

 <b>ANATEL</b>	<b>ANÁLISE</b>	<b>NÚMERO DE ORIGEM:</b>
		<b>162/2015-GCMB</b>
		<b>DATA:</b>
<b>07/08/2015</b>		
<b>CONSELHEIRO RELATOR</b>		
<b>MARCELO BECHARA DE SOUZA HOBAIKA</b>		

## **1. ASSUNTO**

Processo nº 53500.013618/2015 – Proposta de aprovação do Plano Operacional da Anatel, referente ao exercício de 2015 e 2016.

## **2. EMENTA**

SUPERINTENDÊNCIA DE PLANEJAMENTO E REGULAMENTAÇÃO. PROPOSTA DE APROVAÇÃO DO PLANO OPERACIONAL DA ANATEL DE 2015 E 2016.

1. Proposta de aprovação do Plano Operacional da Anatel, referente ao exercício de 2015 e 2016.

## **3. REFERÊNCIAS**

- 3.1. Lei nº 9.472, de 16/07/1997, Lei Geral de Telecomunicações;
- 3.2. Lei nº 9.784, de 29/01/1999, Lei de Processo Administrativo;
- 3.3. Regimento Interno da Anatel, aprovado pela Resolução nº 612, de 29/04/2013;
- 3.4. Plano Estratégico da Anatel 2015-2024;
- 3.5. Informe nº 50/2015-PRPE/SPR, de 02/07/2015 (fls. 01/04 e anexos);
- 3.6. Matéria para Apreciação do Conselho Diretor (MACD) nº 23/2015-PRPE/SPR, de 08/07/2015 (fls. 41);
- 3.7. Mem. nº 11/2015/PRPE/GIAPE, de 07/08/2015;
- 3.8. Processo nº 53500.013618/2015.

## **4. RELATÓRIO**

### **4.1. DOS FATOS**

- 4.1.1. Cuida-se de proposta de Plano Operacional da Anatel, referente ao exercício de 2015 e 2016, submetido para aprovação pelo Conselho Diretor.
- 4.1.2. O Informe nº 50/2015-PRPE/SPR, de 02/07/2015, sugeriu a aprovação do citado Plano Operacional.
- 4.1.3. A Matéria para Apreciação do Conselho Diretor nº 23/2015-PRPE/SPR, de 08/07/2015, encaminhou a proposta para deliberação do Conselho Diretor.
- 4.1.4. O Mem. nº 11/2015/PRPE/GIAPE, de 07/08/2015, sugeriu uma alteração em dois projetos do Plano Operacional em análise, em virtude do observado nos workshops

realizados pela PRPE.

4.1.5. É o breve relato dos fatos.

## 4.2. DA ANÁLISE

4.2.1. Inicialmente, verifico que o Regimento Interno da Anatel, aprovado pela Resolução nº 612, de 29/04/2013, estabelece as competências para a consolidação do Plano Operacional – Gerência de Planejamento Estratégico (PRPE), a submissão ao órgão de aprovação – Superintendência de Planejamento e Regulamentação (SPR) e a posterior aprovação desse Plano – Conselho Diretor. A saber:

*Art. 176. A Gerência de Planejamento Estratégico tem, em sua área de atuação, as seguintes competências dentre as atribuídas à Superintendência de Planejamento e Regulamentação:*

*III - consolidar os Planos Anuais de Atividades elaborados pelos órgãos da Agência no Plano Operacional da Agência, avaliando a consistência com o Plano Estratégico da Agência;*

*Art. 155. A Superintendência de Planejamento e Regulamentação tem como competência:*

*II - submeter à aprovação proposta do Plano Operacional da Agência;*

*Art. 133. São competências do Conselho Diretor, sem prejuízo de outras previstas na Lei nº 9.472/1997, no Regulamento da Agência e na legislação aplicável:*

*XXIV - aprovar o Plano Operacional da Agência, que consolida o Plano Anual de Atividades de cada órgão da Agência;*

4.2.2. De acordo com o previsto no Regimento Interno, a consolidação do Plano Operacional da Agência deve ser realizada levando-se em consideração o Plano Estratégico da Anatel, para o período de 2015-2024, aprovado em 11/02/2015.

4.2.3. O Plano Estratégico da Anatel contém as estratégias definidas para os próximos dez anos com vistas ao cumprimento de sua missão e o atingimento dos objetivos selecionados. Sendo assim, o Plano Estratégico descreve a Identidade Institucional, a Missão, a Visão, os Valores, os Objetivos Estratégicos, as Estratégias Específicas e o Mapa Estratégico da Agência.

4.2.4. A partir da aprovação do Plano Estratégico da Anatel, foi estabelecida uma estratégia para a priorização das iniciativas estratégicas. Para isso foi utilizado um Método conhecido como Multicritério - Multiatributo, que teve como resultado uma lista ordenada de todas as iniciativas estratégicas da Anatel para o Biênio 2015-2016.

4.2.5. Importante salientar que, a construção do Plano Operacional em Análise envolveu a participação de todas as áreas da Agência, ou seja, os representantes das áreas desenharam os projetos a serem desenvolvidos para a consecução das iniciativas estratégicas priorizadas, bem como identificaram indicadores com o objetivo de avaliar o desempenho de seus processos.

4.2.6. Definiu-se que o Plano Operacional 2015-2016 da Anatel deve conter duas perspectivas: a de projetos estratégicos e a de processos organizacionais.

4.2.7. Convém destacar que, na definição dos projetos estratégicos, foram analisadas as medidas agrupadas nas iniciativas inseridas no Sistema Brainstormingweb, por

ocasião da realização de workshops de capacitação ao longo de 2014. Com base nessas informações, foram definidos os escopos dos projetos e suas entregas separadas por ano, 2015 e 2016.

4.2.8. De acordo com o Informe da área, foram definidos os projetos estratégicos e a partir disso, criados 7 (sete) programas temáticos, 4 (quatro) projetos foram alterados pelo Memorando da área, de acordo com as sinergias identificadas nos workshops realizados pela PRPE com a participação das áreas envolvidas nesses projetos, a saber:

5.14 *Para a consecução do Plano Operacional foram definidos os projetos estratégicos com as seguintes informações:*

- a) *Objetivo, estratégia e iniciativa correspondente;*
- b) *Título, justificativa e descrição do projeto;*
- c) *Escopo e objeto do projeto;*
- d) *Gerente, patrocinador e equipe;*
- e) *Objetivo dos projetos;*
- f) *Fatores críticos de sucesso;*
- g) *Riscos de alto nível; e*
- h) *Resumo do cronograma e do orçamento.*

5.15 *Com a definição dos projetos estratégicos, a área técnica, após analisar as interrelações existentes com base nos objetivos e escopos propostos, organizou-os em grandes programas temáticos. Os programas criados guardam estreita relação lógica com os diversos objetivos estratégicos constituintes do plano estratégico da Anatel. Com isso, busca-se otimizar a execução dos projetos estratégicos, racionalizar seu acompanhamento e, mais importante, garantir a consecução dos objetivos estratégicos da Anatel.*

5.16 *Foram criados 7 programas temáticos, conforme descritos a seguir:*

#### **5.16.1 Fiscalização avançada**

5.16.1.1 *Descrição: redesenhar o processo de acompanhamento e controle e fiscalização com foco no monitoramento do desempenho e da conduta dos prestadores de serviço, por meio de análise de dados setoriais, e na coordenação e integração dos instrumentos de fiscalização, tais como medida cautelar, termo de ajustamento de conduta e diligências.*

5.16.1.2 *compreende os projetos estratégicos “Modernização da Fiscalização/ Sistematização de Análise e Acompanhamento da Prestação do Serviço” e “Reavaliação do modelo de gestão da qualidade de serviços de telecomunicações”.*

#### **5.16.2 Simplificação da Outorga e Licenciamento**

5.16.2.1 *Descrição: simplificar e otimizar o processo de outorga dos serviços de telecomunicações, do uso de radiofrequência e de licenciamento de estações na sede e gerências regionais.*

5.16.2.2 *compreende os projetos estratégicos “Reavaliação do Modelo de Outorga e Licenciamento”, “Automação dos processos de outorga e licenciamento” e “Reavaliação do modelo de gestão de espectro”.*

### **5.16.3 Regulação Econômica em Redes Convergentes**

5.16.3.1 *Descrição: rever regulamentação aplicável e aprimorar o processo de regulação econômica no setor diante de um cenário de convergência tecnológica.*

5.16.3.2 *compreende os projetos estratégicos “Evolução do Modelo de Custos”, “Acompanhamento Econômico e Financeiro das Prestadoras”, “Gestão de Tarifas e Acompanhamento de Preços”, “Gestão de Estrutura Societária” e “Gestão das Relações de Atacado”.*

### **5.16.4 Gestão das relações de consumo**

5.16.4.1 *Descrição: aprimorar o relacionamento entre a prestadora e os usuários dos serviços para minimizar os conflitos que naturalmente surgem das relações de consumo, considerando as principais exigências sociais relacionadas à evolução do setor de telecomunicações.*

5.16.4.2 *compreende os projetos estratégicos “Aferição da Satisfação do Consumidor” e “Diagnóstico das Relações de Consumo em Telecom”.*

### **5.16.5 Evolução Regulatória 2025**

5.16.5.1 *Descrição: simplificar o arcabouço regulatório para proporcionar maior eficiência, eficácia e efetividade nas ações regulatórias, baseado nas melhores práticas internacionais customizadas para a realidade brasileira.*

5.16.5.2 *compreende os projetos estratégicos “Reavaliação do regime e escopo dos serviços de telecomunicações”, “Metodologia de Análise de Impacto Regulatório”, “Agenda Regulatória - 2015/2016”.*

### **5.16.6 Fortalecimento Institucional**

5.16.6.1 *Descrição: proporcionar a Anatel capacidade institucional para cumprir a missão de regular o setor de telecomunicações de maneira mais eficiente e eficaz.*

5.16.6.2 *compreende os projetos estratégicos “Aprimoramento das Relações Institucionais”, “Avaliação da satisfação dos usuários com os serviços prestados pela Anatel”, “Gestão Estratégica”, “Gestão Eletrônica de Documentos”, “Projeto Serviços e Sistemas de Qualidade”, “Projeto de otimização de processos prioritários para entrega de valor”, “Projeto de adequação dos sistemas de TI ao Plano Estratégico”, “Orçamento Estratégico”, “Dimensionamento de pessoal e planejamento da força de trabalho”, “Gestão de Pessoas por Competências” e “Formação de Líderes da Anatel”.*

### **5.16.7 Inteligência Regulatória e Dados Setoriais**

5.16.7.1 *Descrição: desenvolver processo analítico e prospectivo de dados setoriais para acompanhar a eficácia e a efetividade das ações regulatórias.*

5.16.7.2 *compreende os projetos estratégicos “Governança de Dados” e “Sistema de Inteligência”.*

*(grifos nossos)*

4.2.9. Importante ressaltar que todos os programas temáticos e correspondentes projetos

estratégicos que incorporam a proposta de Plano Operacional 2015-2016, foram apresentados e validados por representantes de todas as áreas da Anatel.

- 4.2.10. Em relação aos Processos Organizacionais, saliento que eles foram selecionados por parâmetros de suficiência e representatividade do negócio da área, com a finalidade de acompanhamento de seu desempenho no âmbito do Planejamento Estratégico. Dito isso, trago um extrato do Informe da área:

*5.19 O processos organizacionais constantes do Plano Operacional apresentam as seguintes informações:*

- a) *Desempenho do processo – objetivo estratégico correspondente, indicador de desempenho, fórmula de cálculo e equipe responsável;*
- b) *Acompanhamento da execução;*
- c) *Mapeamento de riscos e seus impactos; e*
- d) *Estratégia de reação a riscos.*

*5.20 Ademais, o monitoramento do desempenho dos processos por meio de indicadores estabelece forma sistematizada de acompanhar as atividades desenvolvidas por todas as áreas da Anatel. Desta forma, atende, também, à necessidade de existência de documento contendo as metas intermediárias de desempenho institucional, para fins de cumprimento da Portaria nº 888, de 30 de agosto de 2010, que aprova critérios e procedimentos da Avaliação de Desempenho Institucional para fins de Gratificação, alterada pela Portaria nº 602, de 3 de julho de 2012.*

*5.21 Neste ponto, destaca-se que os atuais indicadores de desempenho institucional serão aprimorados e consolidados pela PRPE para alinhamento com os indicadores estratégicos. Este trabalho ocorrerá no âmbito do projeto “Gestão Estratégica”, constante deste Plano Operacional.*

- 4.2.11. Além disso, a área salienta que o acompanhamento da execução dos Programas e Projetos ocorrerá no âmbito do Grupo de Implantação e Acompanhamento do Planejamento Estratégico (GIAPE), por meio das Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE), que de acordo com o informe, deverão ocorrer periodicamente durante a vigência do Plano.
- 4.2.12. Entendo, por tudo que foi apresentado, que o Plano Operacional da Anatel de 2015-2016 deve ser aprovado nos termos propostos pela área, em seu Informe e no Moemorando posteriormente encaminhado.
- 4.2.13. Por todo o exposto, nos termos do art. 50, §4º, da Lei nº 9.784/99, adoto as conclusões do Informe nº 50/2015-PRPE/SPR, de 02/07/2015, e do Mem. nº 11/2015/PRPE/GIAPE, de 07/08/2015, que passam a ser parte integrante da presente Análise, e proponho a este Conselho Diretor deliberar no sentido de aprovar o Plano Operacional da Anatel de 2015-2016, na forma proposta no Anexo desta Análise.

## **5. CONCLUSÃO**

Ante o quadro, proponho a este Conselho Diretor deliberar no sentido de aprovar o Plano Operacional da Anatel de 2015-2016, nos termos constantes do Anexo a esta Análise.

**6. ANEXOS**

6.1. Plano Operacional 2015-2016.

**ASSINATURA DO CONSELHEIRO**

**MARCELO BECHARA DE SOUZA HOBAIKA**