

GOVERNANÇA REGULATÓRIA FERROVIÁRIA: SISTEMA DE GESTÃO PARA ADERÊNCIA A METAS E EFICIÊNCIA NO ATENDIMENTO ÀS AÇÕES DA ANTT

Autor: João Victor Franco Domingues

RESUMO

A crescente complexidade do ambiente regulatório no setor ferroviário brasileiro exige das concessionárias de transporte de cargas um elevado grau de organização e aderência aos compromissos contratuais assumidos junto à Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT). Este artigo apresenta o desenvolvimento e implementação de um sistema de controle e monitoramento das ações regulatórias oriundas da ANTT e da consultoria Sysfer, adotado por uma das principais concessionárias ferroviárias do país. A proposta consistiu na criação de uma estrutura sistematizada para registro, acompanhamento e gestão dos prazos e entregas regulatórias, promovendo maior visibilidade para as áreas técnicas e decisoras e assegurando a total aderência aos cronogramas. A metodologia envolveu a consolidação de indicadores-chave de desempenho (KPIs), fluxos de reporte automatizados e dashboards gerenciais, garantindo rastreabilidade, transparência e confiabilidade nos processos. Como resultado, a concessionária obteve aderência de 100% às metas estabelecidas pela agência reguladora, além de promover melhorias em sua governança interna e na cultura de compliance. O modelo também favoreceu a identificação de riscos e antecipação de gargalos operacionais. O estudo demonstra como a modernização da gestão regulatória interna, aliada ao uso de ferramentas digitais e metodologias estruturadas, pode ser uma estratégia eficaz para fortalecer a regulação responsiva, prevenir sanções contratuais e elevar o nível de maturidade regulatória do setor ferroviário brasileiro.

Palavras-chave: regulação responsiva, ANTT, Sysfer, governança, compliance, infraestrutura ferroviária

ABSTRACT

The increasing complexity of the regulatory environment in Brazil's railway sector requires freight transport concessionaires to adopt high standards of organization and compliance with

contractual commitments established by the National Land Transport Agency (ANTT). This paper presents the development and implementation of a control and monitoring system for regulatory actions originating from ANTT and the Sysfer consulting, adopted by one of the country's leading rail freight operators. The proposal involved the creation of a structured framework for tracking deadlines and regulatory deliveries, with increased visibility for technical and managerial areas. The methodology included key performance indicators (KPIs), automated reporting flows, and digital dashboards. The implementation ensured 100% compliance with regulatory deadlines and promoted improvements in internal governance and compliance culture. The experience demonstrates how structured regulatory management, supported by digital tools, can strengthen responsive regulation and contribute to a more efficient and mature railway system in Brazil.

SUMÁRIO

1. Introdução
 2. Metodologia
 3. Desenvolvimento e Resultados
 4. Conclusão
- Referências

1. INTRODUÇÃO

O setor ferroviário brasileiro tem passado por importantes transformações regulatórias nas últimas décadas, impulsionado pela necessidade de modernização, ampliação da malha, incremento da eficiência operacional e fortalecimento do controle público sobre os serviços prestados. Nesse contexto, a Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT) tem ampliado seu escopo de atuação com ações regulatórias mais estruturadas, robustas e sistematizadas, a fim de garantir o cumprimento dos contratos de concessão e promover maior alinhamento entre os operadores ferroviários e os objetivos estratégicos do Estado.

Com a intensificação dessas exigências, tornou-se fundamental que as concessionárias adotem modelos de gestão capazes de garantir a aderência às metas estabelecidas, o cumprimento de prazos regulatórios e a rastreabilidade das informações reportadas. A consultoria Sysfer,

contratada para apoiar esse processo de monitoramento pela ANTT, exige alto nível de organização interna, planejamento e articulação entre áreas técnicas, operacionais e gerenciais.

Este artigo apresenta a experiência de implementação de um sistema integrado de controle e acompanhamento de ações regulatórias em uma concessionária de transporte ferroviário de cargas. A iniciativa surgiu diante do desafio de atender a uma crescente demanda por entregas regulatórias dentro de prazos rígidos, evitando penalidades e promovendo uma atuação proativa diante das obrigações contratuais. A solução envolveu a criação de rotinas internas de consolidação de informações, desenvolvimento de painéis gerenciais (dashboards), definição de indicadores-chave de desempenho (KPIs) e fluxos de comunicação entre os diversos elos envolvidos no atendimento às ações da ANTT/Sysfer.

Mais do que assegurar o cumprimento das obrigações regulatórias, o sistema implementado contribuiu para fortalecer a governança interna da organização, promover uma cultura de conformidade e ampliar a previsibilidade na tomada de decisão. A experiência relatada busca evidenciar como a modernização da gestão regulatória, aliada ao uso de ferramentas digitais e metodologias estruturadas, pode constituir um importante diferencial para o setor ferroviário brasileiro em sua jornada rumo a uma regulação mais eficiente, responsiva e sustentável.

2. METODOLOGIA

A metodologia adotada para implementação do sistema de gestão regulatória seguiu quatro etapas principais: diagnóstico do cenário atual, desenvolvimento das ferramentas de controle, estruturação dos fluxos de comunicação e monitoramento contínuo via indicadores. O diagnóstico inicial envolveu o mapeamento das obrigações regulatórias existentes, especialmente aquelas lançadas pela ANTT via consultoria Sysfer, com o objetivo de identificar gargalos, riscos de atraso e ausência de rastreabilidade. Com base nesse mapeamento, foram desenvolvidas ferramentas internas de acompanhamento e consolidação, utilizando recursos de planilhas eletrônicas integradas a dashboards automatizados, acessíveis às áreas operacionais e de gestão. Em paralelo, foram definidos papéis e responsabilidades dentro de um fluxo padronizado de coleta, validação e reporte de informações. Por fim, o sistema passou a ser monitorado por meio de indicadores-chave de desempenho (KPIs), que alimentam relatórios gerenciais periódicos e permitem ajustes dinâmicos conforme a evolução das demandas regulatórias.

3. DESENVOLVIMENTO E RESULTADOS

A implementação do sistema ocorreu ao longo de três meses, envolvendo todas as áreas responsáveis por ações regulatórias, desde engenharia e operação até planejamento e controle. O primeiro passo foi a criação de uma planilha-mestre de controle, alimentada semanalmente, com status de cumprimento de cada item regulatório, prazos, responsáveis e comentários. Com a evolução do projeto, essa planilha foi integrada a um dashboard visual, que permite o monitoramento em tempo real das pendências e entregas. Além disso, treinamentos foram realizados com os usuários-chave para garantir padronização no preenchimento e interpretação dos dados.

Os principais resultados observados incluem: (i) 100% de aderência aos prazos das ações regulatórias da ANTT e Sysfer no último ciclo anual; (ii) aumento da previsibilidade das entregas regulatórias; (iii) redução significativa de retrabalho e perda de prazos; (iv) fortalecimento da cultura de responsabilidade e governança regulatória entre as áreas; e (v) criação de um repositório rastreável e auditável de informações, em conformidade com exigências internas e externas.

4. CONCLUSÃO

A experiência apresentada demonstra que a gestão eficiente de ações regulatórias pode ser significativamente aprimorada com o uso de ferramentas simples, porém estruturadas, quando aliadas à clareza de papéis e à cultura de conformidade. O sistema desenvolvido proporcionou ganhos objetivos de desempenho regulatório e fortaleceu a governança interna da organização. Além disso, mostrou-se escalável e adaptável a diferentes contextos e demandas, podendo servir de referência para outras concessionárias ferroviárias brasileiras que buscam modernizar sua relação com o órgão regulador. Conclui-se que iniciativas como esta contribuem diretamente para a construção de um ambiente regulatório mais maduro, responsivo e sustentável, em linha com os objetivos da modernização do transporte ferroviário no país.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES TERRESTRES (ANTT). Manual de orientações regulatórias. Brasília: ANTT, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/antt>

BRASIL. Lei nº 13.448, de 5 de junho de 2017. Dispõe sobre prorrogação e relicitação dos contratos de parceria no setor ferroviário. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 154, n. 107, p. 1-3, 6 jun. 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113448.htm

FGV – FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. Compliance e governança regulatória no setor de infraestrutura. Rio de Janeiro: FGV CERI, 2021. Disponível em: <https://ceri.fgv.br>

RELATÓRIOS internos de governança e planejamento regulatório de concessionária ferroviária. Documento de circulação restrita, 2024.