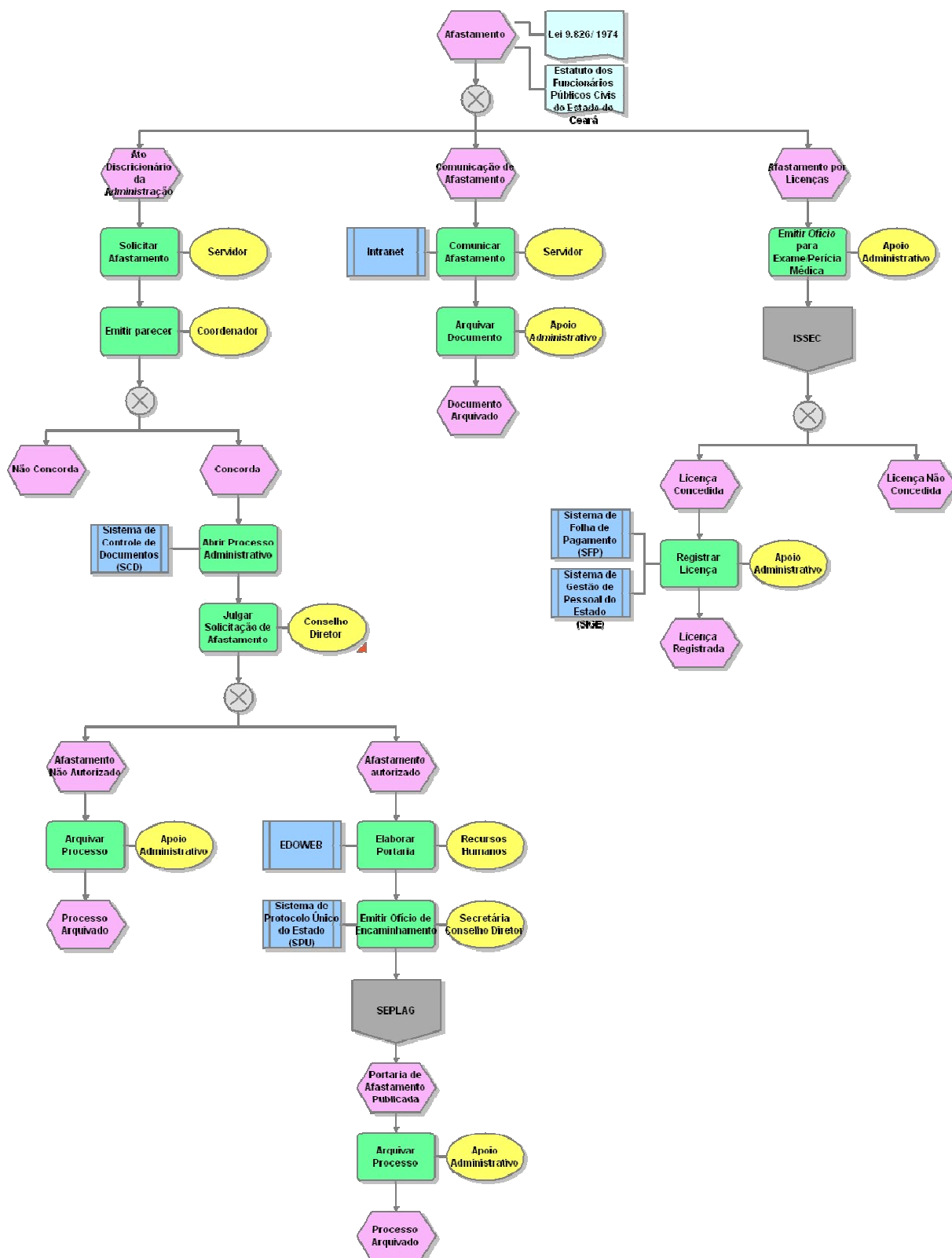


PROCESSO	DESCRIÇÃO	COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER
Gestão de Pessoas	Abrange os processos identificados pela ARCE como sendo os principais processos de Recursos Humanos: Nomeação, Exoneração, Afastamento, Controle de Frequência e Treinamento dos	Conhecimentos: Tendências de gestão de pessoas nas organizações. Subsistemas de RH. Legislação da área (Lei 9.826/74, Estatuto dos Funcionários Públicos Cíveis do Estado do Ceará e outras pertinentes). Elaboração de pareceres, relatórios, portarias. Noções de formação de preços e custos de treinamento. Conhecimento dos sistemas

PROCESSO	DESCRIÇÃO	COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER
	servidores.	corporativos da ARCE (SCD, SPU, intranet, SFP, SIGE, EDOWEB). Gestão de competências. Gestão e desenvolvimento de equipes de trabalho. Organização da aprendizagem. Noções de cultura organizacional. Análise de processos e mudanças organizacionais. Melhoria de processos. Visão sistêmica e integrada da organização ARCE e seus processos. Habilidades e atitudes: Apreender a aprender. Capacidade de organização. Estabelecer relações interpessoais e interinstitucionais colaborativas. Flexibilidade. Gerir com presteza e qualidade as atividades. Gerir de forma produtiva o tempo. Manter conduta ética na relação funcional e institucional. Manter discrição e sigilo quanto aos assuntos e documentos não públicos. Saber utilizar linguagem oral e escrita de forma adequada. Visão sistêmica e integrada da organização ARCE e seus processos. Transformação do conhecimento em ação. Iniciativa e dinamismo.

PROCESSO	DESCRIÇÃO - Gestão de Pessoas
Afastamento	Abrange as atividades de afastamento do trabalho dos servidores da ARCE considerando três situações principais: - ato discricionário da administração: - comunicação de afastamento: e - afastamento motivado por licença.
Controle de Frequência	Abrange as atividades de registro de ponto na Intranet pelos servidores, emissão de folha de frequência, registro de descontos para ausências não justificadas e o devido arquivamento na GAF.
Exoneração	Abrange as atividades de elaboração de Portaria de Exoneração, abertura de processo administrativo e acompanhamento do controle e registro pela SEPLAG.
Nomeação	Abrange as atividades de contato com os candidatos aprovados no concurso público, elaboração de portaria de nomeação, abertura de processo administrativo e acompanhamento do controle e registro de nomeação pela SEPLAG.
Treinamento	Abrange as atividades de elaboração de requerimento de treinamento e encaminhamento à Diretoria-Executiva ou Presidência para aprovação. Abrange também o acompanhamento do processo de pagamento na área financeira da GAF.

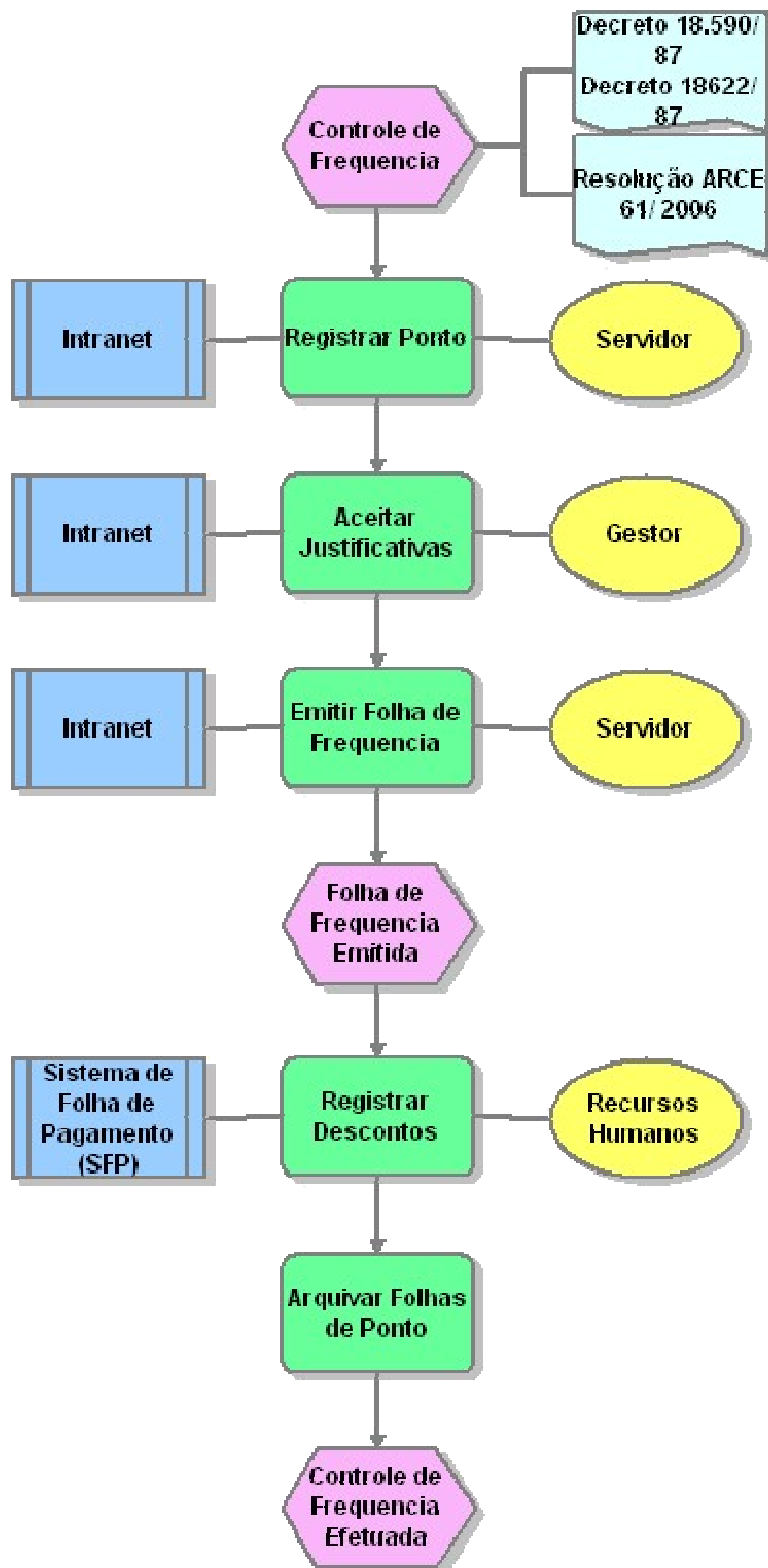
2.8.1 AFASTAMENTO



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Afastamentos
Abrir Processo Administrativo	Abre processo administrativo pelo sistema de controle de documentos (SCD) e anexa a solicitação de afastamento.
Arquivar Documento	Recebe documento comprobatório de afastamento do servidor e arquiva em sua ficha funcional localizado na GAF.
Arquivar Processo	Recebe o processo e arquiva na área
Comunicar Afastamento	O servidor comunica ao chefe imediato de sua área, o afastamento, indicando o período, o motivo da ausência e encaminha documento comprobatório à GAF para arquivamento na ficha funcional. Os casos de solicitação previstos, sem prejuízo dos vencimentos, são: - quando for estudante, para incentivo à sua formação profissional e dentro dos limites estabelecidos neste Estatuto; - por motivo de casamento, até o máximo de 8 (oito) dias; - por motivo de luto até 8 (oito) dias, em decorrência de falecimento de cônjuge ou companheiro, parentes consanguíneos ou afins, até o 2º grau, inclusive madrasta, padrasto e pais adotivos; - por luto, até 2 (dois) dias, por falecimento de tio e cunhado. O servidor é responsável por registrar o motivo e o período do seu afastamento na Intranet. O RH não tem uma comunicação formal a respeito do afastamento ocorrido, quanto a: período e justificativa do afastamento.
Elaborar Portaria	Elabora portaria acessando o sistema EDOWEB, sistema do Diário Oficial. Imprime a portaria (2 cópias) e junta ao processo para assinatura do Presidente do Conselho Diretor da ARCE.
Emitir Ofício de Encaminhamento	A secretária do Conselho Diretor recebe o processo, elabora ofício de encaminhamento à Casa Civil, apresenta à Presidente do Conselho para assinatura, após a qual registra o processo no sistema SPU (Sistema de Protocolo Único do Estado) para acompanhamento da tramitação externa e encaminha o processo à SEPLAG/ Casa Civil.
Emitir Ofício para Exame/Perícia Médica	O servidor solicita ao RH da GAF, a emissão de ofício de encaminhamento ao ISSEC para exame/ perícia médica. Como resultado, o ISSEC concede ou não a licença médica, para os seguintes casos: - tratamento de saúde; - acidente no trabalho, agressão não provocada e doença profissional; - quando gestante; - por motivo de doença em pessoa da família.
Emitir parecer	O Gestor da área analisa solicitação e emite parecer concordando ou discordando
Julgar Solicitação de Afastamento	O Conselho Diretor analisa o processo e se julgar procedente encaminha o ato administrativo para publicação no Diário Oficial, caso contrário arquiva. Caso considere necessário, a presidência pode solicitar parecer da Procuradoria e/ou da GAF.
Registrar Licença	A presidência da ARCE recebe do ISSEC o ofício comunicando a concessão da licença médica e a cópia da movimentação do prontuário do servidor. A presidência encaminha à GAF, que: - registra a licença no sistema de pagamento (SFP); - registra no sistema SIGE; - comunica ao chefe imediato da área para que este registre a licença no sistema de

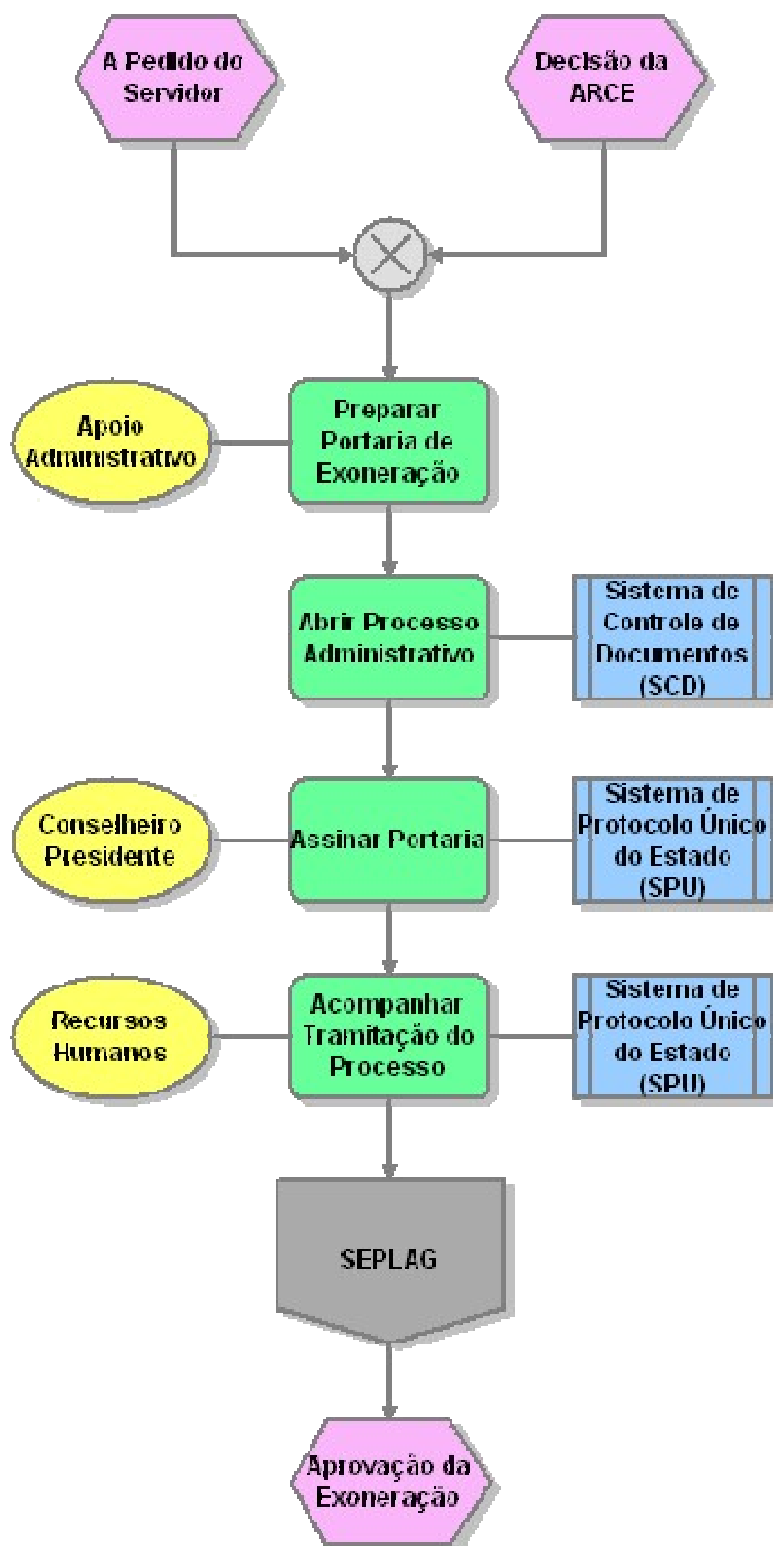
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Afastamentos
	freqüência. Arquiva ofício e o prontuário na pasta funcional do servidor.
Solicitar Afastamento	Servidor solicita ao coordenador da área parecer para o afastamento. Os casos de solicitação previstos são: - sem prejuízo dos vencimentos quando for realizar missão ou estudo em outro ponto do território nacional ou no estrangeiro; - sem direito à percepção dos vencimentos, quando se tratar de afastamento para trato de interesses particulares; - sem direito à percepção dos vencimentos, quando for para acompanhar o cônjuge.

2.8.2 CONTROLE DE FREQUÊNCIA



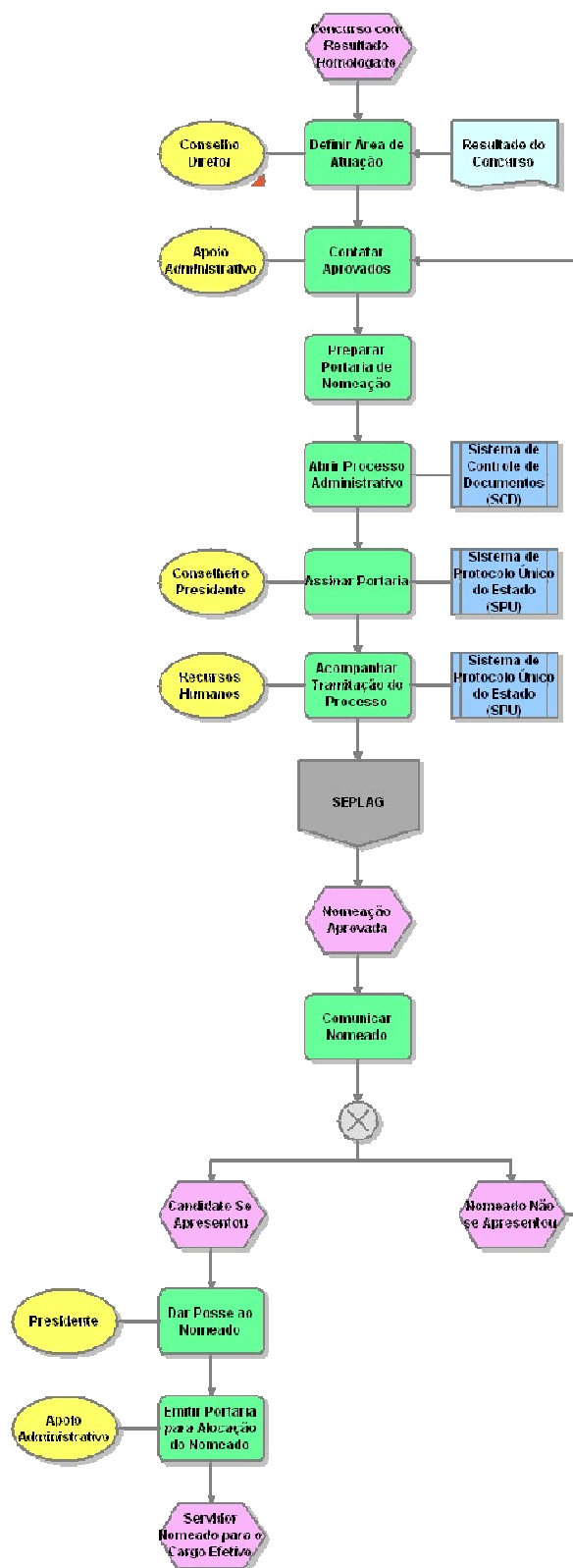
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Controle de Frequência
Aceitar Justificativas	Até o dia dez do mês seguinte, o coordenador da área deve acessar o sistema de controle de frequência, verifica todas as justificativas registradas pelos servidores da sua área e aceita ou nega a validade da justificativa apresentada. Havendo ausências não justificadas e justificativas negadas são passíveis de desconto no salário. Atualmente, existem casos em que, passado o prazo de justificativas pelo sistema, o gestor aceita a justificativa, a posteriori, em papel.
Arquivar Folhas de Ponto	Arquiva folhas de ponto classificada em pastas por área na GAF.
Emitir Folha de Frequência	Até o final do mês, o servidor deve verificar se todas as justificativas foram aceitas ou negadas pelo gestor. O servidor emite sua folha de frequência, assina e encaminha para assinatura do gestor da área.
Registrar Ponto	Diariamente o servidor acessa o sistema de controle de frequência da Intranet a fim de registrar os horários de entrada e saída (manhã e tarde). Nos casos em que houver ausência, o servidor registra posteriormente o motivo na Intranet.
Registrar Descontos	Recebe as folhas de ponto dos servidores devidamente assinadas pelos gestores e analisa as horas registradas no mês. Caso haja diferença de horas trabalhadas para menos, registra no sistema de folha de pagamento (SFP) o desconto no salário do servidor. Existe a possibilidade de o servidor compensar suas faltas com créditos do banco de horas. Para isso deve pedir autorização prévia da Diretoria Executiva, que registra essa compensação de horas no controle de frequência.

2.8.3 EXONERAÇÃO



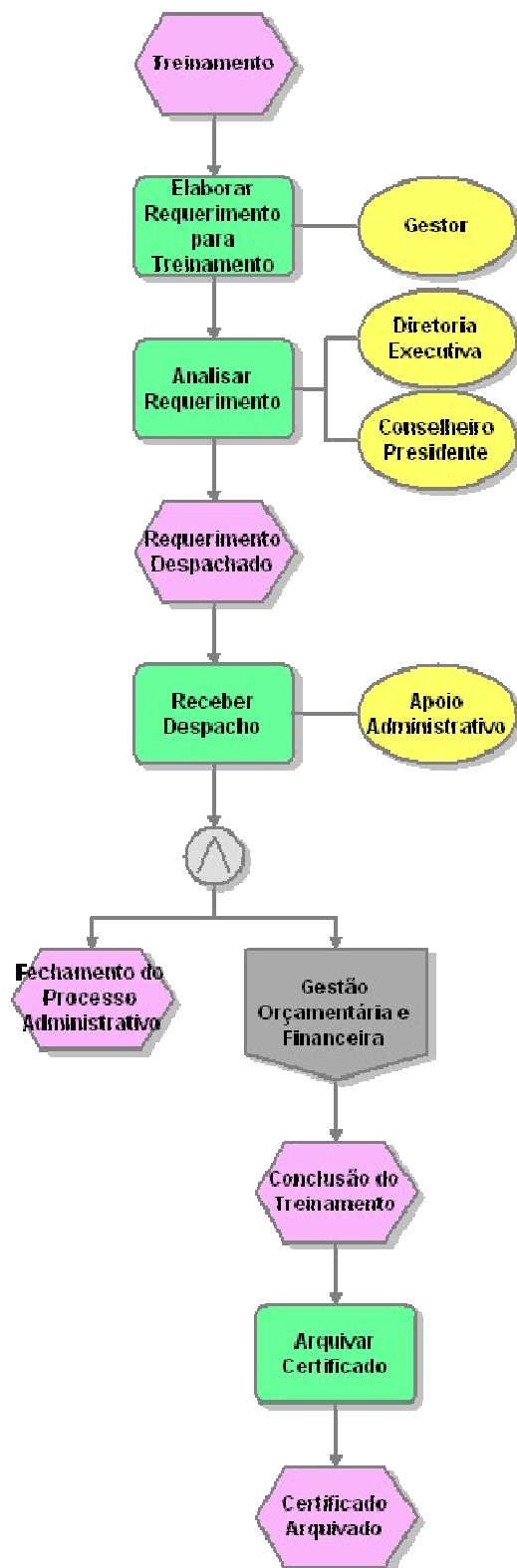
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Exoneração
Abrir Processo Administrativo	Abre processo pelo sistema de controle de documentos (SCD) e anexa a solicitação de exoneração e a portaria.
Acompanhar Tramitação do Processo	Acompanha a tramitação do processo da Casa Civil à SEPLAG pelo sistema SPU e aguarda resultado do controle de exoneração e seu registro pela SEPLAG.
Assinar Portaria	Registra no sistema SPU o processo para acompanhamento de sua tramitação externa (Casa Civil e SEPLAG). A Presidência da Agência recebe processo, assina portaria de exoneração e encaminha, através de ofício, à Casa Civil para análise do processo.
Preparar Portaria de Exoneração	A presidência da ARCE despacha à GAF para providenciar a Portaria de Exoneração do servidor, seja a pedido deste ou por interesse da agência. No caso de interesse da agência, o resultado do processo administrativo que gerou a decisão deverá constar o processo de exoneração. Acessa o sistema EDOWEB, procura o modelo de exoneração e insere as informações do servidor. A partir dessa solicitação, o nome do servidor é retirado da folha de pagamento.

2.8.4 NOMEAÇÃO



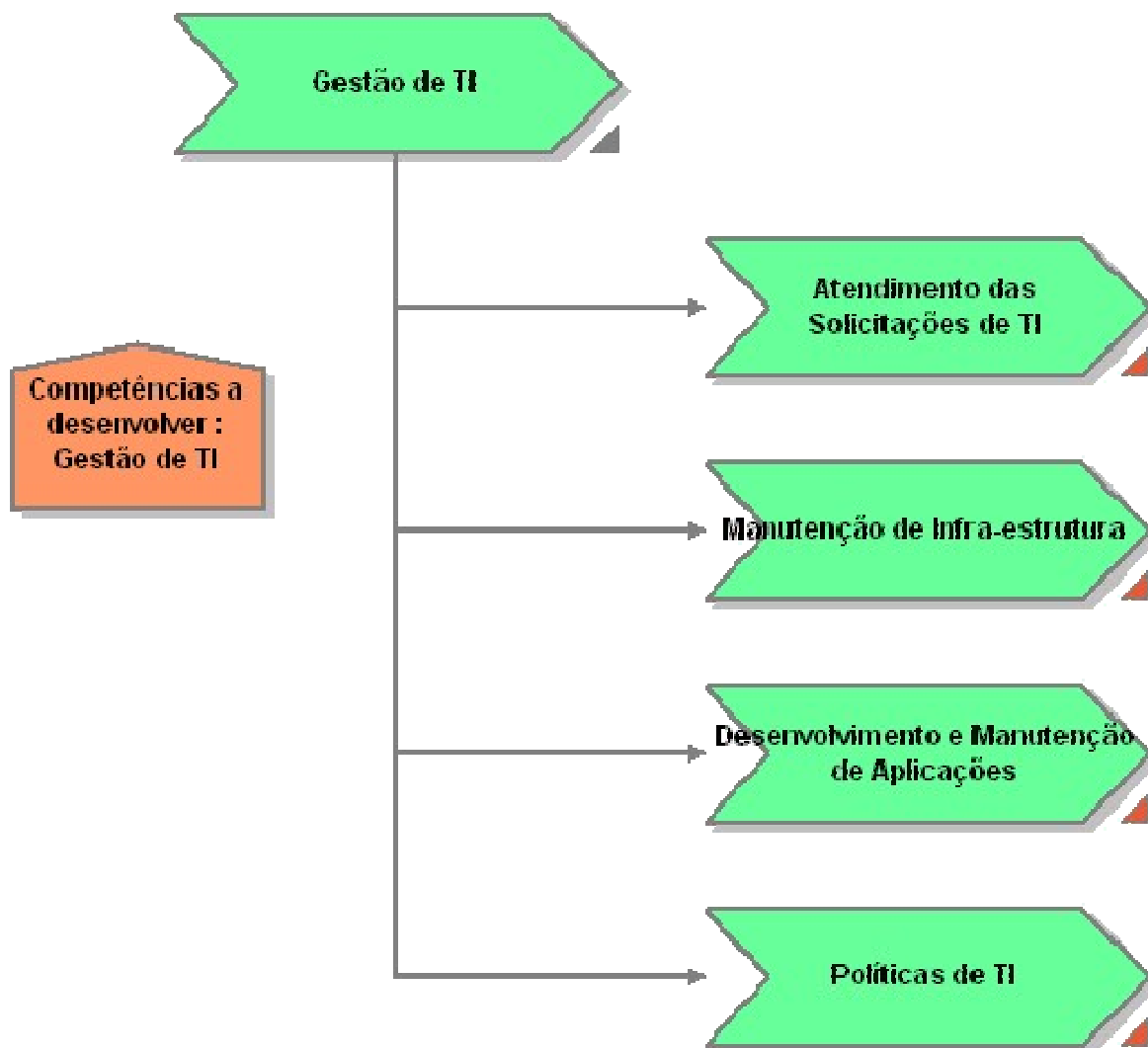
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Nomeação
Abrir Processo Administrativo	Abre processo pelo sistema de controle de documentos (SCD) e anexa a portaria de nomeação, cópia da publicação da homologação do concurso público onde consta o nome do candidato aprovado (retirado do sistema do diário oficial - Internet)
Acompanhar Tramitação do Processo	Acompanha a tramitação do processo da Casa Civil à SEPLAG pelo sistema SPU e aguarda resultado do controle de nomeação.
Assinar Portaria	Registra no sistema SPU o processo para acompanhamento de sua tramitação externa (Casa Civil e SEPLAG). A Presidência da Agência recebe processo, assina portaria de nomeação e encaminha, através de ofício, à casa civil para análise do processo.
Comunicar Nomeado	Comunica ao nomeado, através de ofício, que tem um prazo de trinta dias (a partir da data de publicação de nomeação no Diário Oficial do Estado) para apresentação na Agência. O nomeado deve apresentar a documentação exigida no ofício, bem como o exame médico. O nomeado pode solicitar mais trinta dias, caso esteja impossibilitado de apresentação. Caso passe os trinta dias e o nomeado não se apresentou, ele perde o direito da vaga, que consequentemente dá direito ao próximo conforme classificação no concurso público.
Contatar Aprovados	Contata os candidatos aprovados por ordem de classificação a partir da lista homologada e publicada no diário oficial do estado. Inicialmente, o contato com o candidato é feito por telefone para identificar o interesse em trabalhar na ARCE. Sendo de interesse, informa as documentações necessárias, bem como exame médico para nomeação. Caso não seja de interesse do candidato, a GAF seleciona o próximo da lista, conforme classificação do concurso público.
Dar Posse ao Nomeado	O nomeado assina o ato de posse em conjunto com o Presidente da Agência para formalização do ingresso definitivo no serviço público. Registra nomeado no sistema de folha de pagamento e permissão nos outros sistemas da ARCE.
Definir Área de Atuação	A partir do resultado do concurso homologado, o conselho diretor classifica os aprovados conforme área de atuação para ocupação das vagas disponíveis na Agência e encaminha à GAF para comunicação.
Emitir Portaria para Alocação do Nomeado	Emite portaria para indicação de alocação do nomeado informando a Unidade Administrativa da Agência.
Preparar Portaria de Nomeação	Acessa o sistema EDOWEB, e procura o modelo de nomeação de cargo efetivo. Insere o nome do candidato aprovado e o cargo para qual está sendo nomeado.

2.8.5 TREINAMENTO



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Treinamento
Analisar Requerimento	Analisa e aprova o requerimento de treinamento.
Arquivar Certificado	O servidor entrega na GAF, o certificado de conclusão do treinamento, onde é arquivado em sua pasta funcional.
Elaborar Requerimento para Treinamento	O gestor da área elabora requerimento para a Diretoria-Executiva ou Presidência, solicitando a aprovação de treinamento. Encaminha informações e custos do curso (anexa folder).
Receber Despacho	A Gerência administrativa recebe despacho da presidência aprovando o treinamento. Encaminha ao apoio da área que abre processo administrativo para registro da aprovação do treinamento, fechando na própria área. A cópia do requerimento é encaminhada ao apoio financeiro.

2.9 GESTÃO DE TI

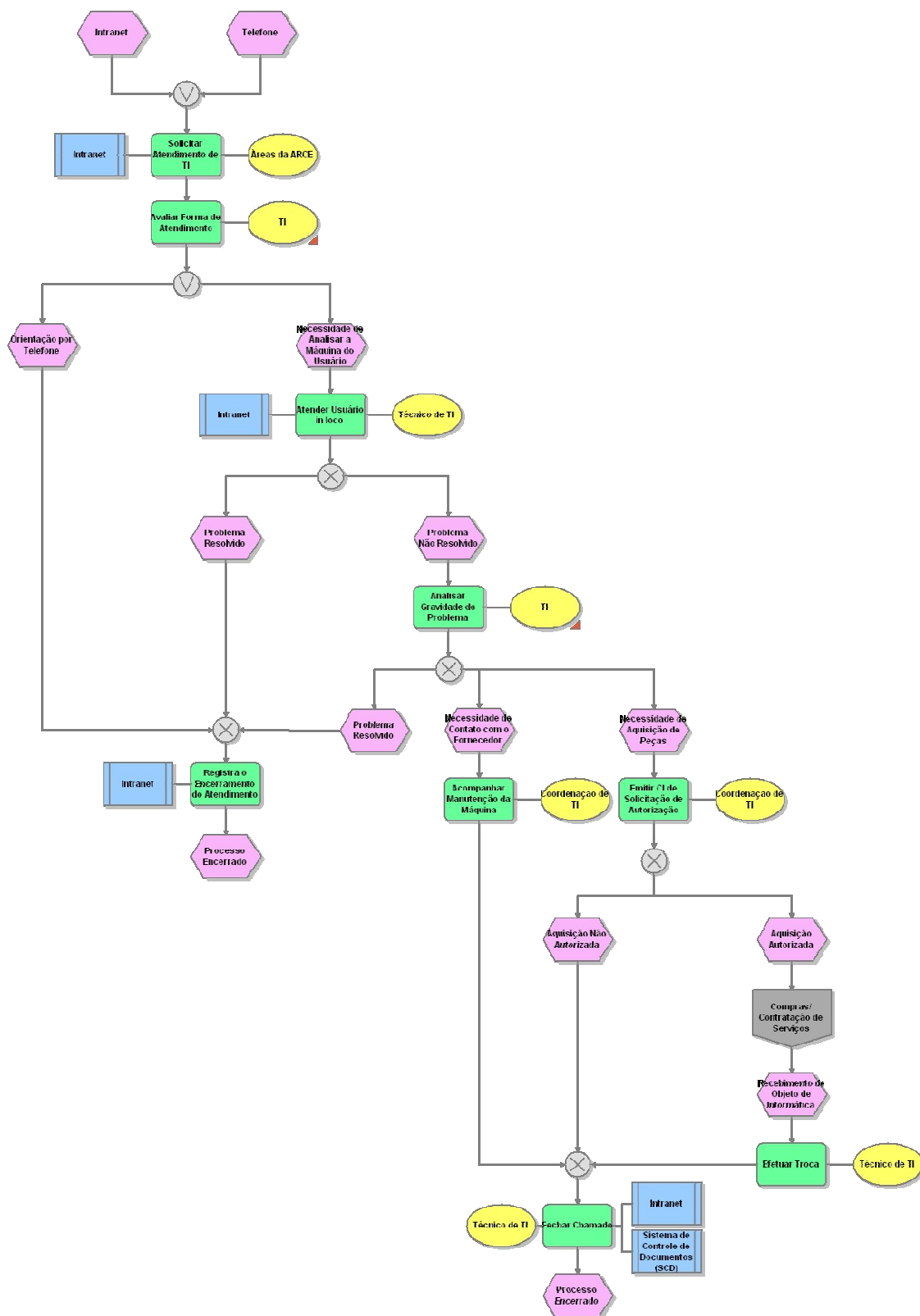


PROCESSO	DESCRIÇÃO	COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER
Gestão de TI	Abrange as atividades de atendimento as solicitações, definição de políticas, manutenção da infra-estrutura, desenvolvimento e manutenção de aplicações e segurança da informação.	Conhecimentos: Políticas de TI. Administração de redes. Levantamento de necessidades de TI. Desenvolvimento de aplicativos. Arquitetura de dados. Elaboração e gerenciamento de projetos de TI. Processos de referência em TI (ex: ITIL, COBIT e MPS-Br). Programação. Instalação e configuração de equipamentos. Gerenciamento de contratos. Conhecimento dos sistemas corporativos da ARCE (intranet, SCD). Gestão e desenvolvimento de equipes de trabalho. Habilidades e atitudes: Aprender a aprender. Capacidade de organização. Estabelecer relações interpessoais e interinstitucionais colaborativas. Flexibilidade. Gerir com presteza e qualidade as

PROCESSO	DESCRIÇÃO	COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER
		atividades. Gerir de forma produtiva o tempo. Manter conduta ética na relação funcional e institucional. Manter discrição e sigilo quanto aos assuntos e documentos não públicos. Visão sistêmica e integrada da organização ARCE e seus processos. Transformação do conhecimento em ação. Iniciativa e dinamismo.

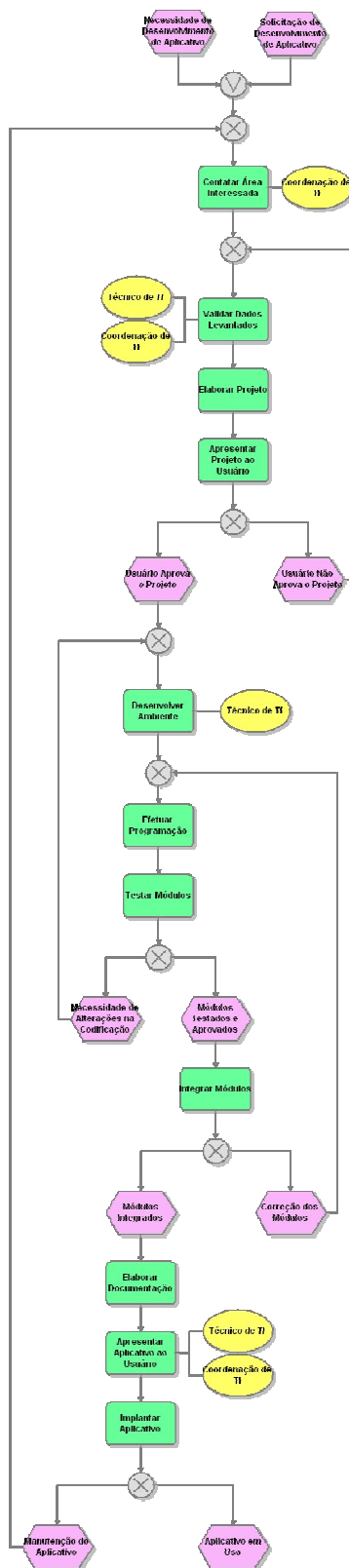
PROCESSO	DESCRIÇÃO - Gestão de TI
Atendimento das Solicitações de TI	Abrange as atividades de atendimento aos usuários da Agência quanto a solicitações de tecnologia da informação, bem como o registro de abertura e fechamento dos chamados através da Intranet.
Desenvolvimento e Manutenção de Aplicações	Abrange as atividades de levantamento de informações para o desenvolvimento de aplicativos, elaboração de projeto, validação do projeto com o usuário/ área solicitante, desenvolvimento de ambiente, programação e testes, até sua implementação.
Manutenção de Infra-estrutura	Abrange as atividades de backup diário, cadastro/ desligamento de usuários na rede da Agência, bem como instalações e configurações dos equipamentos.
Políticas de TI	Abrange as atividades de pesquisa de políticas de TI em outros órgãos da administração pública e fontes diversas, sugestão de implementação, apresentação ao Conselho Diretor para aprovação, bem como seu devido acompanhamento.

2.9.1 ATENDIMENTO ÀS SOLICITAÇÕES DE TI



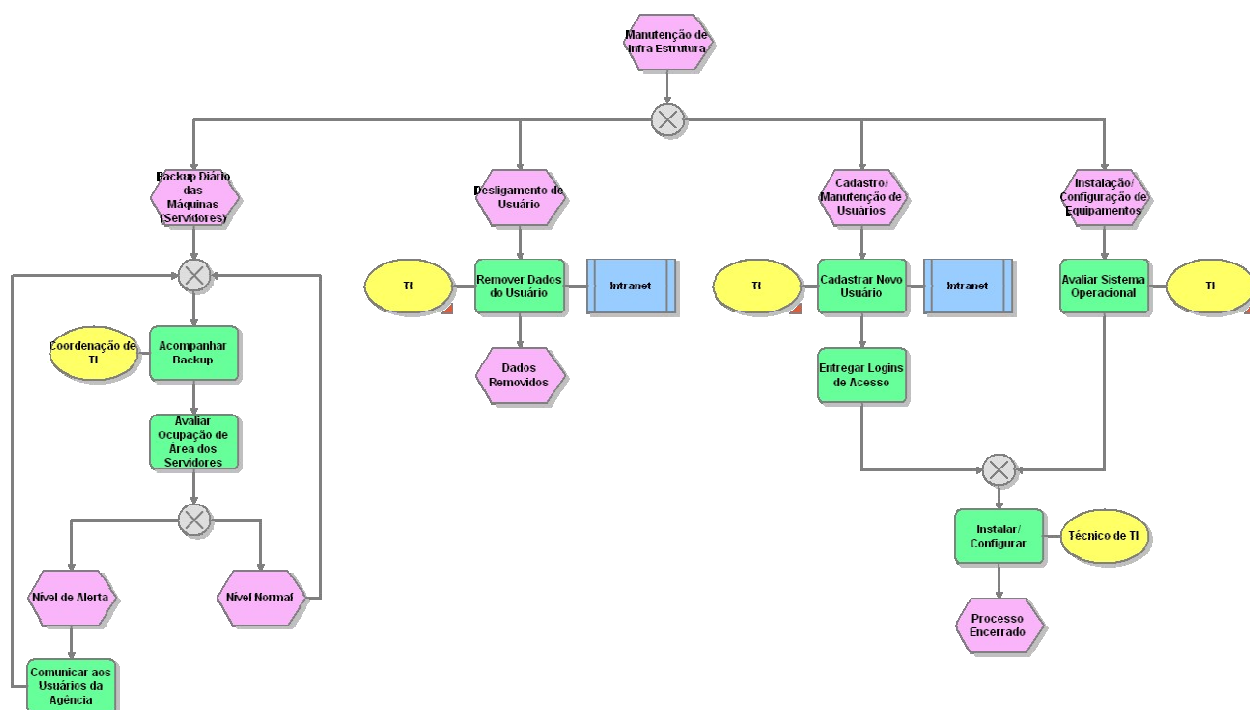
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Atendimento às Solicitações de TI
Acompanhar Manutenção da Máquina	Aguarda o fornecedor e o acompanha na manutenção da máquina. O fornecedor deverá solucionar o problema, ou na medida extrema, trocar o equipamento.
Analisar Gravidade do Problema	Busca informações na área de TI, efetua pesquisas na Internet ou em outras fontes para dar uma solução ao problema. Caso seja um problema que não possa ser resolvido rapidamente, o técnico remove a máquina para identificar a sua origem ou efetua a troca de peças de reposição. Avalia se a máquina encontra-se em garantia, neste caso entra em contato com o fornecedor para solução.
Atender Usuário in loco	O técnico responsável no atendimento registra na Intranet que o chamado está em atendimento e se desloca até o terminal do usuário onde fará a vistoria. Também pode configurar ou instalar softwares na máquina do usuário.
Avaliar Forma de Atendimento	Recebe do usuário a solicitação para atendimento e analisa, conforme descrição a forma de solucionar o problema. Caso seja um problema simples de se resolver, retorna ao usuário e o orienta. Caso seja um problema mais complexo, a área disponibiliza um técnico para efetuar uma vistoria na máquina do usuário solicitante.
Efetuar Troca	Recebe peça ou o item de informática solicitado e efetua a troca/ instalação na máquina do usuário.
Emitir CI de Solicitação de Autorização	Emite um comunicado interno (CI) de solicitação de autorização à Gerência da GAF para encaminhamento ao Diretor Executivo da Agência, solicitando a autorização de aquisição de peças ou outros itens relacionados a informática.
Fechar Chamado	Registra na Intranet a não autorização de aquisição de peças ou outros itens relacionados a informática. Registra no sistema de Controle de Documentos (SCD) o encerramento do processo.
Registra o Encerramento do Atendimento	O técnico responsável pelo atendimento soluciona o problema e registra na intranet o encerramento, bem como a solução dada.
Solicitar Atendimento de TI	Acessando aplicação Intranet, o usuário entra na opção: chamados, identifica sua máquina e a necessidade de atendimento de TI.

2.9.2 DESENVOLVIMENTO E MANUTENÇÃO DE APLICAÇÕES



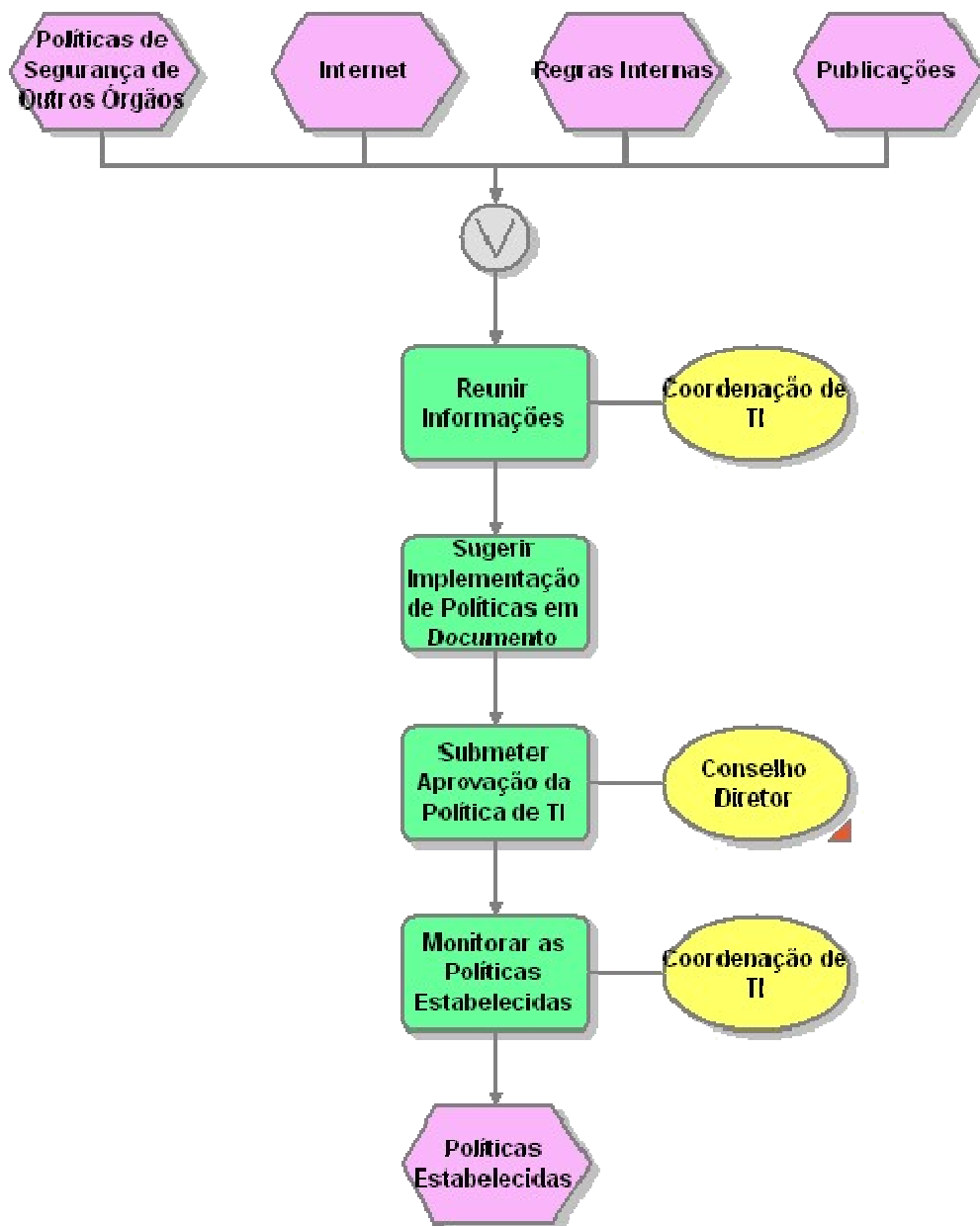
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Desenvolvimento e Manutenção de Aplicações
Apresentar Aplicativo ao Usuário	Agenda com o usuário para apresentação do aplicativo conforme solicitação para o seu desenvolvimento. A área de TI procura fazer o desenvolvimento do aplicativo interagindo com a área/ usuário interessado para minimizar a não aceitação por parte do usuário.
Apresentar Projeto ao Usuário	Apresenta projeto ao usuário, mostrando suas funcionalidades, forma de interação, bem como desempenho do aplicativo. O usuário pode sugerir modificações no projeto, até a sua validação final.
Contatar Área Interessada	Contata a área solicitante, verifica sua necessidade, levantando informações relevantes para o desenvolvimento de um aplicativo
Desenvolver Ambiente	Desenvolve o ambiente necessário (em Oracle) para a criação das tabelas, <i>stored procedures</i> , rotinas de controle, consultas, visões etc.
Efetuar Programação	Cria as telas, os relatórios, consultas utilizando o ambiente de desenvolvimento: eclipse para Java ou Delphi. Criação de códigos dos programas.
Elaborar Projeto	A partir dos dados levantados, elabora projeto prevendo as necessidades da área e as situações. Define o escopo do projeto, estrutura de armazenamento de dados, a forma de apresentação (telas), tabelas, relatórios, consultas etc.
Elaborar Documentação	Registra na documentação, além das informações técnicas, as informações relativas ao funcionamento do aplicativo.
Implantar Aplicativo	Transfere o aplicativo para o ambiente de produção, determinando os níveis de acesso dos usuários. Treina os usuários no uso do aplicativo.
Integrar Módulos	A partir dos testes individuais dos módulos efetua-se a integração para avaliar o funcionamento de todos em conjunto. Nesta fase pode sentir a necessidade de correção inclusive da codificação.
Testar Módulos	Efetua os devidos testes para avaliação do seu desempenho. Caso haja falhas, o aplicativo deve voltar a atividade de desenvolvimento de ambiente para alterações na codificação.
Validar Dados Levantados	Registra as informações obtidas com a área interessada em desenvolver um aplicativo e valida conforme entendimento do assunto.

2.9.3 MANUTENÇÃO DE INFRA-ESTRUTURA



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Manutenção de Infra-estrutura
Acompanhar Backup	Diariamente verifica no servidor se o backup foi realizado para a fita DAT e para o disco de outra máquina.
Avaliar Sistema Operacional	Recebe novos equipamentos e instala o sistema operacional, se necessário, Verificar o tipo de instalação (Linux ou Windows) na máquina.
Avaliar Ocupação de Área dos Servidores	Acompanha a variação do tamanho de arquivos nos servidores. Caso seja visto que a área disponível para armazenamento nos servidores esteja próxima do nível que comprometa o seu funcionamento, entrar em contato com os usuários.
Cadastrar Novo Usuário	Recebe das áreas da agência, por e-mail, solicitação de cadastro de um novo usuário na rede ou utilização nos sistemas e intranet, Na solicitação já vem informando os dados do usuário como: nome completo, sugestão de login, correio, área de atuação e softwares a ser utilizado. Efetua o cadastro: - para usuário de rede (SL01, servidor de arquivo): - para usuário de correio (SL02, servidor de correio): - para usuário de sistema (SL03, servidor de banco de dados).
Comunicar aos Usuários da Agência	Envia comunicado, via e-mail, aos usuários da agência, solicitando verificação dos arquivos das pastas padrão (docs/ARCE), ou caixas de correio para sua devida limpeza com o objetivo de liberação de espaço nos servidores.
Entregar Logins de Acesso	Preenche formulário com os dados de login de acesso à rede, correio e sistemas, e encaminha ao usuário.
Instalar/ Configurar	Instala o sistema operacional escolhido na máquina e configura conforme políticas ou parâmetros utilizados na Agência, principalmente acesso a rede, correio, sistemas e internet
Remover Dados do Usuário	Recebe das áreas da agência, por e-mail, solicitação da remoção do login de acesso a rede ou utilização nos sistemas e intranet.

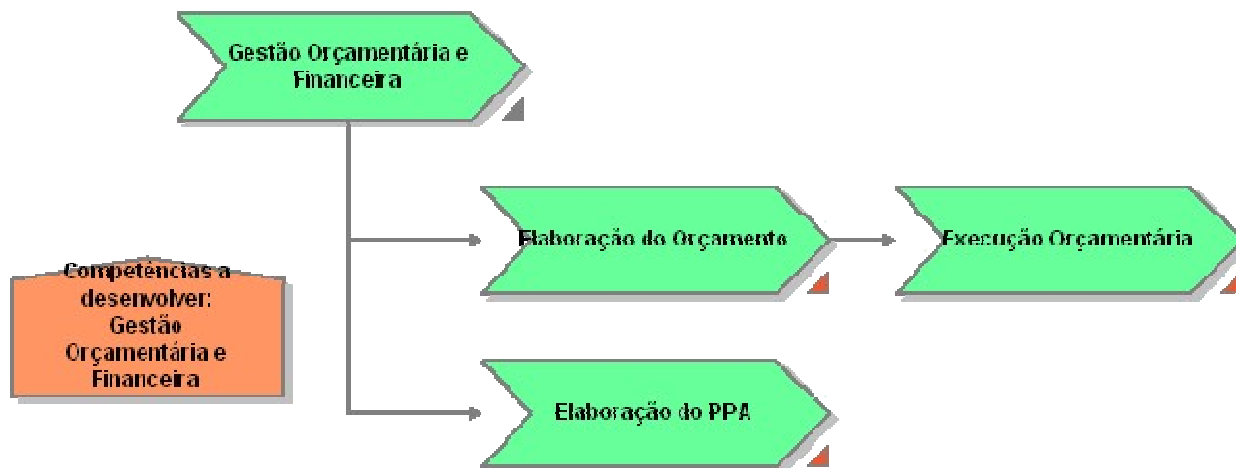
2.9.4 POLÍTICAS DE TI



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Políticas de TI
Monitorar as Políticas Estabelecidas	Monitora o atendimento às políticas definidas, acompanhando: - o acesso a internet, por meio do squid/sarg; - a utilização de espaço no servidor de arquivo; - o tamanho das caixas de correio eletrônico dos usuários; - a instalação de softwares nas máquinas; - a implementação de configurações indevidas pelos usuários da agência.

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Políticas de TI
Reunir Informações	Coleta as informações quanto à política de segurança da informação e utilização em fontes diversas como: políticas de outros órgãos, pesquisa na internet, políticas internas e publicações de revistas, jornais, livros e etc.
Submeter Aprovação da Política de TI	Solicita ao conselho diretor análise da política de TI para posterior aprovação do colegiado.
Sugerir Implementação de Políticas em Documento	Elabora documento com as regras a serem respeitadas pela agência

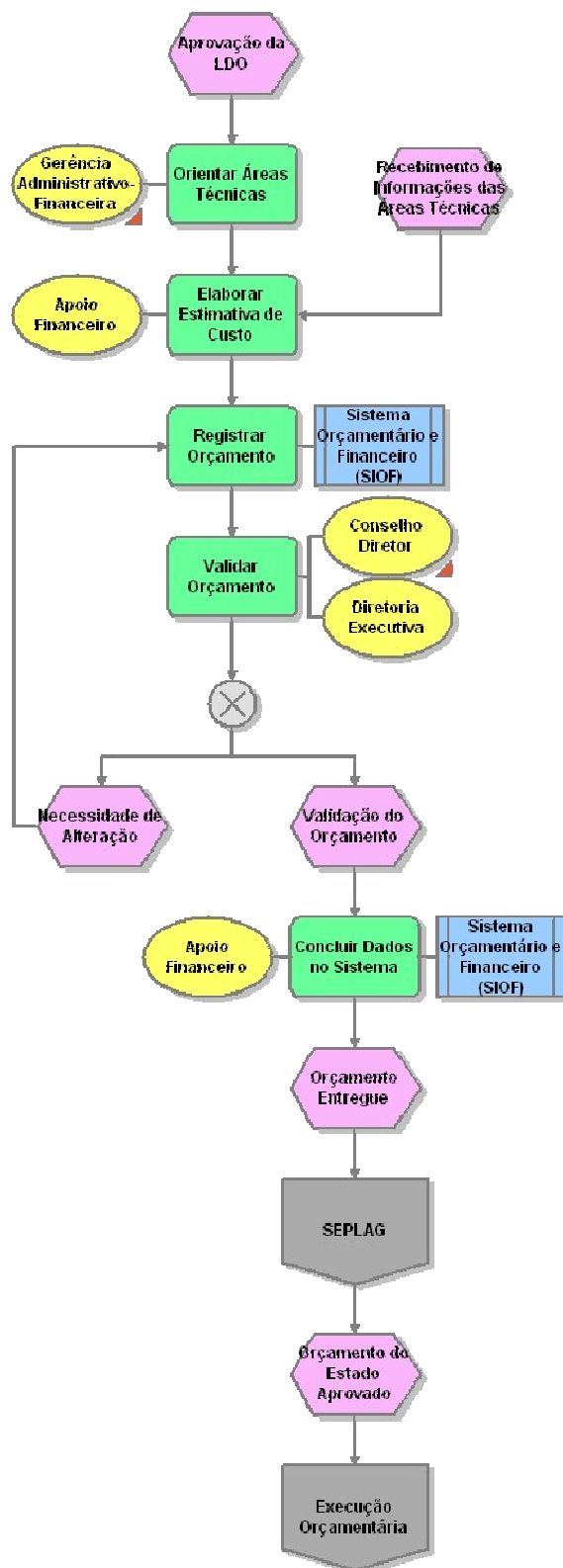
2.10 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA



PROCESSO	DESCRIÇÃO	COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER
Gestão Orçamentária e Financeira	Abrange as atividades de execução orçamentária, arrecadação, pagamento de despesas, fluxo de caixa, cobrança, contabilidade e dívida ativa.	Conhecimentos: Planejamento e orçamento público (PPA, LDO, LOA). Programação e execução orçamentária. Gerenciamento de receitas e despesas. Contabilidade. Métodos e técnicas para gerenciamento de arrecadação, fluxo de caixa, cobrança, dívida ativa. Contabilidade pública. Conhecimento dos sistemas corporativos da ARCE (SIOF, SIAP, SIC, SCD). Gerenciamento de equipes de trabalho. Habilidades e atitudes: Capacidade de organização. Estabelecer relações interpessoais e interinstitucionais colaborativas. Flexibilidade. Gerir com presteza e qualidade as atividades. Gerir de forma produtiva o tempo. Manter conduta ética na relação funcional e institucional. Manter discrição e sigilo quanto aos assuntos e documentos não públicos. Visão sistêmica e integrada da organização ARCE e seus processos. Transformação do conhecimento em ação. Iniciativa e dinamismo

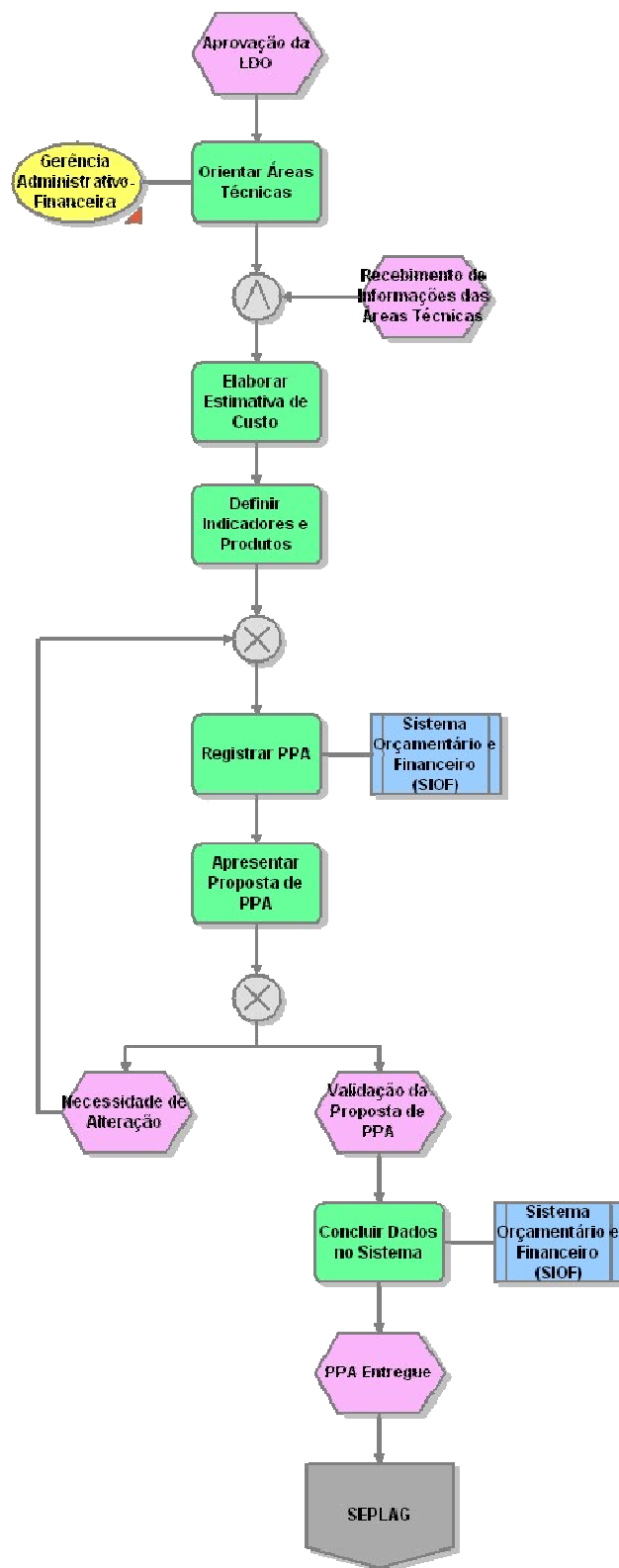
PROCESSO	DESCRIÇÃO - Gestão Orçamentária e Financeira
Elaboração do Orçamento	Abrange as atividades de registro do orçamento no sistema SIOF, apresentação à diretoria executiva ou ao conselho diretor para validação do orçamento e encaminhamento do orçamento da ARCE à SEPLAG para aprovação.
Elaboração do PPA	Abrange as atividades de definição de indicadores e produtos, registro do PPA no sistema, apresentação da proposta ao conselho diretor para aprovação e sinalização da disponibilização dos dados à SEPLAG pelo sistema SIOF.
Execução Orçamentária	Abrange as atividades de solicitação da liberação das parcelas do orçamento enviado à SEPLAG, fixação das parcelas pelo sistema, empenho, autorização das despesas pelo ordenador e seus devidos pagamentos.

2.10.1 ELABORAÇÃO DO ORÇAMENTO



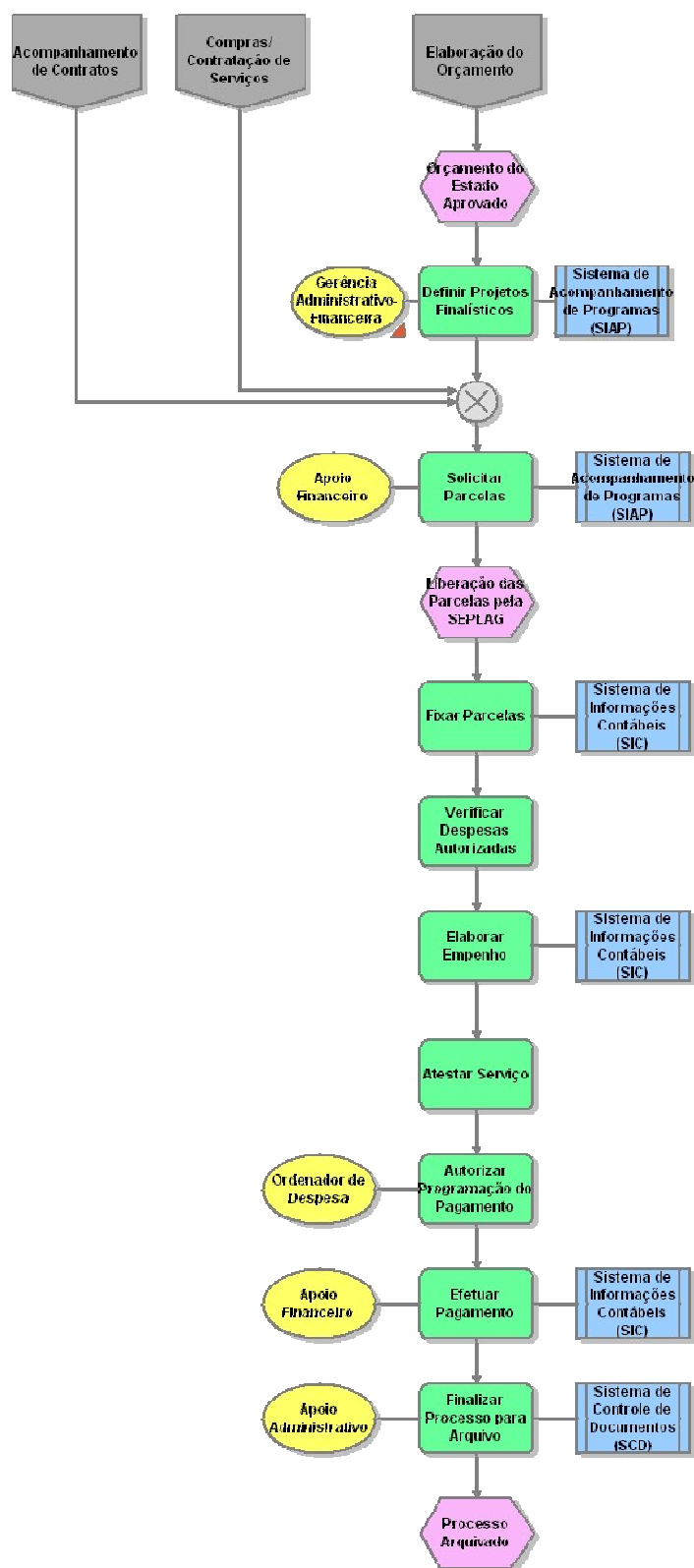
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Elaboração do Orçamento
Concluir Dados no Sistema	Encerra no sistema SIOF a entrada de informações do orçamento, sinalizando automaticamente à SEPLAG a disponibilização dos dados.
Elaborar Estimativa de Custo	Elabora estimativa financeira referente ao custo fixo da Agência e mensura as demandas específicas das áreas técnicas, conforme as estimativas das áreas para os programas planejados e orçados para o exercício seguinte.
Orientar Áreas Técnicas	Recebe ofício da SEPLAG informando quanto a aprovação da LDO e cronograma de desenvolvimento de trabalho para elaboração do orçamento. Orienta as áreas técnicas da Agência para o desenvolvimento do orçamento e estabelece prazo para fornecimento das informações.
Registrar Orçamento	Registra as informações do Orçamento no sistema SIOF e emite relatório para avaliação da Diretoria Executiva e Conselho Diretor.
Validar Orçamento	GAF apresenta orçamento para avaliação pelo Conselho Diretor e Diretoria Executiva, que decidem pela sua validação ou pela necessidade de alterações .

2.10.2 ELABORAÇÃO DO PPA



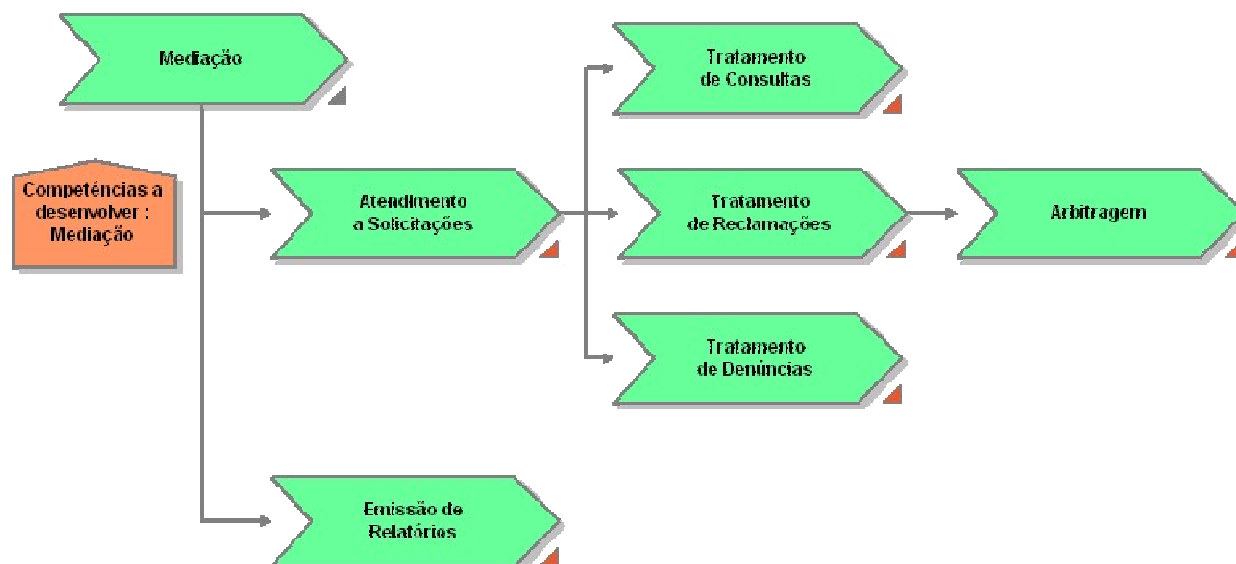
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Elaboração do PPA
Apresentar Proposta de PPA	Apresenta proposta do PPA para avaliação e/ou alteração pelo Conselho Diretor e Diretoria Executiva.
Concluir Dados no Sistema	Encerra no sistema SIOF a entrada de informações do PPA, sinalizando automaticamente à SEPLAG a disponibilização dos dados.
Definir Indicadores e Produtos	Realiza reuniões com as áreas técnicas para definição de indicadores, produtos e revisão financeira.
Elaborar Estimativa de Custo	Elabora estimativa financeira referente ao custo fixo da Agência e mensura as demandas específicas das áreas técnicas, conforme as estimativas das áreas para os programas planejados para o período do PPA.
Orientar Áreas Técnicas	Recebe ofício da SEPLAG informando quanto a aprovação da LDO e cronograma de desenvolvimento de trabalho para elaboração do PPA. Orienta as áreas técnicas da Agência para o desenvolvimento do PPA e estabelece prazo para fornecimento das informações.
Registrar PPA	Registra as informações do PPA no sistema SIOF e emite relatório para avaliação da Diretoria Executiva e Conselho Diretor.

2.10.3 EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA



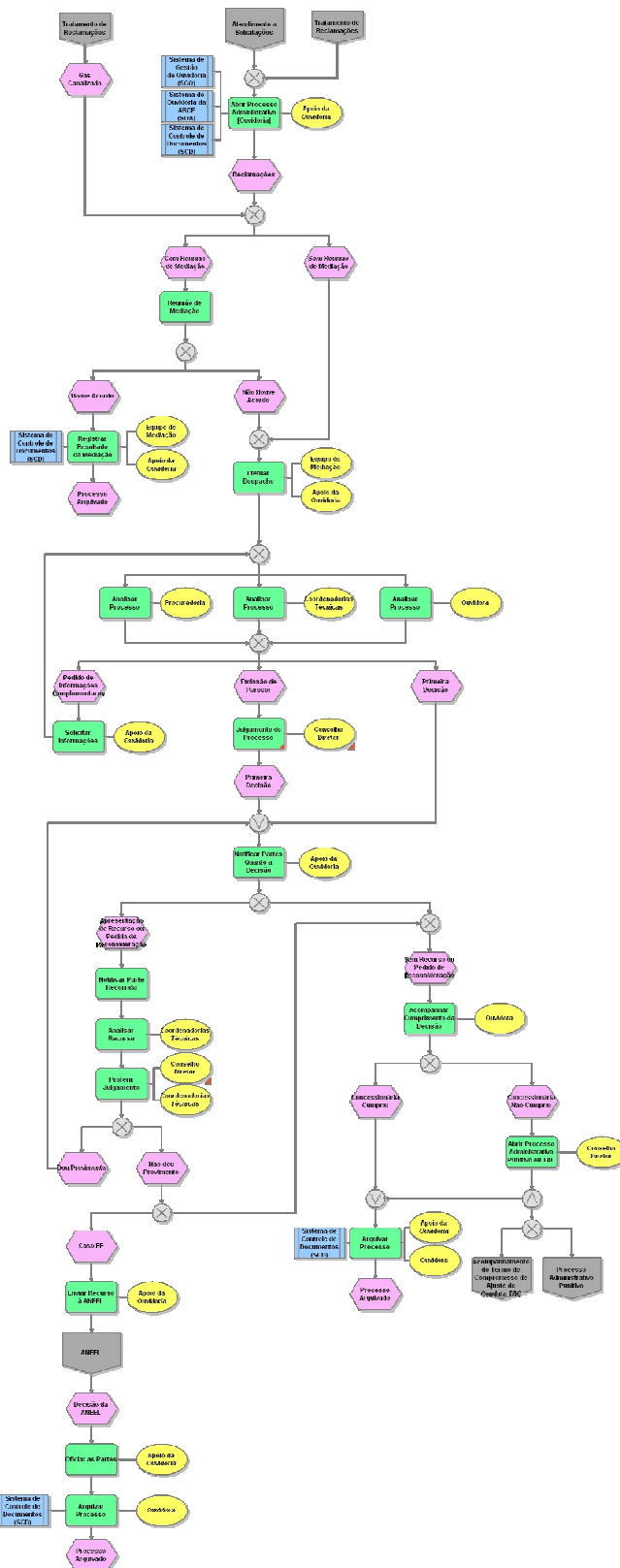
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Execução Orçamentária
Atestar Serviço	Encaminha o empenho ao usuário do serviço (beneficiário) para que o mesmo ateste o recebimento do bem/ serviço contratado.
Autorizar Programação do Pagamento	O Ordenador de despesa recebe processo e valida a mesma para pagamento.
Definir Projetos Finalísticos	Define no SIAP os projetos finalísticos com base no orçamento aprovado pela SEPLAG, associando os programas e atividades. Efetua a revisão das informações referentes aos contratos e projetos do exercício anterior, validando para o exercício corrente.
Efetuar Pagamento	Realiza pagamento no sistema SIC procedendo retenções de impostos conforme cada caso.
Elaborar Empenho	Elabora empenho com base nos dados do processo no sistema SIC.
Finalizar Processo para Arquivo	Verifica se todos os trâmites formais anteriores foram executados, providencia as correções se necessário, finaliza processo no sistema SCD e arquiva processo na área.
Fixar Parcelas	Fixa parcelas transmitidas no SIC para elaboração dos empenhos, adequando as informações originadas do SIAP ao padrão do sistema SIC.
Solicitar Parcelas	Registra no SIAP e transmite a solicitação de parcelas com base na programação de despesas. Quando a SEPLG libera as parcelas no sistema SIAP, automaticamente essa informação é transmitida ao SIC.
Verificar Despesas Autorizadas	Verifica nos processos as despesas autorizadas para emissão do empenho.

2.11 MEDIAÇÃO



PROCESSO	DESCRIÇÃO	COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER
Mediação	Abrange as atividades de atendimento das demandas relacionadas a prestação de serviços regulados que podem gerar esclarecimentos, posicionamentos ou a intermediação de conflitos, incluindo o acompanhamento, até o encerramento da demanda.	Conhecimentos: Conhecimento das resoluções da ARCE e legislação estadual e federal dos setores regulados (Resolução nº 56/2005, Resolução nº 64/2006). Elaboração de relatórios e pareceres. Atendimento ao público. Comunicação externa. Comunicação interna (processo administrativo, redação de documentos oficiais, fluxo administrativo de documentos). Métodos e técnicas de coleta, análise e interpretação de dados. Mediação de conflitos. Negociação. Gerenciamento de equipes de trabalho. Conhecimento dos sistemas corporativos da ARCE (SGO, Intranet, SOA, SCD). Habilidades e atitudes: Apreender a aprender. Capacidade de organização. Estabelecer relações interpessoais e interinstitucionais colaborativas. Flexibilidade. Gerir com presteza e qualidade as atividades. Gerir de forma produtiva o tempo. Manter conduta ética na relação funcional e institucional. Manter discrição e sigilo quanto aos assuntos e documentos não públicos. Saber utilizar linguagem oral e escrita de forma adequada. Visão sistêmica e integrada da organização ARCE e seus processos, bem como dos setores regulados. Transformação do conhecimento em ação. Iniciativa e dinamismo.

PROCESSO	DESCRIÇÃO - Mediação
Arbitragem	Abrange as atividades do processo administrativo aberto para resolução de reclamações não resolvidas pela Ouvidoria. O primeiro nível de decisão do processo pode caber à Coordenadoria Técnica do Serviço ou ao Conselho Diretor da Agência.
Atendimento a Solicitações	Abrange as atividades de atendimento da solicitação, identificação do tipo de solicitação (reclamação, consulta, denúncia, elogios), bem como a que serviço se refere (transporte, saneamento básico, energia elétrica e gás canalizado).
Emissão de Relatórios	Abrange as atividades de levantamento de dados e informações da ouvidoria da Agência para identificação de indicadores, análise e posterior publicação do resultado.
Tratamento de Consultas	Envolve as atividades de tratamento das demandas de consultas recebidas, inclusive a abertura de processo administrativo para posicionamento formal do Conselho.
Tratamento de Denúncias	Envolve as atividades de tratamento das denúncias recebidas, inclusive a abertura de processo administrativo para averiguação das denúncias procedentes.
Tratamento de Reclamações	Envolve as atividades de tratamento das reclamações recebidas, inclusive a avaliação da conveniência de realização de reunião de Mediação de Conflito.

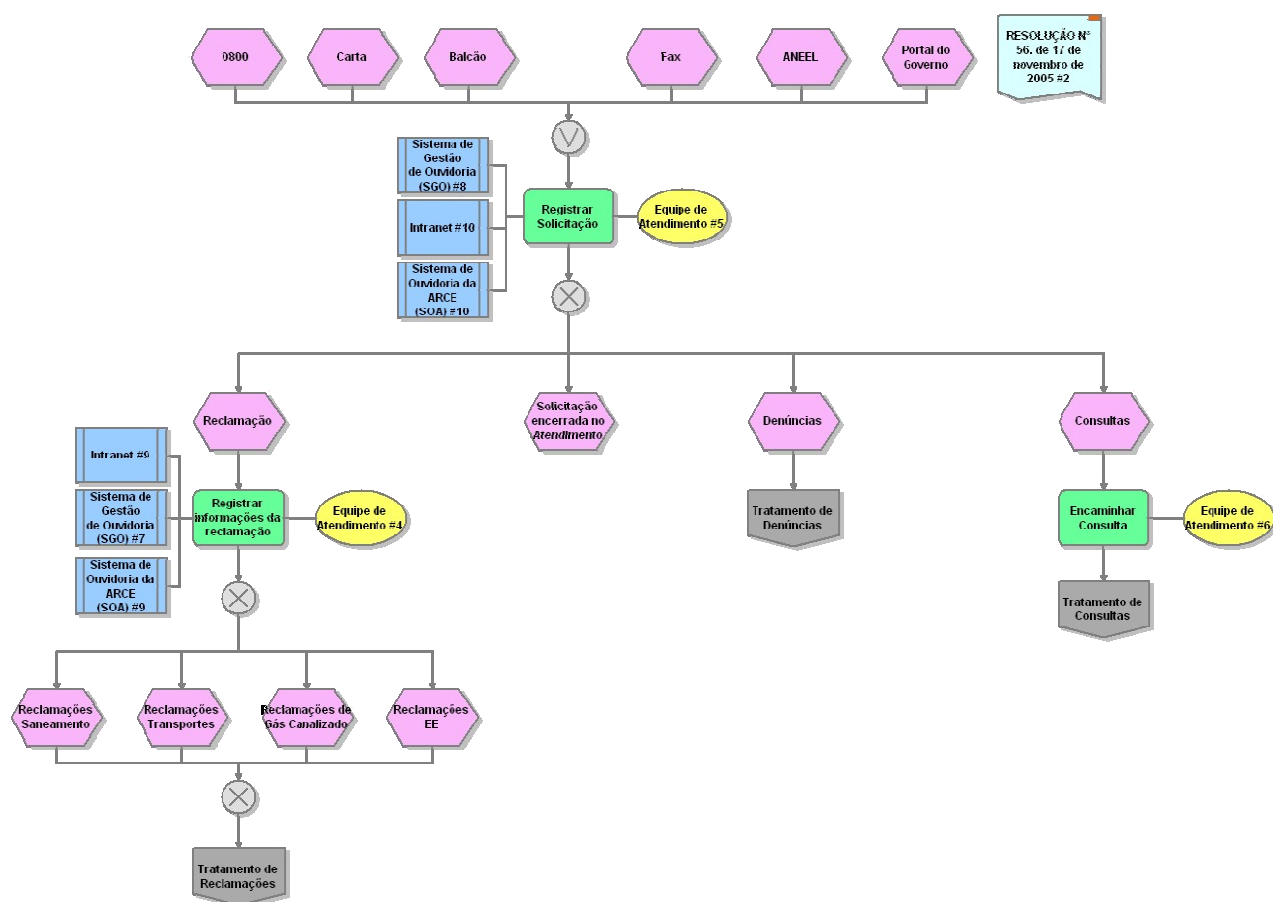


ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Arbitragem
Abrir Processo Administrativo [Ouvidoria]	Reúne toda a documentação apresentada por ambas as partes e coletadas a partir da solicitação. Elabora o termo de abertura de processo que justifica sua necessidade identificando: o reclamante, o reclamado, o conteúdo da reclamação e o posicionamento do reclamado. Registra o processo no SCD, onde é criado automaticamente um número de identificação do processo (com base na área, data, etc.). No caso de Energia Elétrica, o número do processo deve ser registrado no SGO quando do encerramento da solicitação. Nos casos de Gás, Transporte e Saneamento esse registro é feito no SOA. Registra também no SCD e associa (ajunta/apensa) ao processo todos os documentos previamente coletados. Registra no SCD o encaminhamento para a Coordenadoria responsável.
Abrir Processo Administrativo Punitivo ou TAC	No caso da Concessionária não ter cumprido a decisão, o processo é encaminhado ao Conselheiro Relator que notifica a Concessionária para cumprimento sob risco de penalidade.
Acompanhar Cumprimento da Decisão	Acompanhar o cumprimento das exigências impostas às Concessionárias. No caso de processo em que não houve apresentação de recursos, ou pedido de reconsideração, ou que não foi dado provimento ao recurso e em que o julgamento foi procedente ou procedente em parte, faz-se o contato com o reclamante para confirmar se a Concessionária cumpriu a decisão. A Ouvidoria pode solicitar apoio técnico do setor envolvido para auxílio no acompanhamento.
Analisar Processo	Analisa o processo e, dependendo do caso: - solicita apresentação de informações complementares pelo Reclamante ou Concessionária; - emite despacho encaminhando o processo para análise pela Coordenadoria/Procuradoria para elaboração de parecer; - emite a Primeira Decisão da ARCE, quando se tratar de caso em que a Coordenadoria ou Ouvidoria tem essa autonomia. No caso de primeira decisão, esta pode ser procedente, improcedente ou procedente em parte. As Partes podem recorrer desta decisão através de recurso ao Conselho Diretor.
Analisar Recurso	As Coordenadorias técnicas recebem o recurso ou o pedido de reconsideração, analisa as informações, emite parecer e encaminha ao Conselheiro relator para decisão do recurso.
Arquivar Processo	Registra o encerramento do processo no sistema de controle de documentos (SCD). Emite certidão de arquivamento e arquiva na Ouvidoria.
Efetuar Despacho	Elabora despacho encaminhando as respectivas coordenadorias. Havendo manifestação do Técnico ou da Ouvidora, o processo é encaminhado à Procuradoria Jurídica para análise. No caso de cobrança por irregularidade (Energia Elétrica) esta atividade é realizada pela equipe de mediação, nos demais casos é realizada pela equipe de apoio. Em alguns casos, para atender a resolução 64/2006 (dispõe sobre a competência da Ouvidoria de decidir para os casos de existência de pareceres normativos) o processo é encaminhado à Ouvidora para efetuar o despacho ou decisão.

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Arbitragem
Enviar Recurso à ANEEL	Emite ofício para: parte reclamante, Concessionária e ANEEL. A Ouvidora assina. Os originais do processo são encaminhados à ANEEL e as cópias são guardadas, aguardando a decisão da ANEEL.
Julgamento do Processo	O Conselheiro Relator, com base no parecer da área técnica, recomenda ao Conselho Diretor que decidirá o andamento do processo para: - arquivamento do processo; - necessidade de informações complementares; - abertura de processo administrativo punitivo; - abertura do termo de ajustamento de conduta (TAC); - provimento ao pedido de recurso da Concessionária; - não provimento do pedido de recurso da Concessionária; - provimento do pedido de reconsideração; - não provimento do pedido de reconsideração; - defesa da Concessionária/ permissionária procedente; - defesa da Concessionária/ permissionária improcedente; - avocação do processo para nova análise; - aplicação de penalidades. No caso de aplicação de penalidade, pode ser na forma de: advertência, aplicação de multa ou assinatura de Termo de Ajustamento de Conduta.
Notificar Parte Recorrida	Emite minuta de ofício notificando a parte recorrida quanto ao recurso ou pedido de reconsideração e concede prazo de cinco dias úteis para o primeiro, e vinte dias corridos para o segundo. O processo fica aguardando com a equipe de apoio transcurso dos prazos recursais ou aguardando AR da parte reclamante, ou ofício protocolado da Concessionária (marcando o início do prazo de contra-razões). Transcorrido o prazo, havendo ou não contra-razões, o processo é encaminhado a Coordenadoria respectiva para análise ou decisão.
Notificar Partes Quanto a Decisão	O apoio elabora minuta de ofício notificando as partes da decisão. No caso de ser uma primeira decisão concede prazo para recurso (dez dias) ou pedido de reconsideração (vinte dias) e o analista de regulação assina. O processo fica aguardando com a equipe de apoio transcurso dos prazos recursais ou aguardando AR da parte reclamante, ou ofício protocolado da Concessionária (marcando o início do prazo de recurso). No caso de segunda decisão, tendo sido dado provimento ao recurso (parcial ou completo), será dado novo prazo para recurso à parte prejudicada.
Oficiar as Partes	Recebe decisão da ANEEL, oficia as partes (não comportando mais recursos) e encaminha ao Conselheiro Relator para conhecimento.
Proferir Julgamento	Com base no parecer da coordenadoria relativo ao recurso encaminhado pela Concessionária, o presidente do conselho diretor analisa o processo e julga. Se necessário, o presidente pode convocar os conselheiros para discussão do assunto.
Registrar Resultado da Mediação	Insere a ata da mediação no processo, elabora os autos conclusos e registra no SCD o arquivamento do processo em decorrência do resultado da mediação. Emite certidão de arquivamento e arquiva na Ouvidoria.
Reunião de Mediação	Macrofunção utilizada para resumir as atividades de agendamento e realização da reunião de Mediação pela Ouvidoria.

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Arbitragem
Solicitar Informações	Conforme solicitação contata uma das partes, normalmente por meio de ofício, concedendo prazo para apresentação de informações ou documentos complementares. Dependendo do caso, a não apresentação do documento ou da informação solicitada, ensejaria o arquivamento do processo. O processo fica aguardando na área o retorno da Concessionária ou do reclamante.

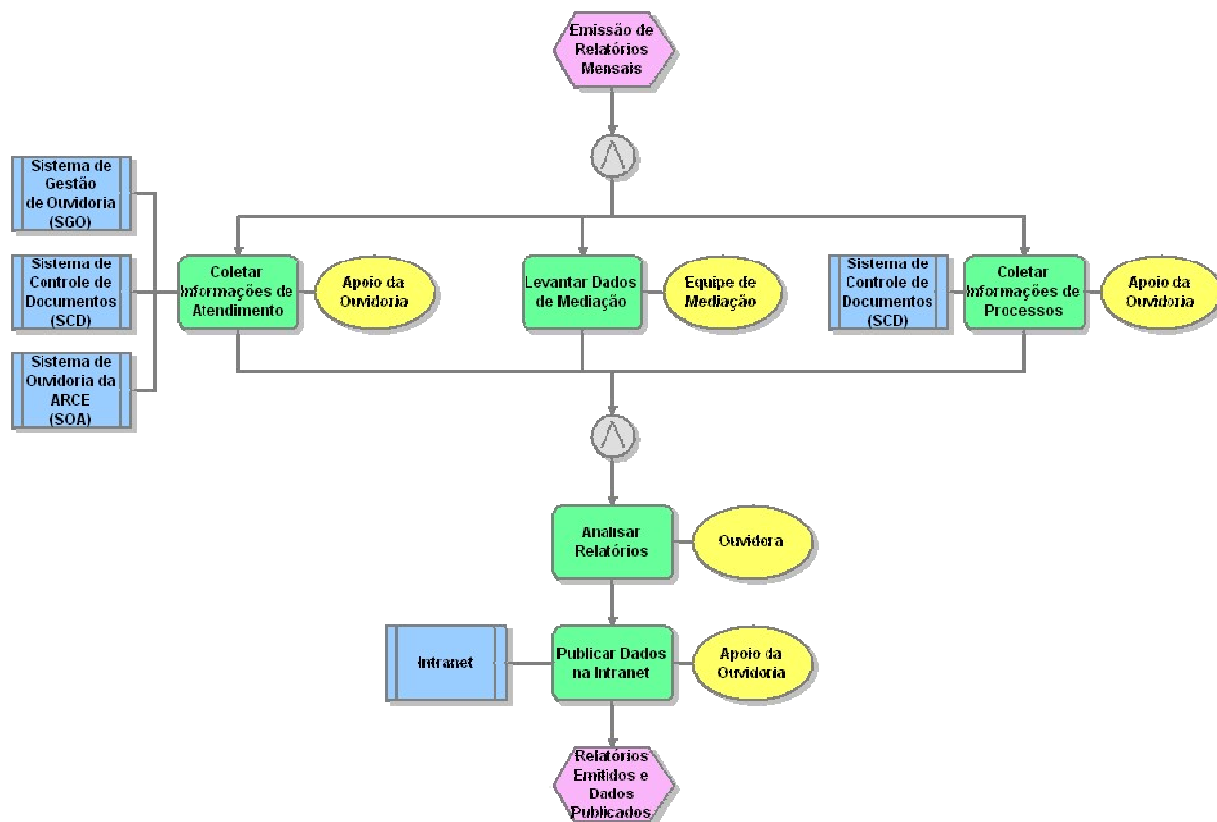
2.11.2 ATENDIMENTO ÀS SOLICITAÇÕES



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Atendimento às Solicitações
Encaminhar Consulta	A equipe de atendimento busca resolver internamente a solicitação de consulta, encaminhando para Ouvidora ou Técnico da área, que prestam os esclarecimentos necessários. Se necessário, a consulta é encaminhada à Concessionária para sua manifestação. No caso da energia elétrica, esse encaminhado se dá por meio do SGO.
Registrar informações da reclamação	Levanta junto ao reclamante as informações específicas da reclamação e registra no SOA. No caso de reclamações encaminhadas via portal ou e-mail, complementa as informações recebidas. No caso de Energia Elétrica registra também no SGO e identifica se o Usuário tem restrição quanto ao acionamento da Ouvidoria da COELCE.
Registrar Solicitação	Recebe solicitação por meio do 0800, atendimento pessoal (balcão), fax, carta, e-mail (da Ouvidoria, da ARCE, ou do site), ou por referência do portal do governo estadual ou da ANEEL (caso de energia elétrica). No caso do portal do governo utiliza programa para acessar reclamações referentes à ARCE. Registra a solicitação no sistema SOA ou SGO (caso de energia elétrica) e também em aplicação na Intranet. Pelas informações recebidas classifica o tipo de solicitação como: consulta, reclamação, denúncia ou informação. No caso de informação, a solicitação é encerrada ao final do atendimento. Nos demais casos, é necessário tratamento pela equipe da Ouvidoria. No caso de

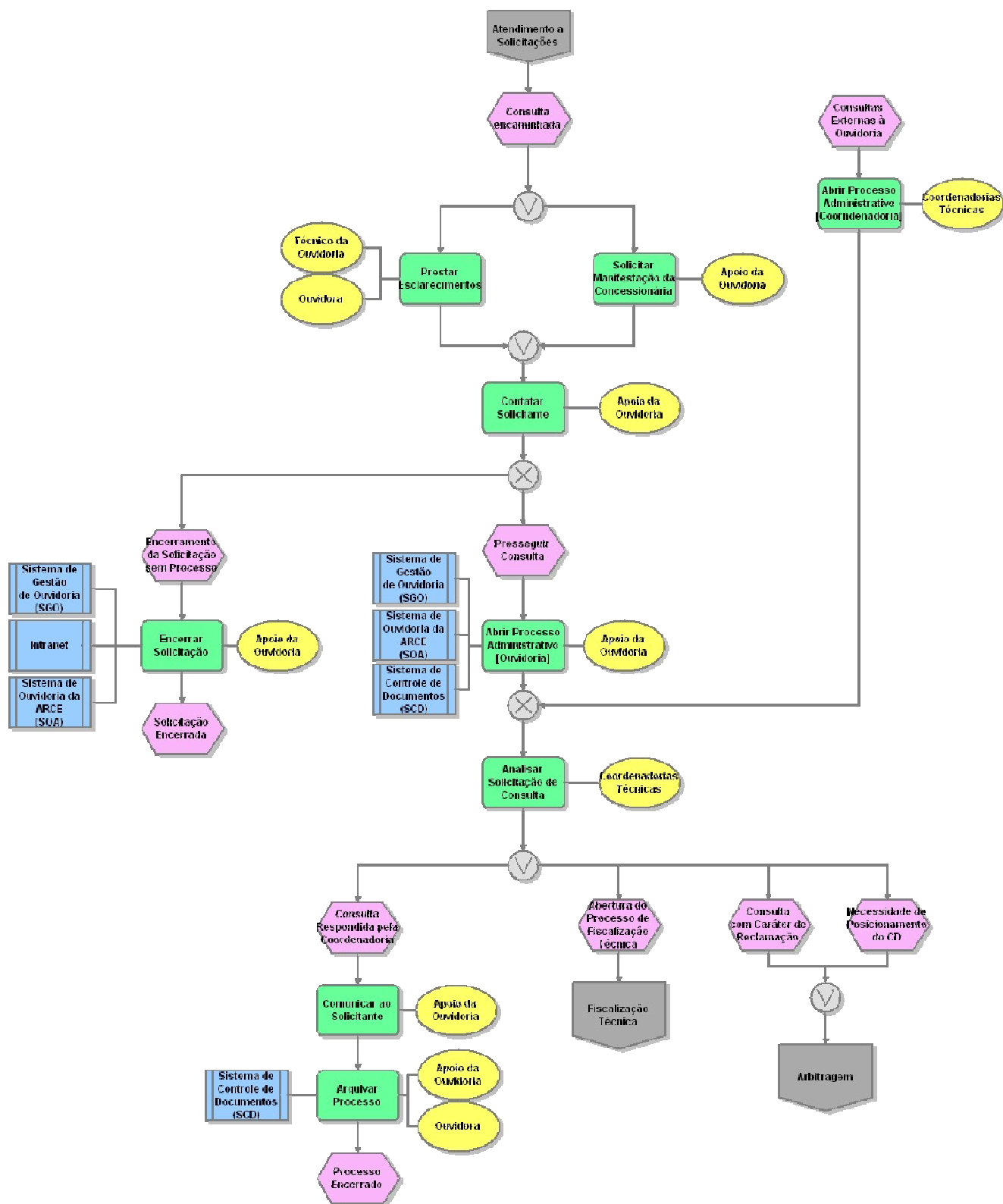
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Atendimento às Solicitações
	energia elétrica, existem solicitações registradas no SGO que foram atendidas diretamente pela ANEEL e já contam com a devida classificação. Nesses casos, normalmente é necessário contatar o reclamante para esclarecer suas pretensões e outras informações encaminhadas. Nos casos de reclamação e consulta, registra informações de identificação e contato do solicitante. No caso de denúncia, a identificação do solicitante é opcional, podendo a denúncia ser registrada como anônima.

2.11.3 EMISSÃO DE RELATÓRIOS



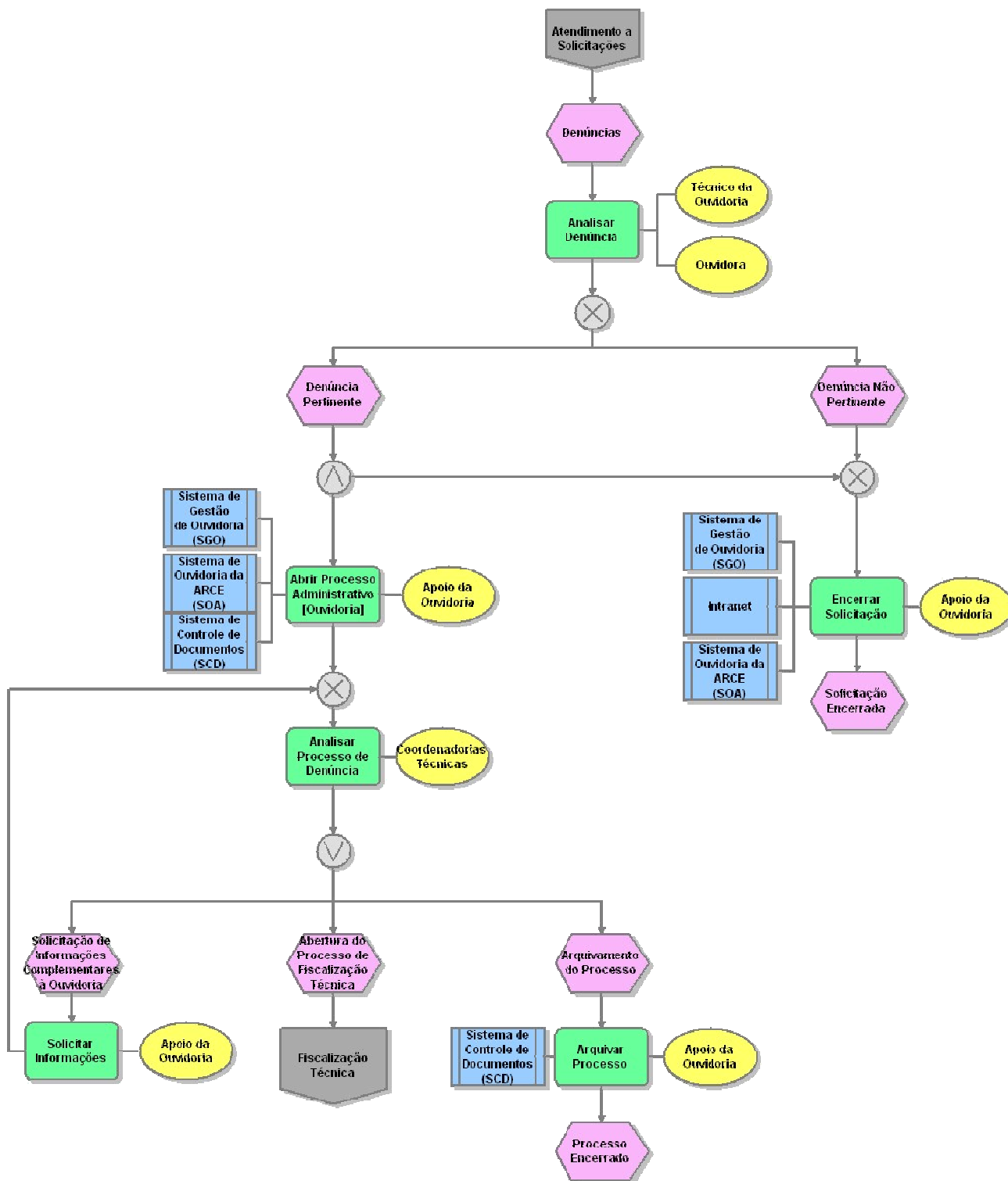
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Emissão de Relatórios
Analisar Relatórios	As informações são encaminhadas a Ouvidora para análise e consolidação dos relatórios (de cada área). Dependendo da área, o relatório é encaminhado através de ofício: para ANEEL no caso de energia elétrica: para CAGECE e SEINFRA no caso de Saneamento.
Coletar Informações de Atendimento	Coleta informações do SGO, SOA, SCD e individualmente de cada processo sobre as solicitações e os processos abertos e arquivados.
Coletar Informações de Processos	Coleta informações do SCD e individualmente de cada processo sobre os processos abertos e arquivados.
Levantar Dados de Mediação	Levanta as informações sobre as mediações realizadas inclusive os percentuais de acordos, não acordos, conclusos, inconclusos, audiências realizadas, canceladas ou adiadas.
Publicar Dados na Intranet	Coleta dados dos relatórios, transformando-os em formato específico da intranet e publica para acesso aos usuários da ARCE, a partir de um modelo já elaborado pela Ouvidoria.

2.11.4 TRATAMENTO DE CONSULTAS



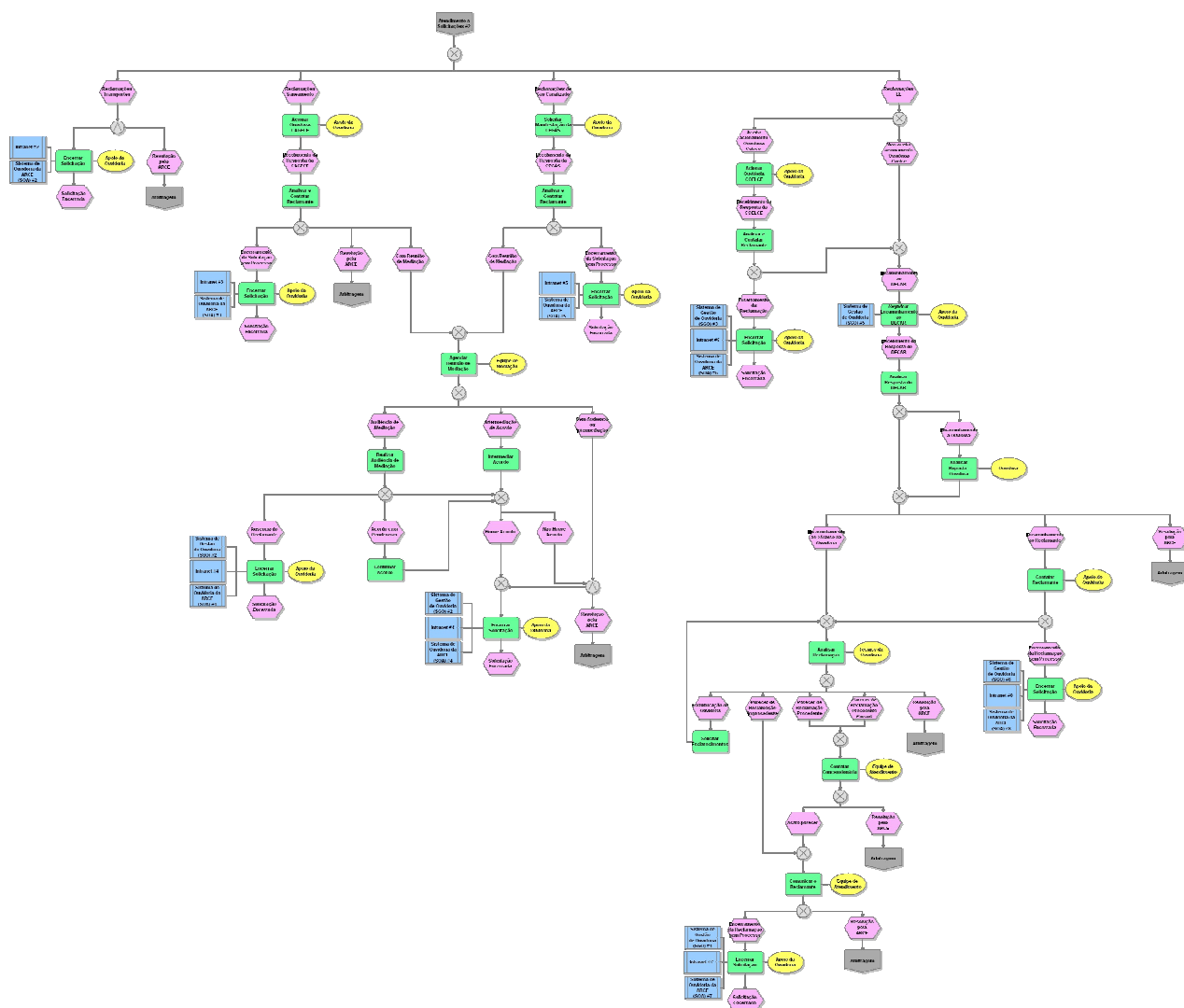
ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Tratamento de Consultas
Abrir Processo Administrativo [Coordenadoria]	Para consultas externas, que não passam pela Ouvidoria, a Coordenadoria abre processo administrativo para análise e parecer técnico.
Abrir Processo Administrativo [Ouvidoria]	Reúne toda a documentação apresentada por ambas as partes e coletadas a partir da solicitação. Elabora o termo de abertura de processo que justifica sua necessidade identificando: o reclamante, o reclamado, o conteúdo da reclamação e o posicionamento do reclamado. Registra o processo no SCD, onde é criado automaticamente um número de identificação do processo (com base na área, data, etc.). No caso de Energia Elétrica, o número do processo deve ser registrado no SGO quando do encerramento da solicitação. Nos casos de Gás, Transporte e Saneamento esse registro é feito no SOA. Registra também no SCD e associa (ajunta/apensa) ao processo todos os documentos previamente coletados. Registra no SCD o encaminhamento para a Coordenadoria responsável.
Analisar Solicitação de Consulta	A Coordenadoria analisa o processo e emite parecer técnico. Sendo a consulta resolvida, devolve processo a Ouvidoria para comunicação ao solicitante. Caso a consulta não passe pela Ouvidoria, a própria Coordenadoria responde ao solicitante. Existe a possibilidade da consulta ser encaminhada ao Conselho Diretor para decisão se o caso for complicado. Caso a consulta envolva irregularidades da Concessionária pode-se abrir um processo de fiscalização.
Arquivar Processo	Registra o encerramento do processo no sistema de controle de documentos (SCD). Emite certidão de arquivamento e arquiva na Ouvidoria.
Comunicar ao Solicitante	Responder ao solicitante quanto a solicitação da consulta baseado no parecer técnico da coordenadoria acionada.
Contatar Solicitante	Contata o Solicitante e informa o resultado da Consulta. O Reclamante pode ficar satisfeito com a resposta, portanto a solicitação é encerrada. Havendo insistência para que haja um posicionamento do Conselho Diretor, abre-se um processo administrativo de consulta.
Encerrar Solicitação	Registra o encerramento da solicitação no sistema de atendimento da ouvidoria (SOA ou SGO) e Intranet.
Prestar Esclarecimentos	Ouvidora, ou Técnico da área, analisa a consulta e presta os esclarecimentos necessários para que depois seja feito o contato com a parte interessada.
Solicitar Manifestação da Concessionária	Solicita à Concessionária posicionamento sobre a solicitação de consulta.

2.11.5 TRATAMENTO DE DENÚNCIAS



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Tratamento de Denúncias
Abrir Processo Administrativo [Ouvidoria]	Reúne toda a documentação apresentada por ambas as partes e coletadas a partir da solicitação. Elabora o termo de abertura de processo que justifica sua necessidade identificando: o reclamante, o reclamado, o conteúdo da reclamação e o posicionamento do reclamado. Registra o processo no SCD, onde é criado automaticamente um número de identificação do processo (com base na área, data, etc.). No caso de Energia Elétrica, o número do processo deve ser registrado no SGO quando do encerramento da solicitação. Nos casos de Gás, Transporte e Saneamento esse registro é feito no SOA. Registra também no SCD e associa (ajunta/apensa) ao processo todos os documentos previamente coletados. Registra no SCD o encaminhamento para a Coordenadoria responsável.
Analisar Denúncia	Analisa denúncia e avalia sua procedência. Sendo Procedente, abre processo administrativo. Não sendo procedente, o técnico ou a Ouvidora justifica e encerra a solicitação sem abertura de processo. Normalmente, a análise é primeiro feita pela Ouvidora, que decide o direcionamento ao técnico ou encerramento da denúncia.
Analisar Processo de Denúncia	Encaminha ao técnico das coordenadorias para análise, onde emite um parecer técnico que pode gerar uma fiscalização motivada pela denúncia. O técnico poderá solicitar a Ouvidoria informações complementares para parecer final. Neste processo, dentre outras atividades, dependendo do grau da denúncia, pode haver julgamento pelo Conselho Diretor.
Arquivar Processo	Registra o encerramento do processo no sistema de controle de documentos (SCD). Emite certidão de arquivamento e arquiva na Ouvidoria.
Encerrar Solicitação	Registra o encerramento da solicitação no sistema de atendimento da ouvidoria (SOA ou SGO) e Intranet.
Solicitar Informações	Conforme solicitação contata uma das partes, normalmente por meio de ofício, concedendo prazo para apresentação de informações ou documentos complementares. Dependendo do caso, a não apresentação do documento ou da informação solicitada, ensejaria o arquivamento do processo. O processo fica aguardando na área o retorno da Concessionária ou do reclamante.

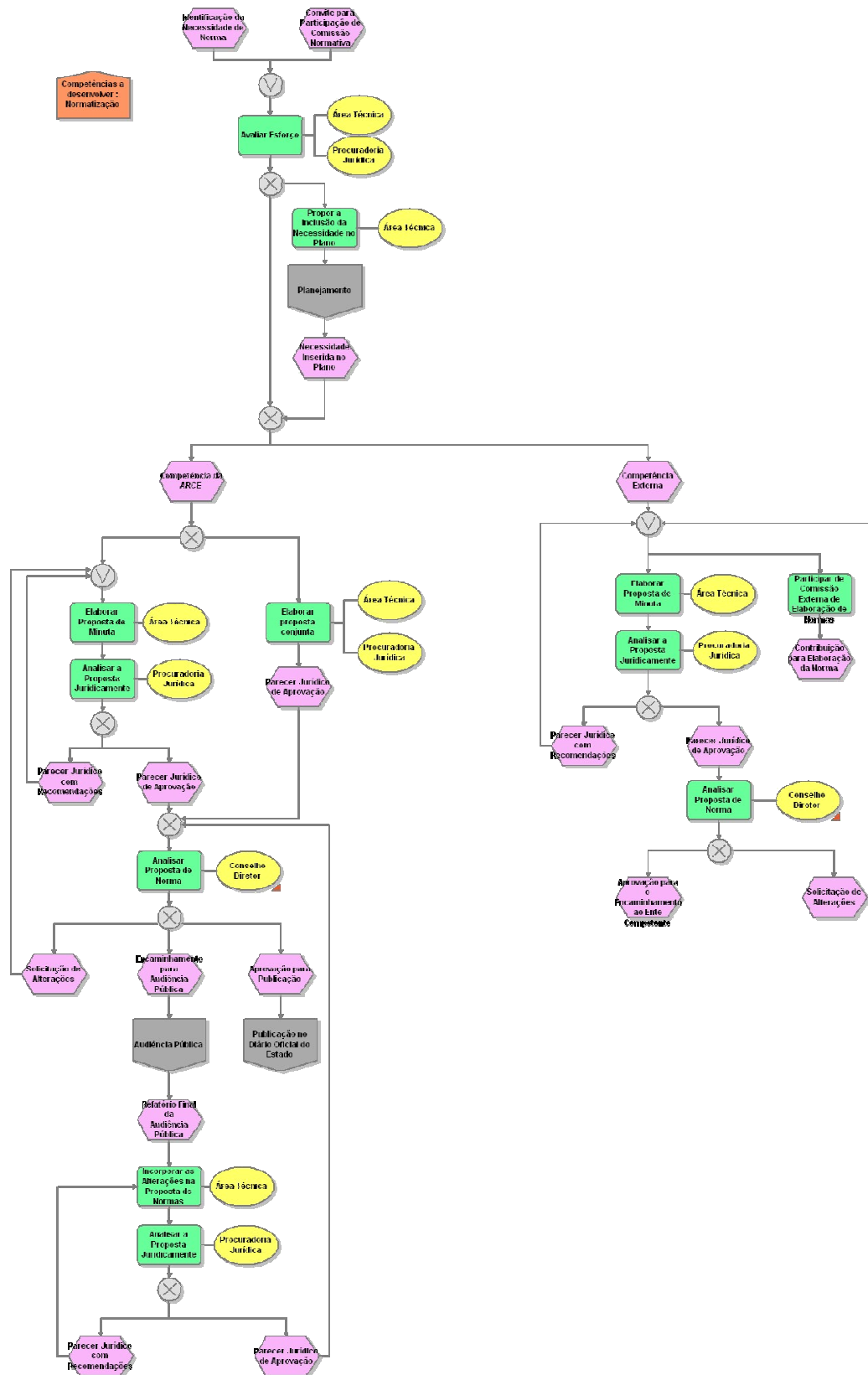
2.11.6 TRATAMENTO DE RECLAMAÇÕES



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Tratamento de Reclamações
Acionar Ouvidoria CAGECE	Aciona a ouvidoria da CAGECE para análise e solução da reclamação com prazo de 10 dias úteis (para o interior do estado).
Acionar Ouvidoria COELCE	No caso do reclamante não ter restrições, aciona a Ouvidoria da COELCE para resolução do problema, encaminhando a reclamação por e-mail (com prazo de 5 dias). Atualmente, cerca de 40 a 50% das reclamações não classificadas como Cobrança por Irregularidade (TO) são resolvidas por esse contato com a Ouvidoria da COELCE. A Ouvidoria da COELCE não acessa o SGO, por isso a reclamação é encaminhada por e-mail.
Agendar Reunião de Mediação	Contata o reclamante informando da possibilidade de realizar a reunião de mediação. Caso o reclamante concorde, agenda uma data conveniente e comunica à Concessionária (por ofício) a data da audiência. No caso de ter sido aberto processo administrativo, comunica as partes da abertura desse processo. Os seguintes casos se aplicam: - se o reclamante for do interior do estado e não disponibilizar telefone de contato, não se

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Tratamento de Reclamações
	marca audiência de mediação; - se o reclamante for do interior do estado e disponibilizar telefone de contato, verifica-se o interesse de deslocamento à ARCE para audiência. Se não puder se deslocar, mas tiver interesse no acordo, substitui-se a audiência pela intermediação para se chegar a um acordo conforme propostas das partes; - se o reclamante for da região metropolitana, mas não disponibilizar telefone de contato, marca-se a audiência e comunica-se a data somente por ofício. Eventualmente, pode-se agendar uma nova data mediante solicitação de uma das partes.
Analisar e Contatar Reclamante	Recebe resposta da Ouvidoria da COELCE, analisa suas considerações e contata o reclamante. Caso o reclamante esteja satisfeito com a resposta, encerra-se a reclamação. Caso contrário encaminha ao DECAR (Departamento de Coordenação e Acompanhamento Regulamentar) para apresentação de defesa da COELCE em um prazo de dez dias.
Analisar e Contatar Reclamante	Recebe resposta da CEGÁS ou CAGECE, analisa suas considerações e contata o reclamante quando necessário. Caso o reclamante esteja satisfeito com a resposta, encerra-se a reclamação. Caso contrário, encaminha para audiência de Mediação ou para a Coordenadoria responsável.
Analisar Reclamação	O Técnico recebe a reclamação e resposta do DECAR, por meio do SGO, analisa e emite parecer técnico. Pode solicitar esclarecimentos ao reclamante e/ou Concessionária através de uma Comunicação de Ouvidoria. O parecer pode resultar na improcedência, na procedência completa ou na procedência em parte. Além disso, o Técnico pode recomendar a abertura de processo administrativo sem necessidade de contatar primeiro a Concessionária.
Analisar Reposta - Ouvidora	A Ouvidora efetua análise gerencial quando o atendimento não consegue direcionar a resposta da Concessionária ou dar uma solução ao caso. Nesse caso, a Ouvidora analisa, presta esclarecimentos por escrito e decide quanto ao encerramento da solicitação, encaminhamento ao Técnico, encaminhamento ao reclamante para manifestação ou abertura de processo administrativo.
Analisar Resposta do DECAR	Analisa resposta da Concessionária e dependendo do resultado: - encaminha à Ouvidora para análise e decisão; - encaminha ao Técnico da Ouvidoria para análise técnica; - contata o reclamante informando a resposta da Concessionária e o orienta quanto as providências a serem adotadas, podendo resultar no encerramento da solicitação ou na sua continuidade com um dos outros encaminhamentos aqui relacionados.
Comunicar o Reclamante	Contata o reclamante para comunicar o resultado de sua demanda. Conforme decisão do reclamante, pode-se encerrar a solicitação ou abrir um processo administrativo.
Confirmar Acordo	Aguarda comunicação das partes de que as pendências foram resolvidas, confirmando-se o Acordo entre elas, conforme previsto na ata da reunião de Mediação. Caso a ARCE não receba esta comunicação no prazo previsto, entra em contato com as partes para verificação do resultado.
Contatar Concessionária	Sendo a reclamação considerada procedente, comunica o resultado à Concessionária. Esta se manifesta por meio de parecer técnico da sua Ouvidoria, podendo acatar ou não este resultado.
Contatar Reclamante	Contata o reclamante, informa a resposta da Concessionária, orienta quanto as

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Tratamento de Reclamações
	providências a serem adotadas, podendo resultar no encerramento da solicitação ou na sua continuidade.
Encerrar Solicitação	Registra o encerramento da solicitação no sistema de atendimento da ouvidoria (SOA ou SGO) e Intranet.
Intermediar Acordo	Quando o reclamante é do interior do Estado, e não pode se deslocar até a ARCE, porém tem interesse em um acordo, o representante da ARCE atua como mediador, sem realização de audiência presencial, transmitindo a proposta e contrapropostas de uma das partes, para outra. Caso haja acordo, elabora ofício, registrando e comunicando as partes, os termos do acordo para que este seja cumprido. Caso não haja acordo, elabora um despacho relatando as tentativas de acordo e dá prosseguimento ao processo.
Realizar Audiência de Mediação	Conforme agenda, realiza-se reunião nas dependências da ARCE/ Ouvidoria com a presença do Reclamante e do Reclamado, ou seus representantes. Com as partes reunidas o representante da ARCE, atuando como mediador, abre a sessão esclarecendo o objetivo da audiência: chegar a um acordo satisfatório para ambas as partes, independente de julgamento quanto ao mérito. Dá-se a palavra à parte Reclamante para expor rapidamente a sua demanda e em seguida à Concessionária. Esta pode apresentar uma proposta de acordo, geralmente envolvendo uma revisão de valores quando o assunto é financeiro ou a realização de serviços em outros casos. O Reclamante também pode apresentar uma proposta ou contraproposta à apresentada pela Concessionária. O resultado da audiência pode ser: - Acordo para encerramento da reclamação (com ou sem pendência); - Ausência de acordo; - Ausência do Reclamante. No caso de ausência do Reclamante, registra essa ausência em ata e aguarda AR ou sua justificativa. Caso o AR sinalize o recebimento pelo Reclamante em tempo hábil e este não apresente justificativa pela ausência, faz os autos conclusos sugerindo o arquivamento da reclamação e/ou abertura de processo administrativo. Se o Reclamante apresentar justificativa, reagenda a audiência. Se a Concessionária não comparecer, pode-se agendar nova audiência mediante consulta ao Reclamante. Registra-se em ata as posições das partes com os autos conclusos descrevendo os detalhes do resultado da audiência.
Registrar Encaminhamento ao DECAR	Encaminha reclamação ao DECAR/COELCE (Departamento de Coordenação e Acompanhamento Regulamentar), através do SGO, para apresentação de resposta no prazo de dez dias. Existe a possibilidade de prorrogação desse prazo, conforme análise da Ouvidoria.
Solicitar Esclarecimentos	O técnico solicita documentos ou informações adicionais ao reclamante ou a concessionária para subsidiar a sua análise.
Solicitar Manifestação da CEGÁS	Aciona a CEGÁS (Companhia Estadual de Gás) para análise com o objetivo de solucionar a reclamação. estabelecendo prazo de 10 dias.

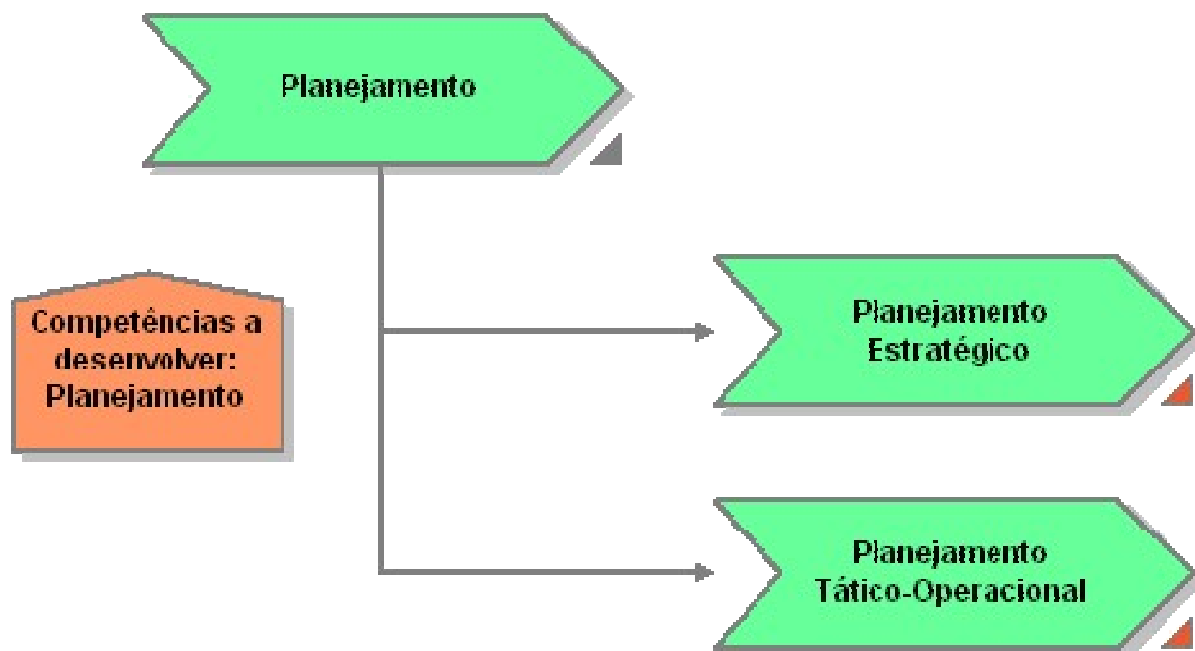


PROCESSO	DESCRIÇÃO	COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER
Normatização	Abrange as atividades que vão desde a identificação da necessidade de criação ou revisão de uma norma até sua publicação oficial.	Conhecimentos: Conhecimento do marco regulatório e experiências de regulação. Elaboração de normas, pareceres e relatórios. Métodos e técnicas de coleta, análise e interpretação de dados. Conhecimentos técnicos e jurídicos dos setores regulados. Elaboração e gestão de projetos. Negociação. Habilidades e atitudes: Apreender a aprender. Capacidade de organização. Estabelecer relações interpessoais e interinstitucionais colaborativas. Flexibilidade. Gerir com presteza e qualidade as atividades. Gerir de forma produtiva o tempo. Manter conduta ética na relação funcional e institucional. Manter discrição e sigilo quanto aos assuntos e documentos não públicos. Saber utilizar linguagem oral e escrita de forma adequada. Visão sistêmica e integrada da organização ARCE e seus processos, bem como dos setores regulados. Transformação do conhecimento em ação. Iniciativa e dinamismo.

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Normatização
Analisar a Proposta Juridicamente	Verificar a compatibilidade do texto da norma as prescrições normativas de hierarquia superior, bem como adaptá-la as demais normas de mesma hierarquia do ordenamento jurídico interno e externo. Emite parecer jurídico de aprovação ou com recomendações para alterações.
Analisar Proposta de Norma	Com base nos aspectos jurídicos e técnicos, por decisão colegiada define o encaminhamento a ser adotado. O encaminhamento pode ser para: - solicitação de alterações; - apresentação em Audiência Pública; - aprovação para publicação.
Avaliar Esforço	Avalia o esforço necessário para desenvolvimento da proposta de norma e identifica se é necessário revisar o Plano de Atividades e Metas antes de iniciar os trabalhos de desenvolvimento da norma.
Elaborar Proposta de Minuta	Elabora proposta de norma para atender a necessidade de regulamentação previamente identificada. Envolve a realização de pesquisas, consultas a outras entidades, análise das regulamentações existentes, discussões internas e externas.
Incorporar as Alterações na Proposta de Normas	Incorpora as propostas de norma das sugestões consideradas procedentes na Audiência Pública.
Participar de Comissão Externa de Elaboração de	Participa de reuniões e contribui para a elaboração da norma através de sugestões e/ou propostas de minuta em Comissão Interinstitucional. O convite pode se dar por meio de ofício da Instituição responsável solicitando a indicação de representantes pela ARCE. O Conselho

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - NORMATIZAÇÃO
Normas	Diretor define os participantes da Agência.
Propor a Inclusão da Necessidade no Plano	Elabora proposta de inclusão ou de alteração do Plano de Atividades e Metas para se ajustar às atividades de normatização. Dependendo das características da norma, poderá ser criado grupo multidisciplinar para sua elaboração através de trabalho colaborativo e simultâneo.

2.13 PLANEJAMENTO

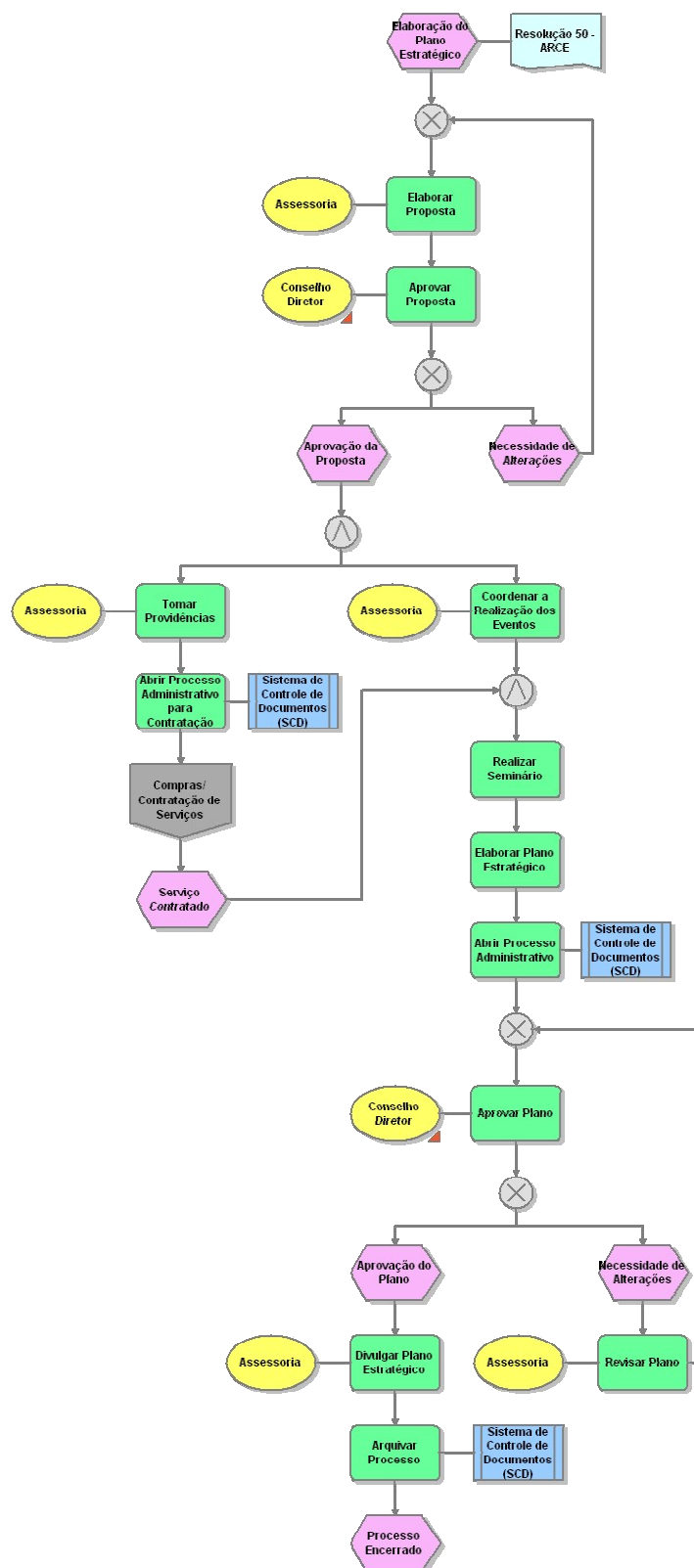


PROCESSO	DESCRIÇÃO	COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER
Planejamento	Abrange as atividades de elaboração do plano plurianual, elaboração do plano de metas, elaboração do orçamento. Inclui o acompanhamento e revisão dos planos elaborados.	Conhecimentos: Construção de cenários. Modelos de gestão e processos de mudança. Planejamento estratégico e tático-operacional. O <i>balanced scorecard</i> e indicadores de desempenho. Elaboração, gerenciamento e acompanhamento de planos e projetos. Planejamento e orçamento público. Noções de mensuração de recursos humanos, materiais e financeiros para execução de projetos. Identificação de caminhos críticos e alternativas de solução. Métodos e técnicas para coleta, análise e interpretação de dados. Negociação. Conhecimento dos sistemas corporativos da ARCE (SCD). Conhecimento das resoluções da ARCE e da legislação estadual e federal dos setores regulados. Habilidades e atitudes: Apreender a aprender. Capacidade de organização. Estabelecer relações interpessoais e interinstitucionais colaborativas. Flexibilidade. Gerir com presteza e qualidade as atividades. Gerir de forma produtiva o tempo. Manter conduta ética na relação funcional e institucional. Manter discrição e sigilo quanto aos assuntos e documentos não públicos. Saber utilizar linguagem oral e escrita de forma adequada. Visão sistêmica e integrada da organização ARCE e seus processos, bem como dos setores regulados.

PROCESSO	DESCRIÇÃO	COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER
		Transformação do conhecimento em ação. Iniciativa e dinamismo.

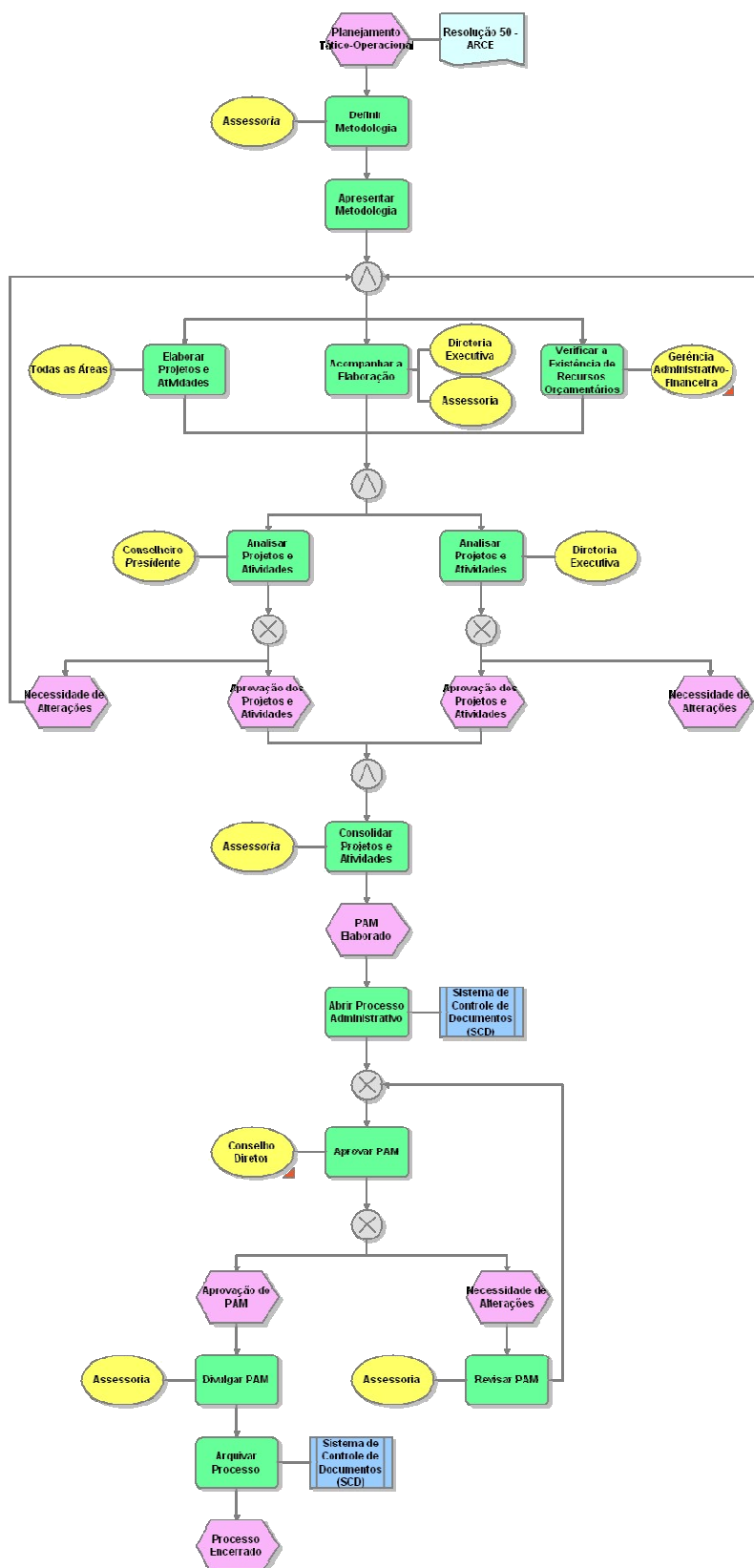
PROCESSO	DESCRIÇÃO - Planejamento
Planejamento Estratégico	Abrange as atividades de elaboração da proposta do plano estratégico, o julgamento da matéria pelo Conselho Diretor, a coordenação dos eventos que compõem o processo de planejamento, a consolidação do plano estratégico e sua aprovação pelo Conselho Diretor.
Planejamento Tático-Operacional	Abrange as atividades de elaboração do plano tático-operacional (PAM).

2.13.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Planejamento Estratégico
Abrir Processo Administrativo	Efetua abertura de processo administrativo para formalização do relatório do plano estratégico, por meio do sistema de controle de documentos.
Abrir Processo Administrativo para Contratação	Efetua a abertura do processo administrativo no sistema de controle de documentos (SCD) para contratação de serviços como: locação do local do evento, locação de equipamentos (se necessário), etc.
Aprovar Plano	O Conselho Diretor recebe o Plano Estratégico elaborado e decide pela sua aprovação ou pede que sejam realizadas alterações
Aprovar Proposta	O Conselho Diretor recebe a proposta, analisa e decide pela sua aprovação ou pede complementações.
Arquivar Processo	Arquiva processo e registra as informações adequadas no sistema de controle de documentos da ARCE (SCD).
Coordenar a Realização dos Eventos	Coordena todos os aspectos envolvidos na execução dos eventos que compõe o processo de planejamento. Ex: Apresentações preparatórias, workshops, seminário final e a elaboração do relatório final.
Divulgar Plano Estratégico	Divulga internamente e externamente o relatório com o Plano Estratégico da Agência. Inclui: - a elaboração de resumo do plano para publicação na Internet; - distribuição de cópias do relatório para todas as áreas da Agência.
Elaborar Plano Estratégico	Elabora o plano estratégico conforme as definições do seminário de planejamento, sendo partes integrantes: - Missão; - Visão de Futuro; - Valores; - Objetivos Estratégicos; - Pontos Fortes e Pontos Fracos; - Oportunidades e Ameaças; - Cenários. Caso haja o envolvimento de consultoria externa, o trabalho de elaboração do plano estratégico poderá ser de responsabilidade da consultoria com a revisão e aprovação preliminar da Assessoria.
Elaborar Proposta	A cada 5 (cinco) anos, com antecedência de 6 (seis) meses do ciclo de elaboração do Planejamento Estratégico, a Assessoria do Conselho Diretor elabora proposta contendo a formatação dos eventos de elaboração do planejamento estratégico, para prévio conhecimento e aprovação do Conselho Diretor. Inclusive com definições se haverá contratação de consultoria externa para auxílio na elaboração do planejamento.
Realizar Seminário	Coordena a execução pela consultoria externa dos trabalhos do seminário de planejamento, no qual devem resultar os elementos que deverão compor o plano estratégico.
Revisar Plano	Caso seja necessário, efetua as devidas alterações propostas pelo conselho diretor e devolve novamente para análise.
Tomar Providências	Aciona as áreas da Agência para as providências necessárias para realização dos eventos de planejamento estratégico. Ex: GAF (contratações de locais, serviços de consultoria, etc.): Áreas técnicas (material para subsidiar os trabalhos).

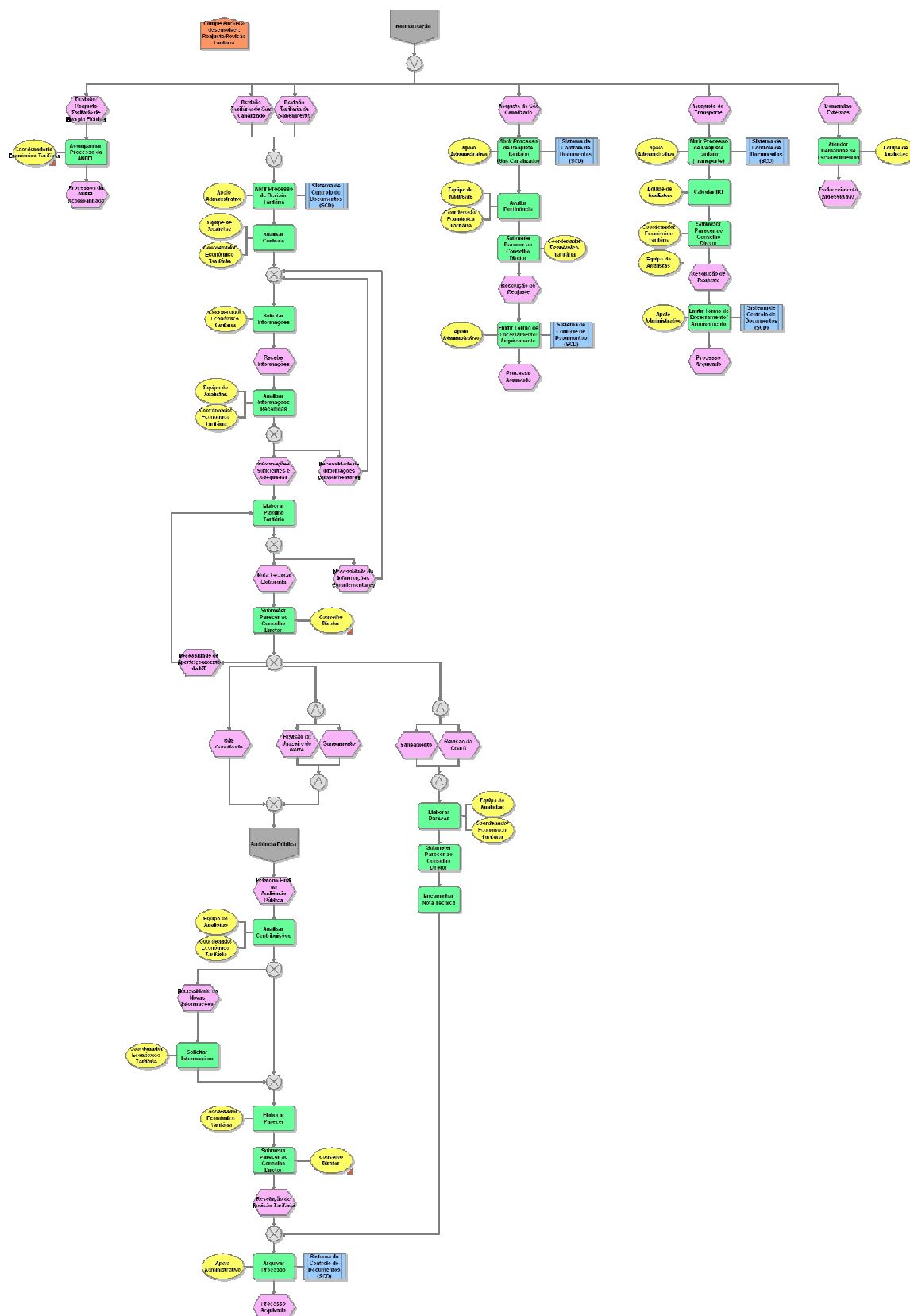
2.13.2 PLANEJAMENTO TÁTICO-OPERACIONAL



ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Tático Operacional
Abrir Processo Administrativo	Efetua a abertura do processo administrativo no sistema de controle de documentos (SCD) para formalização e encaminhamento ao Conselho Diretor.
Acompanhar a Elaboração	A Assessoria do Conselho Diretor acompanha o andamento e prazos da elaboração dos projetos e atividades de todas as áreas. Apóia as áreas na resolução das dificuldades encontradas. A Diretoria Executiva acompanha o andamento e prazos da elaboração dos projetos e atividades da Gerência Administrativo-Financeira e das Coordenadorias Técnicas
Analisar Projetos e Atividades	A Ouvidoria, Procuradoria Jurídica, Assessoria do Conselho Diretor e Assessoria da Presidência, encaminham seus projetos e atividades à aprovação prévia do Presidente do Conselho Diretor, que terá mais 10 (dez) dias para análise e aprovação. A Gerência Administrativo-Financeira e as coordenadorias técnicas encaminham seus projetos e atividades à consideração prévia do Diretor-Executivo, que terá mais 10 (dez) dias para análise e aprovação.
Apresentar Metodologia	Expõe a metodologia e apresenta cronograma em reunião conjunta com a diretoria executiva, coordenadorias, Ouvidoria, procuradoria, gerência administrativa e assessoria.
Aprovar PAM	O Conselho Diretor recebe o Plano Tático-Operacional elaborado e decide pela sua aprovação ou pede que sejam realizadas alterações
Arquivar Processo	Arquiva processo e registra as informações adequadas no sistema de controle de documentos da ARCE (SCD).
Consolidar Projetos e Atividades	Estando seus projetos e atividades previamente aprovados, todas as áreas deverão enviá-los para a Assessoria do Conselho Diretor, que terá 15 (quinze) dias para consolidação, análise final e reajustes, elaborando um documento único denominado Programa de Atividades e Plano de Metas Anual, que será enviado para deliberação final do Conselho Diretor.
Definir Metodologia	Consulta coordenadores e diretores colhendo subsídios para elaboração da metodologia, do formato e do cronograma do PAM.
Divulgar PAM	Divulga internamente e externamente o relatório de Plano de Atividades e Metas (PAM) da Agência. Inclui: a elaboração de resumo do PAM para publicação na Internet e a distribuição de cópias do relatório para todas as áreas da Agência.
Elaborar Projetos e Atividades	Descreve nos formato especificado pela assessoria, os projetos e atividades a serem executados no próximo exercício, devendo constar no mínimo os seguintes itens: - Objetivos; - Objetivo Estratégico; - Cronograma de Ações; - Equipe; - Metas e Produtos. - Avaliação e classificação do risco e impacto previsto para a Agência O prazo para elaboração dos projetos e atividades é de 20 (vinte) dias
Revisar PAM	Efetua a revisão do PAM conforme a definição do Conselho Diretor, contando com a participação da área responsável pelo projeto ou atividade a ser revisada.
Verificar a Existência de Recursos Orçamentários	A Gerência Administrativo-Financeira recebe das áreas as estimativas de custos para os projetos e atividades que estão sendo planejados, verifica a existência de recursos

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO - Tático Operacional
	orçamentários para suportar essas estimativas e formaliza sua verificação encaminhando-a a Assessoria do Conselho Diretor.

2.14 REAJUSTE/ REVISÃO TARIFÁRIA



PROCESSO	DESCRIÇÃO	COMPETÊNCIAS A DESENVOLVER
Reajuste/ Revisão Tarifária	Abrange as atividades de aplicação adequada das cláusulas contratuais no processo de definição das tarifas, tendo como premissas o equilíbrio econômico e financeiro da concessão e a modicidade tarifária. Inclui as atividades de elaboração de notas técnicas e audiências públicas até a decisão do Conselho Diretor.	Conhecimentos: Elaboração e gestão de planos e projetos. Métodos e técnicas de reajuste/revisão de tarifas. Metodologias de formação de preços/tarifas. Métodos e técnicas de coleta, análise e interpretação de dados. Redação de notas técnicas, relatórios e pareceres. Gerenciamento de equipes de trabalho. Conhecer resoluções da ARCE e legislação estadual e federal dos setores regulados. Conhecer sistemas corporativos da ARCE (SCD). Habilidades e atitudes: Apreender a aprender. Capacidade de organização. Estabelecer relações interpessoais e interinstitucionais colaborativas. Flexibilidade. Gerir com presteza e qualidade as atividades. Gerir de forma produtiva o tempo. Manter conduta ética na relação funcional e institucional. Manter discrição e sigilo quanto aos assuntos e documentos não públicos. Saber utilizar linguagem oral e escrita de forma adequada. Visão sistêmica e integrada da organização ARCE e seus processos, bem como dos setores regulados. Transformação do conhecimento em ação. Iniciativa e dinamismo.

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO – Reajuste/ Revisão Tarifária
Abrir Processo de Reajuste Tarifário (Gás Canalizado)	Abre processo de reajuste tarifário com base no pleito recebido da Concessionária.
Abrir Processo de Reajuste Tarifário (Transporte)	Abre processo de reajuste tarifário com base no pleito recebido do DERT.
Abrir Processo de Revisão Tarifária	Abre processo de revisão tarifária através do sistema de controle de documentos (SCD).
Acompanhar Processo da ANEEL	Acompanha as diversas etapas e procedimentos associados a revisão e reajuste de tarifas. Busca responder os questionamentos apresentados pelo Conselho Diretor acerca da matéria. obs. Este processo é centralizado na ANEEL e não foi delegado para ARCE.
Analisar Contrato	Analisa contrato e estabelece metodologia de análise.
Analisar Contribuições	Analisa contribuições apresentadas na Audiência Pública, avalia se há condições de elaborar o parecer ou necessidade de novas informações.
Analisar Informações Recebidas	Analisa as informações recebidas, identifica sua suficiência e adequação. Se necessário solicita complementação.
Arquivar Processo	Emite termo de encerramento/ arquivamento. junta ao processo e registra as

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO – Reajuste/ Revisão Tarifária
	informações adequadas no sistema de controle de documentos da ARCE (SCD).
Atender Demandas de Esclarecimentos	Elabora relatórios, apresentações e participa de audiências públicas, de forma a atender as demandas externas de esclarecimentos sobre os processos de revisão tarifária.
Avaliar Pertinência	Avalia a pertinência do pleito frente a alteração do preço da <i>Commodity</i> . Elabora parecer referente ao pleito e encaminha ao Conselho Diretor.
Calcular IRT	Levanta a variação do índice de preço aplicável e calcula-se o IPOD. Aplica-se a fórmula contratual. Elabora parecer referente ao pleito e encaminha ao Conselho Diretor.
Elaborar Parecer	Elabora parecer considerando a Nota Técnica e as contribuições
Elaborar Planilha Tarifária	Elabora planilha de cálculo tarifário e emite nota técnica de descrição dos procedimentos utilizados na montagem da planilha.
Emitir Termo de Encerramento/ Arquivamento	Emite termo de encerramento/ arquivamento, junta ao processo e registra as informações adequadas no sistema de controle de documentos da ARCE (SCD).
Encaminhar Nota Técnica	Encaminha Nota Técnica aprovada como recomendação ao governo do Estado (controlador da Concessionária).
Solicitar Informações	Solicita informações à concessionária ou outras instâncias conforme necessidades definidas na análise.
Submeter Parecer ao Conselho Diretor	Submete ao Conselho Diretor o Parecer Técnico elaborado.

3 MELHORIAS E INDICADORES

As Propostas de Melhorias representam oportunidades de melhoria no processo. Os principais instrumentos usados para identificar estas oportunidades foram os problemas identificados nas entrevistas de levantamento do contexto e os problemas apontados pela equipe da **ARCE** ao longo do mapeamento dos processos. Os Indicadores de Desempenho definem instrumentos de monitoramento dos processos, podendo ser usados para:

- ✓ Obtenção de informações de desempenho e resultados do processo, apontando potenciais problemas, necessidades de mudanças e correções;
- ✓ Identificação de tendências e antecipação de mudanças no contexto e no ambiente.

Nos trabalhos de definição das Melhorias e Indicadores foram utilizados três critérios distintos como atributos direcionadores:

DIRECIONADOR	DESCRIÇÃO	FOCO DE ATUAÇÃO
Eficiência	Melhorias direcionadas para aumentar a eficiência na execução das tarefas, buscando alcançar níveis de qualidade adequada no menor custo possível. Indicadores para auxiliar no acompanhamento e avaliação da eficiência na execução das tarefas, buscando alcançar níveis de qualidade adequada no menor custo possível: o que medir para saber se o processo está sendo bem executado.	Operacional
Eficácia	Melhorias direcionadas para assegurar que sejam alcançados os objetivos definidos para os processos. Indicadores para auxiliar no acompanhamento e avaliação do progresso em direção aos objetivos definidos para os processos: o que medir para saber se o processo está produzindo bons resultados.	Gerencial
Efetividade	Melhorias direcionadas para assegurar que os resultados gerados pelos processos contribuam para se alcançar os objetivos estratégicos definidos. Indicadores para auxiliar no acompanhamento e avaliação do progresso em direção aos objetivos estratégicos definidos: o que medir para saber se o resultado do processo está contribuindo para alcançar os objetivos estratégicos.	Executivo/ Organizacional

As Melhorias e Indicadores propostos foram discutidos, em formato preliminar, em conjunto com a equipe da **ARCE** e são apresentados aqui agrupados segundo o macroprocesso associado. Com exceção do primeiro grupo, que trata em separado o **Processo Administrativo**, instrumento de gestão pública utilizado comumente para formalização dos processos. Nos casos em que a melhoria proposta já aponta uma alteração no fluxo de trabalho ou na descrição das atividades do fluxo, esta alteração foi incorporada a esta documentação através de redesenho do fluxo mapeado.

3.1 PROCESSO ADMINISTRATIVO

3.1.1 MELHORIAS

PROPOSTA	JUSTIFICATIVA
Esclarecer os aspectos legais referentes à separação efetiva dos papéis de Coordenador e Técnico no processo.	A carência de recursos atual impede uma separação efetiva dos papéis de Coordenador e Técnico, pelo que o Coordenador frequentemente realiza atividades no papel de técnico do setor. Entretanto, no caso de Energia Elétrica esse duplo papel está sendo questionado pela ANEEL e considera-se que questionamentos semelhantes possam acontecer em outros setores regulados. Dessa forma, para reduzir riscos de questionamentos futuros, é necessário avaliar os aspectos legais que possam impedir que o Coordenador profira uma decisão do processo quando envolvido na ação de fiscalização ou na emissão de parecer.
Digitalizar os processos administrativos na ARCE.	Atualmente os processos administrativos na ARCE são executados montando pastas onde são inseridos todos os documentos relativos ao processo. Mesmo os documentos criados em forma eletrônica são impressos e incluídos na pasta do processo. Qualquer responsável por uma atividade do processo só pode realizá-la tendo a posse dessa pasta. Essa situação implica necessariamente em riscos de perdas de documentos do processo e tempos de tramitação longos. Propõe-se a elaboração de plano para digitalização gradual dos processos administrativos na ARCE, de modo que se assegure o controle e guarda dos documentos, sua rápida e efetiva distribuição para consulta ou processamento e maior visibilidade e transparência na tramitação.
Implantação de aplicação na Intranet para acompanhamento de informações existentes nas bases do SOA e SCD.	Atualmente, os sistemas SOA e SCD já contém em suas bases informações das solicitações externas e processos administrativos em andamento. Entretanto, o acesso a essas informações, principalmente no que se refere ao SCD, ainda é restrito e segmentado. Propõe-se implantar e disponibilizar, na Intranet da Agência, aplicação que consolide e facilite o acesso às informações relevantes da tramitação, tratamento e indicadores existentes nessas bases.

3.1.2 INDICADORES

TEMA	INDICADOR	DESCRIÇÃO
Prazos do processo	IP1= Prazo médio para encerramento do processo	Medido como a média de dias corridos passados da abertura do processo até seu encerramento. Deve ser medido apenas para processos encerrados e apurado por Macroprocesso, por Serviço e Geral. Para acompanhamento, sugere-se considerar períodos de 6, 12 e 24 meses.
	IP2= Idade do Processo	Medido como o número de dias corridos passados desde a abertura do processo até a medida. Deve ser medido apenas para processos em andamento e apurado por Macroprocesso, por Serviço e Geral. Para acompanhamento, sugere-se inicialmente considerar o número de processos com idade superior a 3, 6 e 12 meses, por exemplo: IP2A= Número de Processos com idade > 90 dias IP2B= Número de Processos com idade > 180 IP2C= Número de Processos com idade > 360 Recomendado para ser utilizado como critério de seleção no tratamento de fila de processos.
	IP3= Processos encerrados com menos de X dias/ Total de Processos (%)	Medido como o percentual do número de processos encerrados em que o intervalo entre data de encerramento e data de abertura foi inferior a X dias corridos. Deve ser apurado por Macroprocesso, por Serviço e Geral. Recomendado como indicador de evolução da eficácia do processo, sendo X definido por Macroprocesso e por Serviço. Sugere-se considerar inicialmente um valor conservador para X (conforme o Macroprocesso/Serviço) e reduzi-lo sempre que IP3 atingir 80%.
Qualidade do processo	IP4= número de processos com ocorrências de erros ou falhas/ número total de processos (%)	Medido como o percentual do número de processos encerrados em que houve ocorrência de erros ou falhas, seja na elaboração de documentos ou instrução do processo, dividido pelo número total de processos. Deve ser apurado por Macroprocesso, por Serviço e Geral. Recomendado como indicador de qualidade na aderência do processo às regras estabelecidas e do nível de retrabalho nos processos executados. Para implementação, sugere-se permitir registrar no SCD a ocorrência do retrabalho. Para acompanhamento, sugere-se considerar períodos de 6 e 12 meses.

3.2 COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO

3.2.1 MELHORIAS

PROCESSO	PROPOSTA	JUSTIFICATIVA
Gestão de Relacionamentos	Colocar o processo sob responsabilidade direta do Conselho Diretor.	Conforme apresentado no Relatório 2 – Diagnóstico, identificamos que a ARCE : Está vulnerável e sujeita a descontinuidades devido a que o exercício de sua missão depende de instrumento jurídico frágeis (convênios e contratos); Tem problemas no alinhamento com seus principais “stakeholders”:
	Desenvolver e promover a execução de um plano de ação para aumentar o envolvimento dos membros do Conselho Consultivo com a Agência.	✓ Usuários ou Consumidores dos serviços públicos delegados: pela dificuldade para captar essas expectativas, pela falta de entidades representativas desse público-alvo e pela pouca atuação do Conselho Consultivo da Agência; ✓ Concessionárias ou Permissionárias dos serviços regulados; ✓ Poder concedente, principalmente representado pelo Estado do Ceará e pela ANEEL: por não ter sinalização adequada de suas expectativas com a regulação e atuação da Agência;
	Enfatizar a relação com formadores de opinião que possam contribuir para divulgação positiva da ARCE e suas ações.	
	Prospectar junto a entidades relacionadas ao contexto regulatório as necessidades de esclarecimentos e oportunidades para melhoria do relacionamento com os agentes setoriais e a sociedade.	
	Desenvolver um plano de relacionamento para aproximação com interlocutores do poder concedente de modo a reduzir as assimetrias e conflitos.	Tem divergências internas quanto a conceder tratamento privilegiado aos Usuários ou Consumidores, a título de compensar sua “hiposuficiência”. Embora o processo atual de Gestão de Relacionamento possa estar adequado a um órgão público convencional, ele é ainda incipiente e conservador para uma organização com as características da ARCE. Considerando que a Agência gera valor intermediando o relacionamento entre seus “stakeholders”, as atividades de construção e desenvolvimento de uma ampla rede de relacionamentos adquirem importância estratégica como instrumento para incutir e promover entre seus “stakeholders” uma percepção favorável da Agência, que a fortaleça perante os riscos da incerteza regulatória.
	Promover a utilização do sistema de gestão relacionamento atual por todas as áreas.	O sistema de gestão relacionamento em uso já possibilita o registro e identificação das pessoas e instituições de interesse da ARCE, assim como dos contatos realizados, comunicações trocadas e outros eventos relevantes. Atualmente é usado principalmente pela assessoria, mas pode ser usado por todas as áreas de forma a consolidar um cadastro comum.

PROCESSO	PROPOSTA	JUSTIFICATIVA
Elaboração do Relatório Anual	Desenvolver um padrão para elaboração do Relatório Anual.	Identificou-se que o fato de não existir ainda um padrão recorrente na elaboração do Relatório Anual dificulta a coleta de informações das diversas áreas. Um padrão de elaboração promove uma melhor percepção das áreas quanto às informações a serem fornecidas e possibilita reduzir o esforço e prazo necessário para elaboração do Relatório Anual.

3.2.2 INDICADORES

PROCESSO	INDICADOR	DESCRIÇÃO
Gestão de Relacionamentos	IP5= Índice de conhecimento e satisfação do usuário	Medido através de pesquisa periódica entre os Usuários dos serviços regulados, de forma a avaliar a penetração da Agência no universo desses "stakeholders" e sua satisfação com os resultados produzidos. Para acompanhamento, sugere-se período de 12 meses.
	IP6= Número de inserções na mídia	Medido pelo número de notícias, notas e outras inserções da ARCE na mídia. Para acompanhamento, sugere-se apuração mensal.
	IP7= Número de demandas para participação em eventos de regulação	Medido pelo o número de solicitações à ARCE para participação em eventos relacionados à regulação ou serviços regulados. Para acompanhamento, sugere-se período de 6 meses.
Elaboração do Relatório Anual	IP8= Diferença em dias entre a data prevista e data real de distribuição do relatório anual	Medido pelo número de dias corridos de diferença entre a data inicialmente planejada para início de distribuição do Relatório Anual e a data em que efetivamente se inicia esta distribuição.

3.3 FISCALIZAÇÃO TÉCNICA

3.3.1 MELHORIAS

PROCESSO	PROPOSTA	JUSTIFICATIVA
Acompanhamento do Termo de Compromisso de Ajuste de Conduta - TAC	Não há propostas de melhorias apontadas para este processo.	É considerado um processo recente e ainda pouco testado.
Fiscalização de Energia Elétrica	Aperfeiçoar o planejamento da execução das ações de fiscalização acordadas com a ANEEL no PAM.	Com a melhoria no planejamento espera-se otimizar prazos e custos de execução dessas ações.
	Acompanhar o resultado das ações de fiscalização através da evolução dos indicadores definidos para os serviços.	Identificar indicadores dos serviços associados às ações de fiscalização, acompanhar e comparar sua evolução antes e depois.
Fiscalização de Gás Canalizado	Aperfeiçoar o planejamento da execução das ações de fiscalização previstas no PAM.	Com a melhoria no planejamento espera-se otimizar prazos e custos de execução dessas ações.
	Implantar sistema de informação para informatização e consolidação dos indicadores definidos para os serviços.	Elaborar plano para criação e implantação de sistema de informação para coleta, registro e consolidação dos indicadores dos serviços
Fiscalização de Saneamento Básico	Cobrar da Concessionária um posicionamento quanto ao atendimento das determinações da ARCE, antes de realizar a Fiscalização de acompanhamento.	Acontece de a Concessionária, durante a execução da fiscalização de acompanhamento, solicitar uma extensão do prazo para correção dos problemas previamente apontados. Essa prática prejudica a execução desta fiscalização e gera custos adicionais de retrabalho. Esse problema pode ser reduzido promovendo-se uma alteração na resolução, no sentido de obrigar a concessionária a realizar uma auditoria interna preparatória à ação de fiscalização de acompanhamento da ARCE, comunicando à Agência os resultados e eventualmente a necessidade de extensão de prazos para atendimento das determinações.
Fiscalização de Transportes	Realizar um workshop anual com os agentes do setor (ARCE/ DETRAN/ SEINFRA).	Promover uma avaliação permanente dos resultados alcançados e do andamento da execução das ações conjuntas.
	Constituir um sistema de informação que sirva como repositório integrado de conhecimentos referentes ao setor de transportes.	Existe atualmente grande deficiência de informações atualizadas e confiáveis necessárias para as ações de regulação do setor de transportes. Essa deficiência é especialmente sentida nas informações referentes aos Permissionários do serviço.

PROCESSO	PROPOSTA	JUSTIFICATIVA
	Viabilizar o projeto de implantação do Índice de Desempenho Operacional (IDO)	Previsto na Lei nº 3.094/2001 e Decreto 26.103/2001, que regulam o Sistema de Transporte Rodoviário Intermunicipal de Passageiros, e até agora não implementado.
	Contratar consultoria de apoio técnico	Aumentar agilidade e capacidade de execução dos processos complementando os recursos do quadro contratando apoio técnico de consultores.
	Promover maior disseminação de conhecimento sobre temas do setor	Aumentar o nível de conhecimento dos Permissionários e Usuários quanto às características específicas do setor e a atuação da Agência na regulação do setor. Promovendo, por exemplo: - divulgação de periódicos, publicações técnicas, cadernos temáticos, diagnósticos anuais, compilação das normas, etc.; - realização de eventos sobre temas de transporte (audiências públicas presenciais, seminários técnicos, eventos educativos, palestras, etc.).
	Decidir pontos-chave da regulação ainda não esclarecidos	Promover a tomada de decisão em relação a pontos chaves da regulação que ainda não estão esclarecidos, por exemplo: poder sancionatório, relação regulador x gestor, etc.
Fiscalização Técnica	Desenvolver ações de <i>Benchmarking</i> com outras agências reguladoras	Possibilitar uma qualificação comparativa do desempenho da Agência e dos setores regulados em relação a outros órgãos reguladores, de forma a identificar pontos fracos e fortes, e oportunidades de melhoria através da importação de melhores práticas. Nos setores em que a ARCE for referência nacional, deve-se considerar a busca de experiências internacionais relevantes.
Aplicação de Penalidade	Padronizar modelo de processo comum a todos os setores regulados	Na medida do possível a diferenciação de processos por setor regulado deve ser evitada, pois dificulta o controle de aderência e promove barreiras que dificultam o deslocamento de recursos entre as áreas. Propomos que se prepare modelo comum para o processo Aplicação de Penalidade a ser implementado gradualmente, na medida em que se viabilize a atualização dos contratos de delegação e resoluções correspondentes.

3.3.2 INDICADORES

PROCESSO	INDICADOR	DESCRIÇÃO
TAC	IP9= Número de metas alcançadas/ Número de metas previstas (%)	Medido como o percentual do número de metas cumpridas pela Concessionária/Permissionária dividido pelo número de metas inicialmente acordadas no TAC. Deve ser medido no encerramento de cada TAC e, para acompanhamento, apurado por Serviço e Geral em períodos de 12 meses.
Fiscalização	IP10= Número de fiscalizações realizadas/Número previsto (%)	Medido como o percentual do número de ações de fiscalização efetivamente realizadas dividido pelo número inicialmente previsto. Deve ser medido por Serviço e Geral e, para acompanhamento, sugerem-se períodos de 3 meses.
	IP11= Número de não conformidades corrigidas / Número de não conformidades detectadas (%)	Medido como o percentual do número de não conformidades corrigidas pela Concessionária/ Permissionário dividido pelo número inicialmente detectado. Deve ser medido por Serviço e Geral e, para acompanhamento, sugerem-se períodos de 3 meses.

3.4 GESTÃO DE PESSOAS

3.4.1 MELHORIAS

PROCESSO	PROPOSTA	JUSTIFICATIVA
Geral	Contar com apoio de especialistas para uma análise da política de gestão de pessoas da ARCE e indicação de ações para aperfeiçoar a mesma, no sentido de constituir um Sistema de Gestão de Pessoas, mais orgânico, que contemple os diferentes subsistemas: acesso, capacitação e desenvolvimento, progressão na carreira, qualidade de vida.	A mudança do PCC pode não ter sido suficiente para eliminar os problemas de motivação, pois se baseia em aspectos financeiros e produção quantitativa, faltando políticas baseadas em aspectos mais subjetivos.
Controle de Frequência	Emissão de relatórios com visão consolidada das ocorrências, faltas e justificativas dos servidores.	Atualmente não existe instrumento para registro e guarda do histórico de frequência e faltas dos servidores. Para redução dos riscos de eventuais contestações futuras, propõe-se a emissão de relatório do sistema de controle de frequência para acompanhamento pelos gestores, registrando as faltas no mês com suas justificativas e o de acordo do superior imediato. Dessa forma, formaliza-se o registro dos afastamentos, que atualmente são comunicados pelo servidor sem a formalização de conhecimento de qualquer nível superior.

PROCESSO	PROPOSTA	JUSTIFICATIVA
Treinamento	Definir política de Treinamento e Capacitação alinhada aos objetivos estratégicos.	Atualmente os recursos disponíveis são associados a cada setor regulado, sem definição de prioridades na sua alocação ou no direcionamento para temas estratégicos.
	Definir política para preservar e disponibilizar o conhecimento adquirido pelos recursos da ARCE.	Atualmente não há cultura de comprometimento com a preservação e disseminação interna do conhecimento ou experiência adquirida.
	Promover a capacitação do quadro na gestão de equipes.	A tendência de terceirização de atividades e serviços não deve diminuir no futuro próximo, pelo que cada vez mais será necessário que os servidores desenvolvam conhecimentos e habilidades na gestão de equipes contratadas.
	Avaliar a possibilidade de capacitar os recursos terceirizados para a melhoria do desempenho dos serviços.	A exigência de capacitações específicas na contratação dos recursos não é suficiente para assegurar a continuidade dessa capacitação devido ao ritmo de mudança das necessidades.
	Promover a capacitação do quadro na gestão de projetos.	Muitas das ações e programas a serem realizadas pela Agência podem ter sua execução melhor gerenciada quando tratadas como projetos, pelo que cada vez mais será necessário que os servidores desenvolvam conhecimentos e habilidades na adoção e prática de métodos de gestão de projetos.
	Promover ações de melhoria comportamental.	As ações na área comportamental podem contribuir para reduzir problemas de relacionamento entre os servidores, de modo a evitar a consolidação de grupos diversos, melhorar a dinâmica de trabalho e reforçar a motivação e comprometimento.

3.4.2 INDICADORES

PROCESSO	INDICADOR	DESCRIÇÃO
Afastamento	IP12= Número de ausências por afastamento/ Número de dias úteis no período (%)	Medido como o percentual do número de ausências do servidor por afastamento dividido pelo número de dias úteis no período medido.
Controle de Frequência	IP13= Número de ausências / Número de dias úteis no período (%)	Medido como o percentual do número total de ausências do servidor dividido pelo número de dias úteis no período medido.
Treinamento	IP14= Percentual atingido na matriz de necessidade de treinamento (qualificação necessária X capacitação dos recursos, GAP de competência)	Percentual atingido na matriz de necessidade de treinamento (qualificação necessária X capacitação dos recursos, GAP de competência)

3.5 GESTÃO DE TI

3.5.1 MELHORIAS

PROCESSO	PROPOSTA	JUSTIFICATIVA
Atendimento às Solicitações	Diferenciar papéis e atribuições na equipe técnica	Diferenciando os papéis e atribuições na equipe técnica contratada, conforme níveis de qualificação, será possível aumentar a eficiência na utilização destes recursos e reduzir custos de contratação.
	Definir instrumentos para acompanhamento das informações registradas pelo sistema de atendimento	O sistema de atendimento atualmente já registra as informações e dados de indicadores necessários para acompanhamento do processo, mas faltam instrumentos adequados para o acesso, visualização e distribuição dessas informações.
Desenvolvimento e Manutenção de Aplicações	Promover a capacitação continuada da equipe técnica contratada em tecnologias, métodos e práticas de TI.	A exigência de capacitações técnicas específicas na contratação dos recursos não é suficiente para assegurar a continuidade dessa capacitação devido ao ritmo de evolução de TI. Propõe-se considerar incluir no contrato de terceirização critérios de qualidade dos serviços que promovam a capacitação continuada dos técnicos de TI, assegurando o acompanhamento da evolução da tecnologia.
	Promover a capacitação do gestor de TI nos processos de referência de gestão de TI.	A terceirização da execução das atividades de TI por equipes contratadas faz com que o papel do servidor Coordenador de TI deva, cada vez mais, assumir um caráter e atribuições de gestão. Por outro lado, existe atualmente uma forte tendência para a adoção de métodos e melhores práticas padrão para a gestão de TI. Dessa forma, recomenda-se que o servidor que atuar como Coordenador de TI desenvolva conhecimentos e habilidades nos principais processos de referência de gestão de TI, tais como: ITIL e COBIT.
Manutenção de Infra-estrutura	Assegurar a comunicação de TI sempre que houver uma contratação ou desligamento de um recurso.	Atualmente não há comunicação formal para Inclusão ou Exclusão, seja de servidor ou contratado, nos controles de acesso aos recursos de TI. No caso da Inclusão, gera atraso e retrabalho nas ações para disponibilizar esses recursos. No caso da Exclusão, gera riscos para a Agência pelo tempo indevido que os recursos continuam disponíveis para o servidor ou contratado.
Políticas de TI	Definir política de acesso e uso dos recursos de TI.	Ainda não existem políticas formais que permitam esclarecer e conscientizar os usuários quanto à necessidade de adoção de regras de acesso e uso dos recursos de TI e, quanto à necessidade de adequar o ambiente e as diretrizes de TI da Agência à política geral de TI do Estado.
	Definir política de seleção e	Atualmente não há uma política de seleção e priorização de

PROCESSO	PROPOSTA	JUSTIFICATIVA
	priorização de projetos de TI.	projetos de TI que leve em conta os objetivos estratégicos da Agência, priorizando a alocação de recursos em aplicações de suporte aos processos finalísticos.
	Promover o conhecimento pelas áreas finalísticas das possibilidades de serviços de TI.	As possibilidades de participação de TI no suporte aos processos das áreas finalísticas ainda não é suficientemente conhecida dessas áreas. É necessário desenvolver um esforço para maior aproximação e interação entre TI e as áreas finalísticas.

3.5.2 INDICADORES

PROCESSO	INDICADOR	DESCRIÇÃO
Atendimento às Solicitações	IP15= Número de solicitações no período	Medido pelo número de solicitações registradas no sistema de atendimento de TI. Deve ser medido por Tipo de solicitação e, para acompanhamento, sugere-se um período mensal.
	IP16= Prazo médio de atendimento	Medido pela média do tempo, em horas, transcorrido entre a abertura e encerramento da solicitação, considerando-se na contagem do prazo apenas as horas de expediente normal. Deve ser medido por Tipo de solicitação e, para acompanhamento, sugere-se um período mensal.
	IP17= Número de solicitações resolvidas/ Total de solicitações (%)	Medido como o percentual do número de solicitações encerradas como resolvidas dividida pelo número total de solicitações no período. Deve ser medido por Tipo de solicitação e, para acompanhamento, sugere-se um período mensal.
Desenvolvimento e Manutenção de Aplicações	IP18= Número de melhorias atendidas/ Total de melhorias solicitadas (%)	Medido como o percentual do número de solicitações de melhorias atendidas dividida pelo número total de solicitações de melhoria. Essas solicitações de melhorias referem-se apenas às aplicações que são desenvolvidas e/ou mantidas pela equipe de TI da ARCE. Para acompanhamento sugere-se um período de apuração de 3 meses.
	IP19= Número de correções atendidas/ Total de correções solicitadas (%)	Medido como o percentual do número de solicitações de correção atendidas dividida pelo número total de solicitações de correção. Essas solicitações de correção referem-se apenas às aplicações que são desenvolvidas e/ou mantidas pela equipe de TI da ARCE. Para acompanhamento sugere-se um período de apuração de 3 meses.
Políticas de TI	IP20= Prazo de definição, elaboração e implantação das políticas de TI	Medido como a média do tempo, em dias corridos, transcorrido entre a formalização da decisão de se elaborar a política até sua comunicação aos usuários da Agência e efetiva vigência. Para acompanhamento sugere-se um período de apuração de 6 meses.
	IP21= Número de propostas aprovadas/Propostas apresentadas (%)	Medido como o percentual do número de políticas aprovadas dividida pelo número total formalmente propostas. Para acompanhamento sugere-se um período de apuração de 12 meses.

PROCESSO	INDICADOR	DESCRIÇÃO
	IP22= Número de infrações das políticas aprovadas	Medido como o número de infrações registradas para as políticas implantadas. Deve ser medido por política vigente e, para acompanhamento, sugere-se um período mensal.

3.6 GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

3.6.1 MELHORIAS

PROCESSO	PROPOSTA	JUSTIFICATIVA
Execução Orçamentária	Promover o conhecimento e conscientização dos usuários quanto aos prazos necessários para contratações.	A apresentação de demandas de contratações esporádicas com prazo insuficiente para atendimento pode ter como consequência a inviabilidade da contratação ou transtornos na prestação do serviço. Propõe-se estimar e divulgar junto aos usuários, prazos típicos para contratações que sejam seguros para viabilizar seu pagamento.
	Reforçar a estrutura da GAF de forma a dar maior segurança ao gestor ordenador de despesa.	Atualmente o Presidente do Conselho Diretor é responsável pela ordenação de despesas, de qualquer tipo e valor, o que torna o processo decisório lento e sobrecarrega o Presidente do Conselho Diretor com assuntos administrativos.

3.6.2 INDICADORES

PROCESSO	INDICADOR	DESCRIÇÃO
Elaboração do Orçamento	IP23= Atendimento pelas áreas do prazo para entrega de informações	Medido pela diferença, em número de dias corridos, entre a data efetiva de apresentação à GAF, pelas áreas da Agência, das informações necessárias para elaboração do orçamento e a data originalmente definida. Deve ser medido por área e apurado anualmente.
	IP24= Número de alterações no orçamento	Medido pelo número de alterações no orçamento ao longo do exercício. Deve ser apurado anualmente.
	IP25= Valor de alterações no orçamento/Valor total do orçamento (%)	Medido como percentual da soma dos valores referentes a alterações no orçamento ao longo do exercício dividido pelo valor total do orçamento original. Deve ser apurado anualmente.
Execução Orçamentária	IP26= Valor executado/Valor total do orçamento (%)	Medido como percentual da soma dos valores do orçamento efetivamente executados dividido pelo valor total do orçamento. Deve ser apurado anualmente.
	IP27= Número de demandas atendidas no prazo/Total de demandas (%)	Medido como percentual do Número de demandas atendidas no prazo (pagamentos conforme datas acordadas), dividido pelo número total de demandas. Para acompanhamento, sugere-se um período de 3 meses.

PROCESSO	INDICADOR	DESCRIÇÃO
	IP28= Número de empenhos anulados/Total de empenhos (%)	Medido como percentual do Número de empenhos anulados dividido pelo total de empenhos realizados. Para acompanhamento, sugere-se um período de 3 meses.

3.7 NORMATIZAÇÃO

3.7.1 MELHORIAS

PROCESSO	PROPOSTA	JUSTIFICATIVA
Normatização	Realizar consultas internas como parte do processo de elaboração de normas.	Promover a qualidade da norma elaborada através da análise e discussão pelo público interno antes da exposição da norma ao público externo.
	Promover o uso de ferramentas de TI para comunicação, interação e colaboração entre os técnicos das áreas.	O trabalho de elaboração, análise e revisão de normas pode ser otimizado através da utilização de ferramentas de TI que promovam o trabalho colaborativo e facilitem a comunicação, interação e troca de informações entre os técnicos das diversas áreas. Propõe-se que a TI avalie, selecione e disponibilize ferramentas de comunicação eletrônica instantânea (ex: Pidgin, Msn) e de colaboração (ex: Wiki) para uso pelas demais áreas.

3.7.2 INDICADORES

PROCESSO	INDICADOR	DESCRIÇÃO
Normatização	IP29= Número de Normas aprovadas/ Normas planejadas para o ano (%)	Medido como percentual do Número de Normas elaboradas e aprovadas dividido pelo Número de Normas consideradas necessárias pela ARCE. Para acompanhamento, sugere-se um período de 12 meses.

3.8 REAJUSTE/ REVISÃO TARIFÁRIA

3.8.1 MELHORIAS

PROCESSO	PROPOSTA	JUSTIFICATIVA
Reajuste/ Revisão Tarifária	Elaborar procedimentos de referência para os processos de revisão e reajuste tarifário.	O conhecimento adquirido pelo quadro técnico atual nos processos de revisão e reajuste tarifário, não está documentado e disponível para referência por outros técnicos. Propõe-se elaborar documento de referência dos procedimentos adotados nos processos de revisão e reajuste tarifário de forma a consolidar e preservar o conhecimento adquirido e possibilitar futura produção de manuais de procedimentos.

3.8.2 INDICADORES

Não há proposta de Indicador para este processo.

3.9 PLANEJAMENTO

3.9.1 MELHORIAS

PROCESSO	PROPOSTA	JUSTIFICATIVA
Planejamento Estratégico e Tático-Operacional	Reavaliar a resolução 50 da ARCE.	Atualmente não há processo definido para realizar o acompanhamento e eventual revisão dos Planos elaborados (PPA e PAM). Propõe-se reavaliar a Resolução 50, definindo e implantando processo com esta finalidade.
	Definir e atribuir classificação de risco e de impacto aos projetos	Os projetos incluídos no PPA e/ou PAM devem ser acompanhados de avaliação e classificação do risco e impacto previsto para a Agência. Para permitir esse acompanhamento, propõe-se definir e atribuir uma classificação de risco e de impacto para cada projeto a ser acompanhado.

3.9.2 INDICADORES

PROCESSO	INDICADOR	DESCRIÇÃO
Planejamento Estratégico	IP31= Classificação de objetivos estratégicos	As diversas áreas da ARCE examinam cada um dos objetivos definidos no plano estratégico e avaliam de forma qualitativa o quanto ele foi atingido, atribuindo um número de um a cinco, correspondendo às avaliações: 1- Está mais longe de ser atingido do que antes; 2- Não mudou, está no mesmo ponto que antes; 3- Pouco atingido, mas houve algum progresso; 4- Parcialmente atingido 5- Plenamente atingido O indicador é apurado como uma média dessa classificação para

PROCESSO	INDICADOR	DESCRIÇÃO
		cada objetivo estratégico e como uma média geral. Para acompanhamento, sugere-se um período anual antecedendo a elaboração do plano tático-operacional do período seguinte.
Planejamento Tático-Operacional	IP32= Número de Ações realizadas/Total de ações planejadas (%)	Medido como percentual do Número de Ações do plano que foram efetivamente realizadas dividido pelo Número de Ações originalmente planejadas. Para acompanhamento, sugere-se um período de 6 meses.

3.10 MEDIAÇÃO

3.10.1 MELHORIAS

PROCESSO	PROPOSTA	JUSTIFICATIVA
Atendimento às Solicitações	Reduzir o retrabalho na entrada de dados para registro de solicitações e processos nos sistemas SOA/ SGO/ SCD e Intranet.	Atualmente existe muito repetição na entrada de dados referentes às Solicitações de Atendimento nas diversas aplicações associadas: SOA/ SGO/ SCD e Intranet. Propõe-se promover junto a TI projeto para avaliar a viabilidade e opções para integração desses sistemas de modo a consolidar uma única entrada para o registro de Solicitações de Atendimento e, quando necessário, registrar a abertura do processo formal sem necessidade de digitar novamente informações já registradas.
Tratamento de Reclamações	Promover junto a ANEEL revisão do convênio relacionando os recursos para mediação com o volume de demanda	O convênio atual com a ANEEL não relaciona os recursos fornecidos com o nível de demanda de mediação a ser atendida. Considerando que essas demandas são responsáveis pela maior carga do processo de mediação, propõe-se promover junto a ANEEL o estabelecimento de níveis de atendimento que permitam relacionar os recursos concedidos para mediação com o volume de demanda. Dessa forma, se poderá adequar a estrutura de pessoal, tanto próprio quanto de apoio contratado, assim como os recursos necessários atender adequadamente a demanda dos processos de mediação.
	Promover a padronização do Tratamento de Reclamações eliminando restrições de processo devidas ao uso do SGO	Atualmente o Tratamento de Reclamações de Energia Elétrica segue procedimento diferenciado de outros setores, como Gás e Saneamento, apenas por peculiaridade de uso do SGO. Propõe-se eliminar essa restrição: - registra a Reclamação simultaneamente no SGO e SOA (sem retrabalho, através de integração em proposta anterior); - no registro do SGO será incluído como referência o número da Reclamação no SOA; - quando for necessário abrir processo formal, o

PROCESSO	PROPOSTA	JUSTIFICATIVA
Tratamento de Consultas		número de identificação do Processo será registrado no SOA e não mais no SGO; Dessa forma, o Atendimento no SGO poderá ser encerrado sem necessidade de abrir Processo formal. Para acompanhamento pela ANEEL, as informações referentes ao Atendimento e Processo estarão ligadas através do número do SOA registrado no SGO e do número do SCD registrado no SOA.
	Fortalecer as reuniões de mediação para aumentar percentual de acordos	A experiência da semana de conciliação mostrou que a participação de técnicos especializados nas reuniões de mediação resulta em maior número de acordos. Em especial, propõe-se que para os casos de TO na Energia Elétrica, se avalie a viabilidade do técnico apresentar na reunião de mediação uma análise preliminar do histórico de consumo questionado e outras informações pertinentes.
	Permitir que no tratamento de Solicitações de Consulta a Coordenadoria ou Procuradoria possa responder sem passar pelo Conselho Diretor.	No tratamento de Solicitações de Consulta, sempre que solicitadas à Coordenadoria Técnica ou Procuradoria poderão avaliar a necessidade de se requerer o posicionamento do Conselho Diretor e, caso considerem não ser necessário esse posicionamento, poderão elaborar a Resposta à Consulta e encaminhar à Ouvidoria para informar ao solicitante.
Arbitragem	Tornar padrão que a primeira decisão seja proferida pelas Coordenadorias Técnicas, ficando para o Conselho Diretor apenas as exceções e recorrências.	Atualmente, apenas nos casos de TO na Energia Elétrica é que a primeira decisão foi delegada à Coordenadorias Técnica. Propõe-se que essa política seja generalizada e estendida a todos os casos dos processos de mediação. O Conselho Diretor continuará responsável pela primeira decisão nos casos de exceção, sempre que o Coordenador se considerar inadequado.
	Definir perfis diferenciados para os técnicos responsáveis pelo atendimento das demandas de Ouvidoria e ações de Fiscalização.	O tipo de trabalho e perfil técnico próprio para executar as ações de Fiscalização pode não ser o mais adequado para tratar a alta demanda dos casos de Ouvidoria. Propõe-se que se avalie a viabilidade e conveniência da alocação de técnicos contratados com menor qualificação e custo para atuação nos casos de Ouvidoria.
	Priorizar os processos conforme o tempo de abertura e a natureza da reclamação	Atualmente não existem critérios ou regras padrão para priorização dos processos. Propõe-se que sejam definidas políticas que estabeleçam regras e mecanismos para priorizar o tratamento dos processos conforme o tempo de abertura e a natureza da reclamação.
	Elaborar e apresentar proposta de alteração de lei para redução do prazo de reconsideração.	Considera-se que um dos fatores que prejudicam o andamento dos processos é a extensão excessiva do Prazo de Reconsideração. Propõe-se que se elabore e apresente proposta de alteração de lei para redução desse prazo, de

PROCESSO	PROPOSTA	JUSTIFICATIVA
		modo a que fique no máximo igual ao da ANEEL.
	Regularizar indenização ao usuário no caso de falhas do serviço de saneamento.	Diferentemente de outros serviços regulados, a regulamentação de saneamento básico atual não prevê mecanismos de indenização ao usuário no caso de falhas na prestação do serviço, tais como: falta de água e extravasamento de esgoto. Propõe-se a definição desses mecanismos e a elaboração de proposta de alteração na regulamentação para sua implantação.
	Ampliar os casos tratados por súmula e pareceres normativos.	Considera-se que a ampliação dos casos possíveis de serem tratados por súmula e pareceres normativos contribuiria para reduzir os prazos de resolução dos processos de mediação. Propõe-se identificar e avaliar os casos de mediação que poderiam ser tratados por súmula ou parecer normativo e promover a regulamentação necessária.

3.10.2 INDICADORES

PROCESSO	INDICADOR	DESCRIÇÃO
Atendimento às Solicitações	IP33= Número de Solicitações registradas no período.	Medido como o número de solicitações registradas nas bases SOA e SGO no período. Deve ser apurado por tipo de solicitação (Consultas, Reclamações e Denúncias), por Serviço e Total, de forma a permitir a apresentação de visões variadas, como por exemplo: - Número de Reclamações/ Total de Solicitações (%) - Número de Denúncias de Transportes/Total de Solicitações (%) - Total de Solicitações/ Total no mesmo período em ano anterior (%) - Total de Solicitações no período/ Total acumulado nos últimos 6, 12 e 24 meses (%) Para acompanhamento, sugere-se considerar períodos mensais.
	IP34= Número de Solicitações resolvidas no Atendimento	Medido como o número de solicitações resolvidas no momento de atendimento, sem necessidade de tratamento posterior. Deve ser apurado por tipo de solicitação (Consultas, Reclamações e Denúncias), por Serviço e Total. Para acompanhamento, sugere-se considerar períodos mensais.
Tratamento de Denúncias	IP35= Número de Processos de Fiscalização decorrentes de Denúncia	Medido como o número de Processos de Fiscalização abertos como decorrência do tratamento de uma denúncia recebida pela Agência. Deve ser apurado por Serviço e Total. Para acompanhamento, sugere-se considerar períodos de 3 meses.
Tratamento de Reclamações	IP36= Número de Reclamações em andamento	Medido como o número acumulado de Reclamações abertas e ainda não encerradas nas bases SGO/SOA/SCD. Deve ser apurado por Serviço e Total. Para acompanhamento, sugere-se considerar períodos mensais.
	IP37= Número de Mediações realizadas	Medido como o número de Mediações realizadas no período. Deve ser apurado por Tipo (Reunião ou Intermediação), por Serviço e Total. Para acompanhamento, sugere-se considerar períodos mensais.

PROCESSO	INDICADOR	DESCRIÇÃO
	IP38= Número de Acordos/ Total de Mediações (%)	Medido como percentual do número de acordos obtidos dividido pelo número Mediações realizadas. Deve ser apurado por Tipo (Reunião ou Intermediação), por Serviço e Total. Para acompanhamento, sugere-se considerar períodos mensais. Pode-se considerar variações desse indicador, como por exemplo: Número de Acordos / Total de Reclamações (%)
Arbitragem	IP39= Prazo médio de elaboração do Parecer Técnico	Medido como a média de dias corridos passados desde o envio do processo à Coordenadoria até a elaboração do Parecer Técnico que dará base para a Primeira Decisão. Deve ser apurado por Serviço e Total, acumulando-se os resultados do período com o histórico. Para acompanhamento, sugere-se considerar períodos mensais.
	IP40= Prazo médio para Primeira Decisão do Processo	Medido como a média de dias corridos passados desde a abertura do processo administrativo até o pronunciamento da Primeira Decisão. Deve ser apurado por Serviço e Total, acumulando-se os resultados do período com o histórico. Para acompanhamento, sugere-se considerar períodos mensais.
	IP41= Prazo médio para Segunda Decisão do Processo	Medido como a média de dias corridos passados desde a apresentação de Recurso ou Pedido de Reconsideração até o pronunciamento da Segunda Decisão pelo Conselho Diretor. Deve ser apurado por Serviço e Total, acumulando-se os resultados do período com o histórico. Para acompanhamento, sugere-se considerar períodos mensais.
	IP42= Número de Recursos ou Pedidos de Reconsideração	Medido pelo número de Recursos ou Pedidos de Reconsideração apresentados. Deve ser apurado por Destino (Agência ou ANEEL), por Serviço, por Resultado (Recusado ou Aceito) e Total, acumulando-se os resultados do período com o histórico. Para acompanhamento, sugere-se considerar períodos mensais.
	IP43= Número de Decisões não cumpridas	Medido pelo número de Decisões de Arbitragem não cumpridas pelas Concessionárias/Permissionárias. Deve ser apurado por Decisão (Primeira ou Segunda), por Serviço e Total, acumulando-se os resultados do período com o histórico. Para acompanhamento, sugere-se considerar períodos de 3 meses.
	IP44= Número de Manifestações de Ouvidoria não cumpridas	Medido pelo número de Manifestações de Ouvidoria não cumpridas pelas Concessionárias/Permissionárias. Deve ser apurado por Serviço e Total, acumulando-se os resultados do período com o histórico. Para acompanhamento, sugere-se considerar períodos de 3 meses.
	IP45= Número de Processos Punitivos por Decisão não cumprida	Medido pelo número de Processos Administrativos Punitivos abertos devido a Decisões de Arbitragem não cumpridas pelas Concessionárias/Permissionárias. Deve ser apurado por Decisão (Primeira ou Segunda), por Serviço e Total, acumulando-se os resultados do período com o histórico. Para acompanhamento, sugere-se considerar períodos de 6 meses.