

# **Plano de Gestão Tático**

## **2023-2024**

Agência Nacional de Telecomunicações

dezembro/2022

## **Conselheiro Presidente**

Carlos Manuel Baigorri

## **Conselho Diretor**

Moisés Queiroz Moreira

Vicente Bandeira de Aquino Neto

Artur Coimbra de Oliveira

Alexandre Reis Siqueira Freire

## **Superintendências**

Abraão Balbino e Silva - Superintendente-Executivo (SUE)

José Borges da Silva Neto - Superintendente de Competição (SCP)

Raphael Garcia de Souza - Superintendente de Gestão Interna da Informação (SGI)

Cristiana Camarate Silveira Martins Leão Quinalia - Superintendente de Relações com os Consumidores (SRC)

Gustavo Santana Borges - Superintendente de Controle de Obrigações (SCO)

Daniel Martins D'Albuquerque - Superintendente de Administração e Finanças (SAF)

Nilo Pasquali - Superintendente de Planejamento e Regulamentação (SPR)

Vinícius Oliveira Caram Guimarães - Superintendente de Outorga e Recursos à Prestação (SOR)

Hermano Barros Tercius - Superintendente de Fiscalização (SFI)

## **Assessorias**

Daniel Leite Santos França - Chefe da Assessoria Parlamentar e de Comunicação Social (APC)

Ronaldo Neves de Moura Filho - Chefe da Assessoria Internacional (AIN)

Maria Lúcia Valadares e Silva - Chefe da Assessoria de Relações com os Usuários (ARU)

Dagma Sebastiana Caixeta de Macedo - Chefe da Assessoria de Relações Institucionais (ARI)

Juliano Stanzani - Chefe da Assessoria Técnica (ATC)

## **Gerência de Planejamento Estratégico (PRPE)**

Marcelo Monteiro Macedo (Gerente)

Herculano Araújo Rodrigues de Oliveira

Júlio César da Silva Marra

João Victor Rodrigues

Evandro Léo Koberstein

Fábio Mandarino

David Santana Barreto e Silva

Leonardo Della do Nascimento Justina

Jeann Karlo de Melo Vieira



## Apresentação

Conectar o Brasil para melhorar a vida de seus cidadãos é o propósito contido no Plano Estratégico da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel) para o período 2023 a 2027, no sentido de criar as condições necessárias para ampliar e modernizar as infraestruturas de telecomunicações, contribuindo, assim, com o desenvolvimento nacional, a digitalização da sociedade e com a redução das desigualdades sociais e regionais.

O Plano de Gestão Tático (PGT) foi concebido para promover maior clareza e ampla capacidade de resposta quanto aos resultados esperados pela sociedade, pelo setor e pelo Poder Público. Por meio do estabelecimento das táticas mais eficazes para o desdobramento da estratégia da Anatel e para superar os desafios e oportunidades no médio prazo, as iniciativas aqui contidas não se limitam somente a um ano, mas sim a um horizonte temporal de dois anos, que possibilite a continuidade e a fluidez das ações regulatórias e de gestão da Agência.

Desse modo, o PGT representa o instrumento consolidado de planejamento em nível tático e norteador da atuação da Anatel na busca pela promoção do aumento da eficiência e da qualidade dos serviços prestados pela Agência de forma a melhorar o seu desempenho, bem como incrementar a satisfação dos interesses da sociedade, com foco nos resultados.

Este plano foi elaborado em harmonia com as políticas públicas instituídas pelos Poderes Executivo e Legislativo, voltadas ao setor de telecomunicações, visando a impulsionar o alcance das metas estabelecidas no Plano Plurianual 2020-2023 e no Plano Estratégico da Anatel.

Contém as prioridades da Agência para o biênio 2023-2024, materializadas por meio de metas anuais de desempenho administrativo e operacional (finalístico) bem como as metas de fiscalização a serem atingidas durante sua vigência.

Ademais, são apresentados os principais planos institucionais da Agência, inclusive a sua Agenda Regulatória que integra o presente plano, cuja execução buscará alavancar o alcance das metas institucionais e dos resultados esperados. Estão estabelecidas, ainda, a estimativa de recursos orçamentários e a previsão do cronograma de desembolso necessários para a execução de tais iniciativas.

Por fim, é importante ressaltar que o processo de elaboração deste Plano envolveu a participação de todas as áreas internas da Anatel, possibilitando-se, assim, a construção de uma visão integrada da execução da estratégia, buscando assegurar que suas ações sigam as prioridades estabelecidas, contribuindo para o alcance das metas institucionais de forma alinhada e coordenada, a partir da concentração do esforço das áreas nos resultados que geram benefícios à sociedade.

## Sumário

<b>1. Introdução .....</b>	<b>6</b>
<b>2. Alinhamento Estratégico.....</b>	<b>7</b>
<b>3. Diagnóstico de Ambiente .....</b>	<b>9</b>
3.1. Panorama dos principais serviços de telecomunicações .....	9
3.2. Ambiente Externo .....	10
3.3. Ambiente Interno.....	13
<b>4. Metas, Iniciativas e Resultados .....</b>	<b>15</b>
<b>5. Governança e Gestão das Iniciativas Táticas .....</b>	<b>19</b>
<b>6. Recursos Orçamentários e Financeiros .....</b>	<b>23</b>
<b>7. Acompanhamento, avaliação e revisão do Plano .....</b>	<b>25</b>
7.1. Monitoramento e acompanhamento .....	25
7.2. Avaliação de Resultados.....	25
7.3. Revisão e Atualização.....	25
<b>Anexos .....</b>	<b>26</b>
Anexo I – Agenda Regulatória da Anatel para o período de 2023-2024 .....	26
Anexo II – Portfólio de Projetos Estratégicos .....	27
Anexo III – Atributos dos indicadores e metas táticas para os objetivos estratégicos de processos .....	33

## 1. Introdução

A Anatel, criada pela Lei Geral de Telecomunicações – LGT –, Lei nº 9.472, de 16 de julho de 1997, é uma entidade integrante da Administração Pública Federal indireta, submetida a regime autárquico especial caracterizado por independência administrativa, ausência de subordinação hierárquica, mandato fixo e estabilidade de seus dirigentes, além de autonomia financeira.

A Agência foi constituída para organizar a exploração dos serviços de telecomunicações de forma a criar condições para que o progresso das tecnologias da informação e das comunicações possa efetivamente contribuir para melhorar a vida das pessoas. Em compasso com as suas competências legais, o Plano Estratégico da Anatel estabeleceu uma visão de futuro a ser perseguida: **ser uma instituição ativa na transformação digital no país, promovendo mercados dinâmicos com serviços de qualidade**, que deverá ser assegurada por meio do cumprimento de sua missão a partir de 2023: **promover o desenvolvimento da conectividade e da digitalização do Brasil em benefício da sociedade**.

Inspirado por sua visão estratégica e a partir de estudos colaborativos de todas as áreas técnicas da Agência, consolidados no Diagnóstico de Ambiente, bem como na análise da capacidade de transformação de seu funcionamento e de entrega de resultados dos processos internos, considera-se que os desafios de maior relevância que demandarão os esforços táticos da Anatel nos próximos dois anos contemplarão: o acompanhamento da implementação da tecnologia 5G da telefonia móvel; o relacionamento com as OTTs; a atração de investimentos para ampliação de infraestrutura; o aperfeiçoamento da gestão do espectro para assegurar conectividade; a definição de medidas de segurança cibernética e de privacidade; a proteção e a promoção da demanda por conectividade; e o aprimoramento da gestão interna, a partir da integração e avaliação das competências da Anatel frente à convergência tecnológica.

Diante dos desafios identificados e com vistas a melhorar continuamente o exercício de suas atribuições constitucionais e legais, este Plano de Gestão Tático é orientado por 18 (dezoito) metas táticas para o biênio 2023-2024, sincronizando, alinhando e direcionando os principais planos institucionais da Agência, bem como reunindo as proposições de atuação para alcançar seus objetivos estratégicos.

## 2. Alinhamento Estratégico

O Plano Estratégico da Agência Nacional de Telecomunicações para o período de 2023-2027 contém os fundamentos basilares da atuação regulatória com a finalidade de garantir que o propósito da Agência permaneça aderente aos anseios da sociedade, estando em sintonia com os principais instrumentos de planejamento governamental, refletidos no Plano Plurianual (PPA), nas políticas públicas de telecomunicações e na Estratégia Federal de Desenvolvimento para o Brasil (EFD).

O Plano Estratégico está estruturado por um conjunto de objetivos de resultado para os próximos anos, que contemplam os objetivos finais da Agência, entendidos como aqueles que visam à entrega de um valor público à sociedade, a saber:

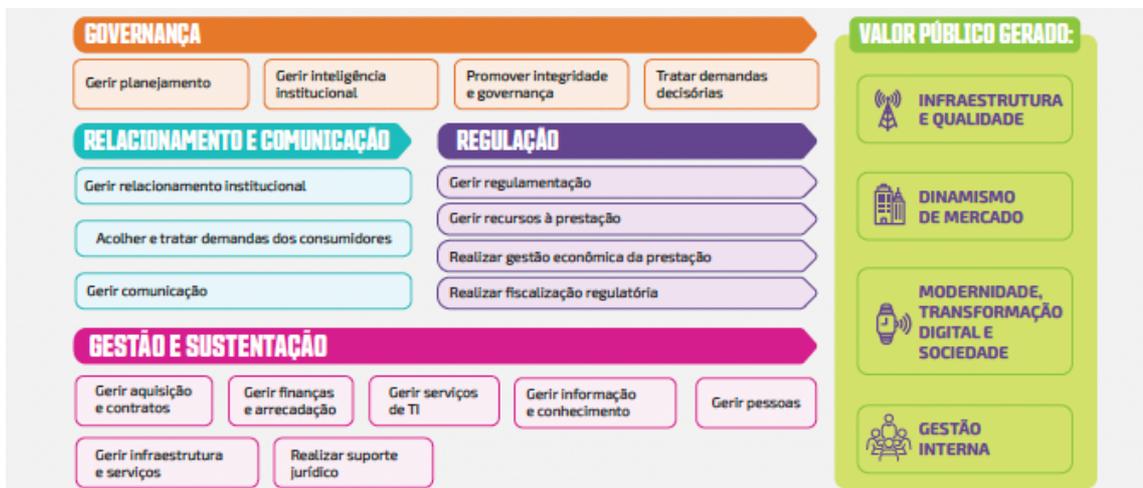
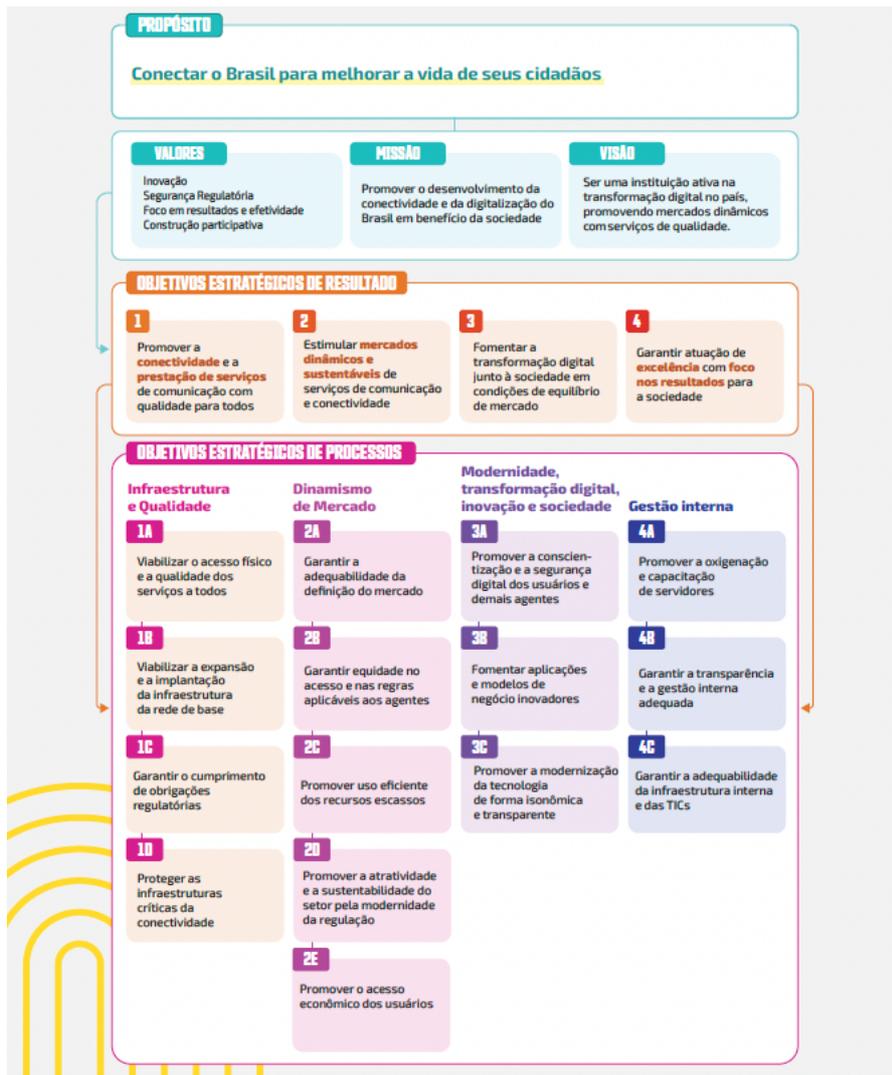
1. Promover a conectividade de serviços de comunicação com qualidade para todos;
2. Estimular mercados dinâmicos e sustentáveis de serviços de comunicação e conectividade;
3. Fomentar a transformação digital junto à sociedade em condições de equilíbrio de mercado;
4. Garantir atuação de excelência com foco nos resultados para a sociedade.

Há, ainda, 15 objetivos estratégicos de processo, que desdobram e detalham os objetivos de resultado para um melhor direcionamento da atuação da Agência.

Tomando-se como base o desempenho esperado de processos de negócio da Cadeia de Valor e dos principais projetos estratégicos que transformarão a atuação da Anatel, este Plano de Gestão Tático estabelece 18 (dezoito) indicadores e metas táticas para os objetivos estratégicos de processos, definindo, assim, as prioridades da Agência para os próximos dois anos.

As metas possuem, então, o condão de ser o elemento norteador do conjunto de instrumentos de planejamento institucionais, aqui denominados como iniciativas táticas, relacionados aos processos finalísticos e de gestão da Agência.

O enfoque nos resultados é evidenciado pela formulação de ações que se encontram refletidas nessas iniciativas táticas (planos institucionais) e pelo embasamento do processo de tomada de decisões, a partir da identificação da meta relacionada, bem como o caminho apropriado para o seu alcance.



### 3. Diagnóstico de Ambiente

O diagnóstico elaborado apresenta os principais desafios e oportunidades associados ao ambiente externo e ao ambiente interno da Anatel. O intuito aqui foi o de contribuir para que, em resposta aos desafios e oportunidades oferecidos por esses ambientes, a Anatel pudesse planejar ações efetivas para o cumprimento de sua missão e de seus objetivos de resultado. Mais especificamente, o diagnóstico do ambiente serviu de base na construção do Plano de Gestão Tático 2023-2024.

Contudo, o diagnóstico, por si só, não é um instrumento de tomada de decisões sobre a estratégia da instituição, mas reflete e indica possíveis caminhos a serem trilhados.

Assim, entende-se que as principais oportunidades e desafios identificados no referido diagnóstico - e resumidos nos itens a seguir - podem direcionar a atuação da Agência, em especial no que se refere à execução dos planos institucionais a vigor nos próximos dois anos.

#### 3.1. Panorama dos principais serviços de telecomunicações

- I. Serviço de Comunicação Multimídia
  - a) a banda larga fixa vem ganhando relevância no país, devendo assumir papel de destaque cada vez maior;
  - b) as prestadoras de pequeno porte (PPPs) têm contribuído para a expansão do acesso à banda larga fixa inclusive em regiões relativamente menos atrativas em termos de IDH, PIB e população;
  - c) apesar do avanço das PPPs no mercado de banda larga fixa, em abril de 2022, apenas 35,9% dos municípios brasileiros possuíam HHI (Índice de *Herfindahl-Hirschman*) inferior a 3800 pontos; e
  - d) são pontos de atenção regulatória: uma eventual concentração de alguns mercados em decorrência da tendência à consolidação de grupos empresariais por meio de fusões e aquisições; o crescimento das PPPs além dos limites que lhes garantem vantagens regulatórias e tributárias; e as inovações tecnológicas.
- II. Serviço Móvel Pessoal
  - a) em setembro de 2022, foram contabilizados 208.781.921 de acessos de banda larga móvel em território nacional, sendo 91,73% desses acessos do tipo 4G.
  - b) o Leilão do 5G, realizado em novembro de 2021, autorizou o uso de radiofrequências para as redes 5G e estabeleceu diversas obrigações de

atendimento com serviços de telecomunicações para as operadoras vencedoras.

III. Serviço de Acesso Condicionado - SeaC

- a) a base de usuários de serviços de TV por assinatura tem apresentado tendência decrescente nos últimos anos, como decorrência, especialmente, do crescimento de serviços de streaming.
- b) há consideráveis assimetrias normativas (diferenças tributárias, obrigações de carregamento de conteúdo constantes na Lei 12.485/2011, outros encargos regulatórios etc.) entre prestadores do SeAC e provedores de OTTs (over-the-top), sendo os custos advindos dessas obrigações normativas incidentes sobre os agentes do primeiro grupo.

IV. Serviço de Telefonia Fixo Comutado - STFC

- a) a mudança nos hábitos da população e o avanço da comunicação pela internet, a telefonia fixa (Serviço de Telefonia Fixa Comutada – STFC) vem perdendo relevância e tende a se tornar cada vez mais um serviço corporativo.

### 3.2. Ambiente Externo

I. Expansão gradual da tecnologia 5G

- a) com altas taxas de transmissão de dados e baixo tempo de resposta, a tecnologia 5G possibilitará a criação de novos usos para a conectividade e de novos serviços. Há, entretanto, preocupação quanto a desigualdades sociais e regionais que podem ocorrer no que se refere ao acesso e uso da nova tecnologia;
- b) desafios à introdução e expansão da tecnologia 5G estão associados à fiscalização e ao monitoramento do processo de limpeza da banda C-estendida;
- c) desafio está associado ao equilíbrio econômico das autorizações de uso das radiofrequências das redes 5G; e
- d) a oferta do 5G pode ser restringida pela infraestrutura e a demanda, por barreiras associadas ao conhecimento digital.

II. Relacionamento com OTTs e Infraestrutura

- a) os desafios trazidos pela crescente importância das OTTs e pelo impacto dessas tecnologias no setor de telecomunicações estão, em geral,

associados aos temas regulação e tributação, dos serviços de telecomunicações e das OTTs;

- b) no médio prazo, esse resultado, somado à crescente demanda por dados, pode gerar desequilíbrios, uma vez que pode não haver incentivos suficientes para que o investimento em infraestrutura acompanhe o crescimento da demanda por infraestrutura de telecomunicações;
- c) no longo prazo, o desafio para a Anatel é elaborar regulamentações baseadas em evidências e desenvolvidas de forma participativa que sejam efetivas em termos da ampliação dos investimentos em infraestrutura de telecomunicações;
- d) serão necessários elevados e permanentes investimentos em infraestrutura para aumentar de maneira considerável a qualidade da banda larga fixa (introdução das *full gigabit networks*) e para implementar a tecnologia 5G em nível nacional e com cobertura rural e urbana;
- e) tendência de operadores de telecomunicações migrarem da infraestrutura física de rede (segmento com retornos garantidos, mas com margens baixas, e que requer altos níveis de investimento para resultar em ganhos de escala) para os serviços de conectividade, como os serviços de plataformas, que são mais rentáveis;
- f) tendência à reconcentração do mercado de infraestrutura, como resultado do elevado número de fusões e aquisições ocorridas nos últimos anos no setor de telecomunicações.

### III. Gestão do Espectro

- a) oportunidade para o desenvolvimento de um mercado secundário de radiofrequências eficiente e bem estruturado e para garantir acesso pleno ao espectro;
- b) desafio de curto prazo está associado à revisão do Plano de Atribuição, Destinação e Distribuição de Faixas de Frequências no Brasil (PDFF), oportunidade para a gestão eficiente das faixas de frequências;
- c) desafio de curto prazo trazido pelas definições regulatórias e competitivas do setor satelital de órbita não-estacionária;
- d) desafio relevante também no médio prazo envolve a regulamentação e o monitoramento de redes privadas, que tendem a ser impulsionadas pelas inovações trazidas pelo 5G;

- e) considerar a possibilidade de substituição de gestões estáticas de alocação do espectro por gestões dinâmicas de alocação do espectro, implementadas com o suporte de tecnologias como rádio cognitivo, inteligência artificial e *blockchain*;

#### IV. Segurança Cibernética e Privacidade

- a) desafio de definição de medidas de segurança cibernética para a implementação, operação e manutenção das redes e de critérios para a certificação e homologação de produtos para telecomunicações, de acordo com as melhores práticas e diretrizes internacionais
- b) desafio de informar com clareza, aos usuários e aos agentes do setor de telecomunicações e de outros setores, as competências da Anatel no que se refere aos temas de segurança cibernética e privacidade;
- c) esforços contínuos para incentivar a gestão adequada de vulnerabilidades nas redes de telecomunicações;
- d) envidar esforços para mitigar o risco de aumento da desconfiança dos usuários acerca dos serviços de telecomunicações e ferramentas deles derivadas, que, invariavelmente, poderia comprometer a adesão aos novos usos da conectividade;
- e) atuar para a divulgação dos preços praticados e para ampliar a transparência sobre o nível de qualidade dos serviços ofertados; e
- f) buscar meios de atuar para incentivar o uso de meios digitais nos mais diversos setores da economia e para promover a capacitação de profissionais e usuários para o uso dessas ferramentas.

#### V. Convergência tecnológica e integração regulatória

- a) há novos produtos e serviços que combinam características de mais de um setor, tornando menos claras as responsabilidades de cada órgão regulador e ampliando a necessidade de atuações conjuntas desses órgãos
- b) a identificação antecipada das partes responsáveis pela fiscalização e regulamentação de produtos e serviços associados a mais de um setor, a busca por maior clareza quanto às competências dos órgãos envolvidos;
- c) desenvolvimento da inteligência institucional, para melhor compreensão dos cenários e a promoção de uma regulação mais principiológica, ágil, responsiva e coordenada com outros órgãos;
- d) considerar a possibilidade e a necessidade de buscar ampliações ou ajustes nas competências atribuídas à Anatel em decorrência das

modificações significativas que impactaram e seguem impactando o setor de telecomunicações;

- e) a dificuldade de coordenação com outros órgãos de governo devido a possíveis conflitos de escopo regulatório e o desequilíbrio da atuação regulatória entre os agentes (OTTs vs operadores de telecomunicações);
- f) acompanhar a evolução e participar dos debates sobre a necessidade de regulação dos ecossistemas digitais, que envolve temas como abertura de APIs (interfaces de programação dos aplicativos) das plataformas; controle, acesso e armazenamento de dados; transparência de algoritmos e manipulação dos dados; portabilidade de dados; identidade eletrônica dos usuários; entre outros.

### 3.3. Ambiente Interno

#### I. Governança e Relacionamento

- a) a redução de alguns prazos internos segue sendo um objetivo, dado o grande dinamismo do setor de telecomunicações;
- b) entende-se que o bom uso da inteligência institucional e a automatização de processos podem contribuir para a consolidação da qualidade desse aspecto da gestão da Agência;
- c) clara oportunidade de melhoria no que se refere ao alinhamento entre os planos táticos e os planos operacionais da Agência;
- d) desafio associado à dimensão estratégica resulta do estágio de amadurecimento relativamente reduzido da gestão de riscos da Agência, caracterizada por não abranger a gestão de riscos estratégicos e pela presença de certa limitação no que se refere à previsão de riscos futuros ou emergentes.
- e) espaço para aprimoramentos consideráveis na comunicação com *stakeholders* internos e externos;

#### II. Gestão e Sustentação

- a) adoção de Programas de Gestão de Desempenho (PGDs) traz também alguns riscos a serem mitigados, como, por exemplo, a redução da integração dos servidores;
- b) o principal desafio segue sendo o aumento da aplicação dos recursos arrecadados para os fundos no setor de telecomunicações, especialmente no caso do Fust;
- c) entende-se que possíveis desafios poderão surgir, em especial nas Gerências Regionais, em decorrência do projeto Racionaliza.Gov, do

Ministério da Economia, que objetiva o uso compartilhado de salas e edifícios por órgãos da Administração Pública Federal;

- d) um primeiro risco bastante relevante à atuação da Agência vem de um possível déficit de funcionários, a ocorrer no médio prazo, em decorrência do aumento do número de aposentadorias e da ausência de novos concursos públicos;
- e) mecanismos para progressão e promoção da força de trabalho e a atual grande concentração de colaboradores no topo da pirâmide da carreira, fato que pode representar um desafio à manutenção do engajamento e da motivação desses colaboradores.;
- f) espaço para um maior alinhamento entre as capacitações realizadas pelos servidores e a estratégia institucional;
- g) inexistência de instrumentos para mensurar o efeito que essas capacitações possuem sobre os resultados produzidos pelos servidores; e
- h) necessidade de alinhamento dos indicadores institucionais às metas estratégicas e táticas.

### III. Regulação

- a) fortalecimento da atuação fundamentada em evidências;
- b) o aprimoramento da gestão interna do conhecimento e o uso de ferramentas mais robustas para a análise de dados;
- c) uso de novas ferramentas regulatórias e tecnológicas para a regulação e fiscalização do uso do espectro de radiofrequências, em decorrência das novas aplicações e usos da conectividade e do possível aumento da demanda por espectro.

## 4. Metas, Iniciativas e Resultados

A fim de comunicar à sociedade os resultados a serem alcançados no biênio 2023-2024, foram estabelecidas metas táticas para os objetivos estratégicos de processos, que compõem o Mapa Estratégico da Anatel, priorizados para o período de referência.

Os atributos dos indicadores definidos para realizar o acompanhamento e a avaliação dos objetivos estratégicos encontram-se no Anexo III deste Plano.

Metas	Iniciativas	Resultados Esperados
<b>Meta 1: Executar 67% do projeto estratégico Cobertura e Qualidade de Rede até 2024</b>	Portfólio de Projetos	Aumento na qualidade do serviço prestado; Aumento da cobertura das redes; Aumento da competitividade do mercado; Aumento da transparência na relação de consumo.
<b>Meta 2: Reduzir o índice de reclamações na Anatel de 0,62 para 0,50 em 2023 e para 0,43 em 2024.</b>	Plano de Fiscalização Plano de Comunicação Portfólio de Projetos	Aumento na qualidade do serviço prestado; Aumento da cobertura das redes; Aumento da competitividade do mercado; Aumento da transparência na relação de consumo.
<b>Meta 3: Executar 40% do projeto estratégico Capacidade da infraestrutura de conectividade até 2024.</b>	Portfólio de Projetos	Realização do diagnóstico de inteligência sobre a capacidade das redes; Subsídio de decisões quanto à cadeia de insumos de telecomunicações; Elementos de rede e o compartilhamento de infraestrutura acessados de forma não discriminatória e a preços e condições justos e razoáveis; Articulação nos âmbitos municipal e estadual para atualização das legislações de instalação de infraestrutura; Estabelecimento de ferramenta de transparência e visibilidade acerca da simplificação e atualização de normas para instalação de infraestrutura.
<b>Meta 4: Concluir, no prazo, 90% das ações de inspeção</b>	Plano de Fiscalização Regulatória	Redução no prazo de execução das ações de fiscalização;

<p>frente ao planejado no PAAF.</p>		<p>Melhoria do relacionamento com o setor regulado;</p> <p>Aumento do <i>compliance</i> na atuação regulatória pelos regulados;</p> <p>Aumento dos recursos regulatórios voltados à ampliação da infraestrutura;</p> <p>Aumento da cultura responsiva;</p> <p>Atuação mais responsiva e eficaz;</p> <p>Redução dos passivos, desonerando os servidores para as atividades mais essenciais.</p>
<p><b>Meta 5: Executar 100% do projeto estratégico Proteção de Infraestrutura contra ameaça cibernética até 2024.</b></p>	<p>Portfólio de Projetos</p>	<p>Maior proteção das infraestruturas críticas;</p> <p>Aumento da proteção contra ameaças cibernéticas.</p>
<p><b>Meta 6: Executar 70% do projeto de revisão do Plano Geral de Metas de Competição (PGMC) em 2023 e 100% em 2024.</b></p>	<p>Plano de Uso do Espectro</p> <p>Plano de Fiscalização Regulatória</p>	<p>Aumento do escopo de atuação da Agência;</p> <p>Ampliação da clareza das definições de mercado.</p>
<p><b>Meta 7: Homologar as Ofertas de Referência dos Produtos no Mercado de Atacado (ORPA) em 80% em submetidas para análise anualmente.</b></p>	<p>Plano de Uso do Espectro</p> <p>Plano de Fiscalização Regulatória</p>	<p>Maior assertividade da regulação;</p> <p>Aumento da competição do mercado;</p> <p>Maior eficiência alocativa e produtiva;</p> <p>Maior transparência de informações disponibilizadas.</p>
<p><b>Meta 8: Executar 40% projeto estratégico Mercado secundário de espectro até 2024.</b></p>	<p>Portfólio de Projetos</p> <p>Plano de Uso do Espectro</p> <p>Plano de Fiscalização Regulatória</p>	<p>Aumento da eficiência no uso do espectro;</p> <p>Desenvolvimento de técnicas para implementação do mercado secundário (transferência de direito de uso de radiofrequência);</p> <p>Aumento da relevância do Brasil no cenário internacional;</p> <p>Redução no prazo de início da utilização de novas tecnologias</p>
<p><b>Meta 9: Divulgar em dados abertos 83% dos indicadores econômico-financeiros das grandes empresas até o final de 2024.</b></p>	<p>Plano de Dados Abertos</p>	<p>Atuação mais principiológica;</p> <p>Aumento da atratividade do setor;</p> <p>Desenvolvimento do mercado de atacado;</p> <p>Melhora do ambiente concorrencial;</p>

		<p>Aumento da velocidade de implementação e dos efeitos positivos do Open RAN e novas tecnologias;</p> <p>Maior agilidade e capacidade na adaptação da regulação para as transformações futuras.</p>
<p><b>Meta 10: Executar 40% do projeto estratégico Monitoramento das ofertas varejistas até 2024.</b></p>	<p>Portfólio de Projetos</p>	<p>Disponibilização para o consumidor de informações precisas e atualizadas sobre os principais atributos das ofertas setoriais;</p> <p>Subsídio objetivo a políticas públicas voltadas ao fomento da demanda;</p> <p>Aumento da inclusão digital da população; e</p> <p>Melhora dos serviços prestados aos usuários.</p>
<p><b>Meta 11: Executar 40% do projeto estratégico Alfabetização e habilidades digitais até 2024.</b></p>	<p>Portfólio de Projetos</p>	<p>Redução de golpes/estelionatos digitais;</p> <p>Aumento da confiança dos usuários na tecnologia;</p> <p>Aumento da assimilação das informações sobre uso consciente de serviços digitais;</p> <p>Aumento da participação e interesse interno da Agência na temática;</p>
<p><b>Meta 12: Executar 67% do projeto estratégico Desafios regulatórios do ecossistema digital até 2024.</b></p>	<p>Portfólio de Projetos Plano Diretor da Tecnologia da Informação e Comunicação</p>	<p>Maior agilidade no desenvolvimento da tecnologia;</p> <p>Ampliação das possibilidades de atuação;</p> <p>Aumento do reconhecimento da Agência como fomentadora de Inteligência e pesquisa;</p> <p>Promoção da articulação e da cooperação com o ecossistema de startups e empresas de TI;</p> <p>Protagonismo nas discussões regulatórias por meio de uma atuação principiológica e convergente.</p>
<p><b>Meta 13: Executar 100% do projeto estratégico Impactos das plataformas digitais nas telecomunicações até 2024.</b></p>	<p>Portfólio de Projetos Plano de Transformação Digital</p>	<p>Maior entendimento sobre as plataformas digitais, buscando maior equilíbrio entre os agentes do mercado.</p>
<p><b>Meta 14: Atingir, no mínimo, 70% das capacitações priorizadas anualmente.</b></p>	<p>Plano de Desenvolvimento de Pessoas</p>	<p>Aumento do desempenho dos servidores;</p> <p>Redução das lacunas de habilidades;</p> <p>Aumento da satisfação com o ambiente de trabalho;</p>

		<p>Desenvolvimento da capacidade de análise econômica e de negócios tecnológicos inovadores que impactem o ambiente de mercado regulado pela Anatel;</p> <p>Uniformização do entendimento técnico e regulatório em face das Gerências Regionais</p>
<b>Meta 15: Executar, no mínimo, 95% do orçamento previsto anualmente.</b>	Plano Orçamentário	<p>Melhoria da percepção pública sobre a Agência;</p> <p>Aprimoramento de boas práticas de governança e gestão públicas adotadas pela Agência.</p>
<b>Meta 16: Aumentar em 7,5% a média mensal efetiva do número de posts publicados em redes sociais em relação ao ano anterior.</b>	Plano de Comunicação da Anatel Portfólio de Projetos	<p>Melhoria da percepção pública sobre a Agência;</p> <p>Aprimoramento de boas práticas de governança e gestão públicas adotadas pela Agência.</p>
<b>Meta 17: Executar 45% dos projetos normativos da Agenda Regulatória em 2023 e 90% em 2024.</b>	Agenda Regulatória	<p>Melhoria da percepção pública sobre a Agência;</p> <p>Aprimoramento de boas práticas de governança e gestão públicas adotadas pela Agência.</p>
<b>Meta 18: Attingir, no mínimo, 95% de execução global do PDTIC anualmente.</b>	Plano Diretor da Tecnologia da Informação e Comunicação	<p>Aumento da produtividade;</p> <p>Aumento da transparência.</p>

## 5. Governança e Gestão das Iniciativas Táticas

Em busca da promoção da qualidade dos serviços prestados pela Anatel e do alcance de metas e resultados institucionais, foram indicadas as iniciativas táticas relacionadas à execução dos principais planos institucionais da Agência, organizadas por ambientes da cadeia de valor, conforme tabela a seguir.

Ambiente da Cadeia de Valor	Iniciativa	Descrição	Aprovação	Responsável
<b>Governança</b>	Portfólio de Projetos Estratégicos (PPE)	Conjunto de iniciativas e operações gerenciadas em grupo para alcançar as metas estratégicas ou voltados para promoção da qualidade dos serviços prestados pela Agência, materializando a estratégia em resultados, por meio da seleção, organização e acompanhamento da execução dos projetos estratégicos.	Conselho Diretor	SUE
	Plano de Integridade (PI)	Instrumento que busca sistematizar as políticas, instrumentos e áreas responsáveis pela integridade na instituição, assim como os seus principais riscos, medidas, áreas de atenção e os passos que a organização deve seguir na implementação de seu Programa de Integridade.	Conselho Diretor	Unidade Gestora da Integridade (SUE)
	Plano de Gestão de Riscos (PGR)	Consolidação das etapas de identificação, análise, avaliação e proposição de ações de tratamento realizadas pelas áreas da Anatel (sede e unidades	Comissão de Gestão Executiva	SUE

		descentralizadas) com o objetivo de gerenciar os eventos mais significantes e potencialmente perigosos aos seus objetivos operacionais, considerados, por essa natureza, riscos-chave da Anatel		
<b>Relacionamento e Comunicação</b>	Plano de Comunicação da Anatel (PCA)	Consolida as principais ações de comunicação previstas pela Anatel, de modo a ampliar a transparência e a publicidade da Agência por meio da interação com seus públicos.	Conselho Diretor	APC
<b>Regulação</b>	Agenda Regulatória (AR)	É o instrumento de gestão que confere maior publicidade, previsibilidade, transparência e eficiência para o processo regulatório da Agência, possibilitando o acompanhamento pela sociedade e entes regulados dos compromissos pré-estabelecidos pelo órgão regulador. Nela estão contidas todas as normatizações conduzidas pela Anatel no período de referência.	Conselho Diretor	SPR
	Plano de Fiscalização Regulatória (PFR)	É o Instrumento que tem como objetivo programar e priorizar as medidas necessárias para atuação da Anatel, promovendo o alinhamento dos objetivos, recursos e esforços, mediante aplicação de	Superintendente Executivo	SUE

		metodologia de priorização, observando as competências, o rito e os prazos definidos no processo de planejamento institucional da Anatel para sua elaboração e revisão.		
	Plano de Uso do Espectro (PUE)	Instrumento de gestão que objetiva nortear as ações da Agência nos aspectos técnicos de gestão do espectro no curto, médio e longo prazo, compreendendo estudos e iniciativas prospectivas para as Conferências Mundiais de Radiocomunicações (CMR).	Conselho Diretor	SOR
	Plano Diretor da Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC)	É o plano institucional que visa a orientar a aplicação de recursos de tecnologia da Informação e Comunicação da Anatel, harmonizando-os com os seus objetivos estratégicos, reforçando os princípios de racionalização, padronização, uniformidade e economicidade, bem como garantindo a execução das políticas setoriais com maior eficiência e eficácia.	Comissão de Gestão Executiva	SGI
<b>Gestão e Sustentação</b>	Plano de Dados Abertos (PDA)	Instrumento que orienta as ações de implementação e promoção de abertura de dados, inclusive geoespacializados, no âmbito da Anatel, obedecendo a padrões mínimos de qualidade, de forma a facilitar o entendimento e a reutilização das informações. É ele quem organiza o planejamento	Comissão de Gestão Executiva	SUE

	referente à implantação e à racionalização dos processos de publicação de dados abertos.		
Plano Orçamentário (PO)	É o plano que viabiliza a execução do que foi planejado pela Agência, permitindo a desejada integração do planejamento com o orçamento.	Conselho Diretor	SAF
Plano de Contratações Anual (PCA)	Apresenta o conjunto de novas aquisições e contratações que se pretende realizar ao longo do ano na Anatel, criando condições para a implementação de um modelo de governança, que compreende essencialmente mecanismos de planejamento, execução e monitoramento das aquisições e contratações da Agência, tanto da Sede, quanto das unidades descentralizadas	Presidente da Anatel	SAF
Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP)	Objetiva promover a capacitação dos servidores da Anatel nas competências necessárias ao desempenho de suas diversas atribuições funcionais e a capacitação gerencial, observando-se a otimização dos recursos disponíveis.	Presidente da Anatel	SAF

## 6. Recursos Orçamentários e Financeiros

Na Anatel, o Plano Orçamentário Anual é um instrumento de planejamento e gestão institucional, na qual os recursos orçamentários são alocados de forma a garantir o pleno desempenho das atividades da Agência, de acordo com o levantamento das necessidades das áreas de negócio.

Nessa seara, apresenta-se a estimativa de recursos orçamentários e o cronograma de desembolso dos recursos financeiros necessários ao alcance das metas definidas no presente Plano de Gestão Tático.

Os valores referentes a cada plano orçamentário foram alocados por ambientes da Cadeia de Valor da Anatel, conforme a execução dos Macroprocessos que a compõem.

Ambiente	Temas (Planos Orçamentários)	Previsão Orçamentária (PLOA 2023)
Governança	Administração da Unidade	R\$ 803.335
Comunicação e Relacionamento	Relações com os Usuários de Serviços de Telecomunicações Administração da Unidade	R\$ 32.834.355
Regulação	Fiscalização Regulatória Outorga dos Serviços de Telecomunicações Regulamentação dos Serviços de Telecomunicações	R\$ 46.212.144
Gestão e Sustentação	Administração da Unidade Capacitação de Servidores Públicos Federais em Processo de Requalificação Ajuda de Custo para Moradia ou Auxílio Moradia a Agentes Públicos (Ação / PO padronizados)	R\$ 120.680.755
Total		<b>R\$ 200.530.589</b>

O valor informado na tabela anterior leva em conta apenas as despesas discricionárias (custeio e investimento). O valor total do orçamento previsto para a Anatel no exercício de 2023 é de **R\$ 607.271.388,00** (somando-se as despesas

obrigatórias, ou seja, as despesas com pessoal e as despesas com benefícios obrigatórios, e excluída a Reserva de Contingência, que correspondem a **R\$ 406.740.799**).

No que se refere ao **cronograma de desembolso financeiro**, demonstra-se a seguir a média trimestral de gastos da Agência, ressaltando que variações podem ocorrer para mais ou para menos, dependendo do fluxo de pagamento de cada trimestre, mas sem alterar o total anual previsto no Decreto de programação orçamentária e financeira, que estabelece o cronograma de desembolso mensal do Poder Executivo federal para o exercício de 2023.

#### **Previsão de Desembolso Financeiro (Trimestral) – 2023**

	<b>2023</b>
1º Trimestre	R\$ 50.132.649,00
2º Trimestre	R\$ 50.132.648,00
3º Trimestre	R\$ 50.132.646,00
4º Trimestre	R\$ 50.132.646,00
Total	R\$ 200.530.589,00

## 7. Acompanhamento, avaliação e revisão do Plano

### 7.1. Monitoramento e acompanhamento

O monitoramento deste Plano será realizado a partir do acompanhamento da execução das iniciativas táticas elencadas para o alcance das metas táticas e dos resultados esperados, por meio das informações reportadas pelas áreas técnicas em solução informacional, na periodicidade definida pelo processo de Planejamento Institucional.

O desempenho global de execução deste Plano será mensurado com base nos seguintes indicadores:

a) nível de alcance das metas táticas: aferição dos resultados integrais ou parciais dos indicadores das metas táticas, definidas no capítulo 4 deste Plano;

b) indicador de esforço tático: percentual médio de esforço quanto ao grau de cumprimento das metas de execução da iniciativa, definido em escala de 0 a 100 da meta de execução no período, ou seja, indicando-se o real esforço realizado pelas áreas para o alcance de suas metas, mesmo que a entrega do período não tenha sido totalmente realizada; e

c) indicador de cumprimento das metas das iniciativas: percentual médio de atingimento das metas das iniciativas táticas no período do acompanhamento.

Com o intuito de prover maior transparência e eficiência dos gastos públicos, o acompanhamento deste Plano também será realizado de forma articulada com a execução dos recursos orçamentários alocados conforme os ambientes da Cadeia de Valor da Agência.

Os resultados parciais serão acompanhados por meio de painéis interativos (*dashboards*) e serão reportados periodicamente ao Comitê Interno de Governança da Anatel nas Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE).

### 7.2. Avaliação de Resultados

A avaliação dos resultados e do nível de alcance das metas táticas estabelecidas para os objetivos estratégicos, na perspectiva de processo, conforme capítulo 4 deste documento, constarão no Relatório Anual de Gestão da Agência, referente ao respectivo exercício de competência.

### 7.3. Revisão e Atualização

O presente Plano poderá ser revisto a qualquer tempo e será atualizado, sem a necessidade de prévia apreciação do Conselho Diretor, quando decorrentes das alterações da Portfólio de Projetos Estratégicos, da Agenda Regulatória e do Plano Orçamentário Anual da Anatel para aos exercícios de 2023 e 2024.

## Anexos

Anexo I – Agenda Regulatória da Anatel para o período de 2023-2024

Processo SEI: 53500.023403/2022-76 (Agenda Regulatória) em deliberação pelo Conselho Diretor.

## Anexo II – Portfólio de Projetos Estratégicos

A proposta do PPE 2023-2024, que reúne 22 (vinte e dois) projetos estratégicos, está estruturada em quatro Programas Estratégicos associados aos objetivos estratégicos de resultados, a saber: (i) Conectividade e Qualidade; (ii) Mercados Dinâmicos e Sustentáveis; (iii) Transformação Digital; e (iv) Atuação de Excelência.

Programa Estratégico	Objetivos Estratégicos de Processos	Iniciativas Estratégicas	Projeto Estratégico	Finalidade do projeto	Gerência do Projeto	Principais Entregáveis	Duração estimada do projeto
Conectividade e Qualidade	1A	1. Promover a cobertura nacional de redes e o aumento de capacidade disponibilizada no acesso	Cobertura e qualidade de rede	Buscar promover a expansão do acesso com conexão e capacidade adequadas.	SPR	Mapeamento das redes fixas de acesso; Diagnóstico de Inteligência e Soluções Regulatórias; Atualizar PERT.	36 meses
Conectividade e Qualidade	1A	2. Promover qualidade e transparência na oferta do serviço de Banda Larga Fixa	Qualidade e transparência ao consumidor	Garantir continuamente e para satisfação dos usuários os padrões de excelência exigidos pelos novos usos.	SRC	Redução da divergência velocidade contratada/entregue; Medição da banda larga, projeto "10 medições"	24 meses
Conectividade e Qualidade	1B	3. Aprimorar a capacidade, os mecanismos de compartilhamento e a qualidade da infraestrutura e de seu funcionamento	Capacidade da infraestrutura de conectividade	Atender os novos usos da conectividade com a expansão da infraestrutura da rede de base.	SCO	Diagnóstico de Inteligência sobre a capacidade das redes; Subsídios à cadeia de insumos de telecomunicações	60 meses
Conectividade e Qualidade	1C	5. Modernizar os mecanismos de inspeção	Modernização da Inspeção	Monitorar adequadamente os compromissos de investimento e garantir a qualidade dos serviços prestados.	SFI	Estudo de oportunidades de inovação na fiscalização (estrutura, sistemas e metodologias); Monitoramento, avaliação e a execução do plano; Teste de soluções desenvolvidas com o setor regulado.	60 meses
Conectividade e Qualidade	1C	6. Implementar o Regulamento de Fiscalização	Cultura Responsiva	Fortalecer a cultura de fiscalização regulatória na Agência.	SUE	Consolidação da governança da fiscalização regulatória e nova cultura de regulação	60 meses

		Regulatória e consolidar sua mudança cultural				responsiva; Redução dos passivos (inclusive tributários) que oneram a atividade de fiscalização regulatória.	
Conectividade e Qualidade	1D	7. Promover o gerenciamento de risco holístico e a proteção das infraestruturas críticas	Proteção de Infraestrutura contra ameaça cibernética	Definir boas práticas e padrões técnicos e regulatórios para garantir a segurança cibernética.	SCO	Definição, reavaliação, identificação e supervisão das infraestruturas críticas; Mapeamento das "zonas cinzas" com interface com os serviços de conectividade; Diálogo e os estudos com os atores do ecossistema de conectividade.	09 meses
Mercados Dinâmicos e Sustentáveis	2A	8. Acompanhar a adoção das novas tecnologias e plataformas digitais	Dinâmica de novas tecnologias digitais	Atualizar as definições de mercado, em virtude da digitalização e ampliação de serviços e agentes, para que os serviços sejam devidamente regulados.	SCP	Pesquisas sobre a relação do usuário com as novas tecnologias; Ampliar o diálogo com as OTTs e demais agentes de mercado que oferecem serviços com potencial necessidade de regulação;	60 meses
Mercados Dinâmicos e Sustentáveis	2A	9. Promover regulações adequadas ao contexto competitivo por meio do PGMC	PGMC no contexto digital	Envidar esforços para que o mercado seja transparente, reduzindo a assimetria de informação pela disseminação de dados, assegurando que as barreiras de entrada sejam proporcionalmente idênticas a todos, e que as condições de operação do mercado permitam a concorrência, com regulação assimétrica quando necessário.	SCP	I. Execução da iniciativa regulamentar de revisão do PGMC.  II. Análise mercadológica; Identificação e classificação das PMS; Medidas regulatórias assimétricas.  Avaliar as principais tendências setoriais que impactam na concorrência dos mercados Definir o framework e as condições para a aplicação de regulação assimétrica e seus impactos	36 meses

						econômicos; Promover ativamente o debate com viés construtivista com os grupos de interesse, entidades e representantes dos setores impactados; Avaliar as barreiras de entrada nos diversos mercados de atuação e suas implicações para a concorrencialidade;	
Mercados Dinâmicos e Sustentáveis	2C	10. Otimizar as autorizações de uso de espectro e definir técnicas para implementação do mercado secundário	Mercado secundário de espectro	Focar na busca contínua pelo uso mais eficiente possível dos recursos escassos	SOR	Planos de ação para faixas de espectro licitadas ociosas; Uso secundário do espectro e o mercado secundário de espectro; Sistema de gestão de uso das faixas compartilhadas ; Avaliação de coordenações, acordos e compensações sobre o uso do espectro	60 meses
Mercados Dinâmicos e Sustentáveis	2C	11. Assegurar o equilíbrio e o planejamento dos usos futuros	Usos futuros de recursos escassos	Garantir que o processo de gestão destes recursos seja contínuo e em constante revisão, com aplicação de metodologias, conforme exige a dinamicidade dos mercados	SOR	Participação em estudos propostos das agendas das Conferências Mundiais de Radiocomunicações; Estudo para disponibilização de novas faixas de frequências e novos usos das faixas já consignadas; Oportunidades de modernização da gestão da numeração.	60 meses
Mercados Dinâmicos e Sustentáveis	2D	12. Buscar uma atuação baseada em evidências e a simplificação regulatória	Regulação baseada em evidências	Aprimorar e simplificar a regulação baseada em evidências, reduzindo	SPR	Monitoramento da regulação setorial; Aperfeiçoamento da análise de impacto regulatório	60 meses

				anacronismos .		baseada em evidências;	
Mercados Dinâmicos e Sustentáveis	2D	13. Impulsionar a competição no ecossistema digital	Competição no ecossistema digital	Impulsionar a competição no ecossistema digital, com supervisão e monitoramento do desempenho.	SCP	Monitoramento do desempenho dos agentes do novo ecossistema digital; Processo de supervisão da competição dos mercados de comunicação; Monitoramento da competição dos mercados de comunicação; Desenvolvimento das novas fronteiras dos mercados de atacado.	60 meses
Mercados Dinâmicos e Sustentáveis	2D	14. Atingir o estado da arte da regulação para as novas tecnologias e modelos de negócio inovadores, inclusive através do sandbox regulatório	Estratégias para novas tecnologias e Open RAN	Avaliar e implementar estratégias para acomodar as transformações da tecnologia no setor.	SOR	Estratégias para acomodar as transformações da tecnologia; Uso eficaz do network slicing e dynamic spectrum sharing; Cadeia de fornecedores e as iniciativas de Open RAN.	60 meses
Mercados Dinâmicos e Sustentáveis	2E	15. Estruturar o processo de monitoramento das ofertas varejistas	Monitoramento de ofertas	Ampliar a oferta de conectividade com preços acessíveis, para promover o acesso econômico aos usuários.	SCP	Ferramentas de consulta de ofertas para a sociedade; Processo de acompanhamento de ofertas em linha com prática internacional (OCDE, ITU); Relatório analítico das ofertas;	60 meses
Mercados Dinâmicos e Sustentáveis	2E	16. Promover instrumentos que permitam a viabilidade econômica aos serviços mesmo em situações de pouca atratividade	Conectividade e significativa para inclusão digital	Buscar garantir a viabilidade econômica aos serviços inclusive em situações de pouca atratividade.	SPR	Atuação nos locais-alvo com necessária emulação da concorrência; Subsídios à formulação de políticas públicas de universalização do acesso;	60 meses
Transformação Digital	3A	17. Zelar pela prevenção contra fraudes no	Confiança no ecossistema digital	Promover estruturas de referência no combate e	SCO	Combate a fraudes no ecossistema digital;	60 meses

		ecossistema digital		prevenção à fraudes no ecossistema digital		Estruturas de referência no combate e prevenção à fraudes no ecossistema digital; Promoção da relevância do tema perante os stakeholders chave;	
Transformação Digital	3A	18. Promover a alfabetização digital dos usuários	Alfabetização e habilidades digitais	Capacitar os usuários e aumentar sua confiabilidade no uso das aplicações	SRC	Diagnóstico dos impactos da digitalização e necessidades de ações de conscientização; Ações intersetoriais para disseminação de conhecimento sobre uso de serviços digitais;	60 meses
Transformação Digital	3B	19. Promover a articulação e a cooperação para o desenvolvimento de novas tecnologias	Desafios regulatórios do ecossistema digital	Fortalecer o papel da Agência como indutora das aplicações que promovem o desenvolvimento tecnológico, reduzindo possíveis barreiras e gargalos.	SUE	Acordos de cooperação para melhores práticas de fomento à tecnologia; Fórum de regulação conjunta para temas relevantes em tecnologia; Programa de apoio técnico para instituições com projetos ligados à digitalização da economia; Adequações na legislação;	36 meses
Transformação Digital	3C	20. Promover estudos e acompanhar projetos sobre plataformas digitais e avaliar seus impactos no setor de telecomunicações	Impactos das plataformas digitais nas telecomunicações	Equilibrar o acesso aos dados e garantir sua transparência alavancará a modernização da tecnologia.	SUE	Realização de estudos propostos; Sessões de discussão com stakeholders externos; Uso justo de redes;	24 meses
Atuação de Excelência	4A	21. Assegurar o desempenho, a capacitação e a motivação do quadro de servidores	Excelência no desempenho regulatório	Manter a força de trabalho engajada e satisfeita passa por iniciativas de promoção da qualidade de	SAF	Aprimoramento da avaliação de desempenho individual; Alinhamento do modelo de distribuição de incentivos;	60 meses

				vida e monitoramento do desempenho		Mapeamento das principais lacunas de competências; Ações de fomento a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT); Ações de apoio psicossocial aos servidores;	
Atuação de Excelência	4B	22. Aprimorar a transparência, governança e a comunicação com os públicos externos	Governança 4.0 ESG	Aprimorar boas práticas de governança e gestão institucional, além de ser cada vez mais assertiva em sua comunicação	SUE	Aprimoramento da comunicação da agência nas mídias sociais e da divulgação tempestiva dos resultados da Agência; Execução das melhores práticas de governança ESG.	60 meses
Atuação de Excelência	4C	23. Promover a automação de processos manuais e a disponibilidade das ferramentas de trabalho necessárias	Anatel Digital	Acompanhar a transformação digital, na regulação, assegurando que a automatização siga aumentando e a infraestrutura continue moderna.	SUE	Automação de processos; Digitalização de serviços; Ciência de Dados;	60 meses

Anexo III – Atributos dos indicadores e metas táticas para os objetivos estratégicos de processos

ID	Meta Tática	Objetivo Estratégico de Resultado	Indicador	Fórmula de Cálculo	Linha de Base	2023	2024	Periodicidade e de Apuração	Área Responsável
MT01	Executar 67% do projeto estratégico o <b>Cobertura e Qualidade de Rede</b> até 2024.	1A	Percentual de execução do projeto	Entregas realizadas/entregas previstas	Não há.	-	67%	Bianual, com aferição trimestral	SPR
MT02	Reduzir o índice de reclamações na Anatel de 0,62 para 0,50 em 2023 e para 0,43 em 2024.	1A	Índice de reclamações na Anatel.	$IR=1.000*(A/B)$ Em que: “A” é o volume total de reclamações não canceladas recebidas na Anatel no período de um ano; $B = \sum_{i=1}^{12} b_i$ “B” = $\sum_{i=1}^{12} b_i$ , em que b; é o total de acessos informados pelas operadoras à Anatel no mês i. Ou seja, B é a soma dos acessos informados mensalmente à Anatel pelas operadoras no período de janeiro a dezembro.	0,62 (2021)	0,50	0,43	Anual, com aferição trimestral	SRC
MT03	Executar 40% do projeto estratégico o <b>Capacidade da infraestrutura de conectividade</b> até 2024.	1B	Percentual de execução do projeto	Entregas realizadas/entregas previstas	Não há.	-	40%	Bianual, com aferição trimestral	SCO
MT04	Concluir, no prazo, 90% das ações de inspeção frente ao planejado no PAAF.	1C	Indicador de Execução das Ações de Inspeção do Plano Anual de	$IPAAF = 100 * (\text{soma de inspeção concluídas no período}) / (\text{soma de inspeção previstas no período})$	70,6% (2021)	90%	90%	Anual, com aferição trimestral	SFI

			Atividades de Fiscalização						
MT05	Executar 100% do projeto estratégico <b>Proteção de Infraestrutura contra ameaça cibernética</b> até 2024.	1D	Percentual de execução do projeto	Entregas realizadas/entregas previstas	Não há.	-	100%	Bianual, com aferição trimestral	SCO
MT06	Executar 70% do projeto de revisão do Plano Geral de Metas de Competição (PGMC) em 2023 e 100% em 2024.	2A	Percentual de execução do projeto	Entregas realizadas/entregas previstas, sendo: AIR: 50% Consulta Pública: 20% Resolução Aprovada: 30%	50% (2022)	70%	100%	Anual, com aferição trimestral	SCP
MT07	Homologar as Ofertas de Referência dos Produtos no Mercado de Atacado (ORPA) em 80% submetidas para análise anualmente.	2B	Índice de Homologação de Ofertas de Referência dos Produtos no Mercado de Atacado (ORPA).	Homologações realizadas /submissão de ORPA para homologação x 100%	80%	80%	80%	Anual, com aferição trimestral	SCP
MT08	Executar 40% projeto estratégico <b>Mercado secundário de espectro</b> até 2024.	2C	Percentual de execução do projeto	Entregas realizadas/entregas previstas x 100%	Não há.	-	40%	Bianual, com aferição trimestral	SOR
MT09	Divulgar em dados	2D	Percentual de	Indicadores Divulgados após Curadoria / Indicadores	Não há.	-	83%	Bianual,	SCP

	abertos 83% dos indicadores econômico-financeiros das grandes empresas até 2024.		divulgação de dados abertos dos indicadores econômico-financeiros das grandes empresas	Informados pelas Prestadoras x 100%				com aferição trimestral	
MT10	Executar 40% do projeto estratégico o <b>Monitoramento das ofertas</b> varáveis até 2024.	2E	Percentual de execução do projeto	Entregas realizadas/entregas previstas x 100%	Não há.	-	40%	Bianual, com aferição trimestral	SCP
MT11	Executar 40% do projeto estratégico o <b>Alfabetização digital</b> até 2024.	3A	Percentual de execução do projeto	Entregas realizadas/entregas previstas x 100%	Não há.	-	40%	Bianual, com aferição trimestral	SRC
MT12	Executar 67% do projeto estratégico o <b>Desafios regulatórios do ecossistema digital</b> até 2024.	3B	Percentual de execução do projeto	Entregas realizadas/entregas previstas x 100%	Não há.	-	67%	Bianual, com aferição trimestral	SUE
MT13	Executar 100% do projeto estratégico o <b>Impacto das plataformas digitais nas telecomunicações</b> até 2024.	3C	Percentual de execução do projeto	Entregas realizadas/entregas previstas x 100%	Não há.	-	100%	Bianual, com aferição trimestral	SUE
MT14	Atingir, no mínimo,	4A	Índice de capacitação	$I = (PCP/PC) \times 100\%$	70%	70%	70%	Anual, com	SAF

	70% das capacitações prioritizadas anualmente.		ões prioritizadas.	Onde PCP = nº de participantes em eventos de capacitação em Necessidades de Capacitação Prioritárias e PC = nº de participantes em eventos de capacitação.				aferição trimestral	
MT15	Executar, no mínimo, 95% do orçamento previsto anualmente.	4B	Índice de Execução Orçamentária	Valor Empenhado / LOA Atualizada x 100%	91,2% (2021)	95%	95%	Anual com aferição trimestral	SAF
MT16	Aumentar em 7,5% média mensal efetiva do número de posts publicados em redes sociais em relação ao ano anterior.	4B	Percentual de aumento das postagens	$I_n = (P/x)/(a/Y) - 1 \times 100\%$ , onde: p = quantidade de posts publicados no ano n a = quantidade de posts do ano n - 1 a = número de posts no ano linha da base, X = o número de meses efetivos no ano n e Y = o número de meses efetivos no ano linha de base.	100% (110 post/mês)	107,5% (119 posts/mês)	115,5625% (128 posts/mês)	Anual com aferição trimestral	APC
MT17	Executar 45% dos projetos normativos da Agenda Regulatória em 2023 e 90% em 2024.	4B	Índice de execução da Agenda Regulatória	% execução = $(\sum([\text{meta}] \text{ executada} \times [\text{peso}] \text{ meta})) / (\sum([\text{meta}] \text{ prevista} \times [\text{peso}] \text{ meta}))$	90,9% (Agenda 19-20)	45%	90%	Anual com aferição semestral	SPR
MT18	Atingir, no mínimo, 95% de execução global do PDTIC anualmente.	4C	Índice de execução global do PDTIC	Média dos percentuais individuais dos indicadores do PDTIC.	98,72%	95%	95%	Anual com aferição trimestral	SGL