

## **EXECUTIVA DE REGULAÇÃO, CONCORRÊNCIA, JURÍDICO, NEGÓCIOS EM SETORES REGULADOS, COM FOCO EM TELECOM**

Mais de 20 anos de carreira desenvolvida em empresas como Embratel, Anatel, Vivo e Telefônica Brasil

### **Resumo das Qualificações**

---

- Expressiva carreira como executiva da Área Regulatória no setor de telecom, atuando nos últimos 14 anos como Gerente Sr. e Diretora, com viés jurídico, concorrencial, institucional e também de negócio. Início da carreira no setor público – concursada da Embratel e cedida à Telebrás, Anatel/CADE – e, nos últimos 17 anos, no setor privado em empresa multinacional – Vivo / Telefônica;
- Profundo conhecimento do setor de telecom, tendo modelado, desenvolvido e atuado com os principais serviços - móvel, fixo, banda larga e TV - e também do setor de audiovisual em especial na etapa de empacotamento e distribuição;
- Liderança e gestão de times de alta performance e multidisciplinares, incluindo engenheiros, advogados e economistas, distribuídos geograficamente, com resultados bem acima da média em pesquisas de satisfação e clima;
- Reconhecida pela interface e estreito relacionamento em todas as instâncias técnicas e decisórias da Anatel, construída ao longo de 17 anos de convívio diário, e também pela articulação com a Ancine, outras empresas e entidades setoriais;
- Especialista em consultoria e pareceres jurídico/regulatório/concorrencial, contratos, reorganizações societárias, licitações, representações, tendo gerido uma carteira de mais de 4.500 processos administrativos e ações judiciais;
- Condução e implementação do Regulamento de Direitos do Consumidor de Telecom – RGC, tendo liderado a formulação e negociação das novas regras com a Anatel, bem como atuado na preparação e comandado, junto a um PMO, sua implantação, além, ainda, de ter desenvolvido alternativas que aumentaram a eficiência, a satisfação no atendimento dos usuários e capturado oportunidades, otimizando investimentos, como a definição das atribuições e abrangência das lojas e de outros canais;
- Responsável pela obtenção e otimização de recursos essenciais ao negócio, como as frequências 3G e 4G em licitações, pela concepção e aprovação de acordos que permitem a antecipação, com significativa redução de investimentos e de custos, do 3G e 4G em até 3 anos em cerca de 1.000 municípios, frente às metas da Anatel;
- Condução de projetos de grande impacto no negócio como: *start up* de telefonia móvel GSM, 3G, 4G, *footprint* Nordeste; fixa (FWT Brasil); criação do modelo alternativo de atendimento rural; Negociação de TACs com a Anatel; Construção e aprovação de novos modelos de negócios; Preparação e adequação, em toda a cadeia produtiva, para a operação de TV/SeAC e iniciativas estruturantes de unificação e adoção das melhores práticas empresariais.

### **Formação Acadêmica e Idiomas**

---

- Especialização em Aspectos Econômicos e Jurídicos da Integração Europeia, com ênfase em Defesa da Concorrência, realizado pela IBMEC com a União Europeia, SP, 2009;
- MBA em Direito da Concorrência e do Consumidor pela FGV, RJ, 2002;
- Advogada pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro – UERJ, 1993, OAB 80.864;
- Inglês avançado/fluyente – diploma FCE Cambridge, 2002 / *Bussiness course, London School of English*, 2016;
- Espanhol avançado.

### **Experiência Profissional**

---

#### **VIVO / TELEFONICA BRASIL**

**1999 - 2016**

#### **Diretora de Regulamentação**

**MAI/10 - MAR/15**

Reporte ao Vice-Presidente e com gestão de 30 colaboradores. Responsável pela área regulatória, abrangendo todos os serviços de telecomunicações e representando a empresa perante todas as instâncias da Anatel e Ancine, por meio tanto de uma atuação prospectiva que buscava antecipar, negociar e defender a condução de novas regras regulatórias quanto de uma atuação operacional que promovia a internalização, implementação, controle, certificação e prestação de contas perante as Agências.

- Consultoria regulatória, garantindo aderência às regras, identificando oportunidades de negócios e mitigando riscos;
- Elaboração de contribuições às Consultas Públicas e posicionamentos externos, sendo responsável pela modelagem e especificação de novos produtos e serviços, como a migração do modelo de internet móvel no país e a construção do

modelo de uso da tecnologia satelital, para atendimento de áreas rurais, envolvendo garantias financeiras de mais de R\$ 600MM;

- Coordenação, definição de estratégia regulatória e atuação direta em todas as fases dos processos licitatórios de espectro, desde 2007 - com destaque para 3G e 4G - onde a VIVO obteve frequências avaliadas em mais de R\$ 5 bilhões, além da construção e aprovação de acordos inovadores de compartilhamento de redes em mais de 1.000 municípios;
- Liderança na elaboração de propostas de ajustes para serem contempladas no Termo de Ajustamento de Condutas – TAC com a Anatel, negociando e a preparando a empresa para cumprimento de todos os ajustes, evitando multas em processos administrativos;
- Implementação das novas regras regulatórias, reduzindo a quantidade de não-conformidades identificadas pelos Reguladores nos últimos anos, implicando significativa queda de processos e sanções, bem como condução de programas internos de *compliance* (“Meta Zero”) que praticamente eliminaram a operação de equipamentos sem licença;
- Coordenação da execução de projetos decorrentes de todas as obrigações regulatórias, como compromissos de atendimento de novas localidades – envolvendo mais de 2.000 nos últimos 5 anos - e planos de melhoria de qualidade em centenas de municípios críticos, assim como interação de acompanhamento de demandas pelos Reguladores;
- Condução e modelagem regulatória de acordos e de contratos de Atacado e Interconexão, de arbitragens, de mediação e composição de conflitos;
- Condução e atuação em todos os processos administrativos na Anatel e no CADE e nas ações judiciais regulatórias da VIVO, totalizando cerca de 4.500 processos, bem como nos processos de reestruturação societária.

#### **Gerente Sênior de Regulamentação**

**DEZ/02 - ABR/10**

#### **Especialista de Regulamentação**

**OUT/99 - NOV/02**

Reporte ao Diretor de Regulamentação da VIVO e gestão direta de 15 colaboradores. Responsável pela condução regulatória e concorrencial de toda a operação móvel da VIVO.

- Consultoria regulatória e de produtos e serviços, modelagem de negócios de Atacado e contratos, implementação e controle de regras regulatórias e condução de processos administrativos, de concorrência e de licitações de espectro.

#### **AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES - ANATEL**

##### **Gerente de Acompanhamento de Atos e Contratos - DF**

**JUN/98 - OUT/99**

Reporte ao Gerente Geral da Superintendência Comunicação de Massa-SCM

- Membro da comissão especial de licitação de TV a Cabo e membro da comissão de assessoramento de arbitragem em interconexão de redes entre operadoras;
- Acompanhamento e controle societário das prestadoras de telecomunicações, em especial de TV a cabo, bem como condução dos processos de infração à ordem econômica e de atos de concentração.

#### **EMBRATEL**

##### **Advogada (via Concurso Público/1994) - RJ / DF**

**JAN/95 - MAI/98**

Reporte ao Diretor Jurídico, sendo responsável pelo contencioso, com foco em licitações e consultoria de telecom, e atuado regionalmente em processos tanto no Rio de Janeiro quanto em toda a região Centro-Oeste.

#### **Palestras e Apresentações**

- Palestrante no 28° Painel internacional da ABDTIC – “Impactos Regulatórios do Direito do Consumidor”, DEZ/14;
- Palestrante no 36° Painel Tele.Síntese – “Investimentos em 4G, *refarming* de frequências e telefonia rural”, FEV/14;
- Condução de treinamentos na Vivo sobre regulamentação da Anatel bem como *compliance* de concorrência, 2003-14.

#### **Cursos Internacionais**

- *Leading & Managing Change*, Universitas Telefónica, patrocinado pela Telefónica, Madri em 2012;
- *Advanced Management Training*, patrocinado pela Portugal Telecom, Lisboa em 2008;
- Programa Internacional de Desarrollo Gerencial, patrocinado pela Telefónica e IEDE, Madri, 2003.

#### **Outras Atividades**

- Consultoria regulatória permanente, inclusive internacional;
- Participação no Convênio Anatel-CADE, cedida ao CADE, em 1999;
- Aprovação em concurso público de oficial de justiça do TRF-RJ, em 1995 e no de estagiária do MPF em 1992/1993.