

Plano de Gestão Tático 2025-2026





PLANO DE GESTÃO TÁTICO 2025-2026

Agência Nacional de Telecomunicações

SAUS Quadra 06, Blocos C, E, F e H

CEP 70.070-940 - Brasília/DF

Tel.: (61) 2312-2000 – www.gov.br/anatel

Presidente

Carlos Manuel Baigorri

Conselho Diretor

Vicente Bandeira de Aquino Neto

Alexandre Reis Siqueira Freire

Octavio Penna Pieranti

Edson Victor Eugenio de Holanda

Superintendências

Gustavo Santana Borges - Superintendente-Executivo (SUE)

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

Gesilêa Fonseca Teles - Superintendente de Fiscalização (SFI)

Gustavo Nery e Silva - Superintendente de Gestão Interna da Informação (SGI)

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

Nilo Pasquali - Superintendente de Planejamento e Regulamentação (SPR)

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

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

Suzana Silva Rodrigues - Superintendente de Controle de Obrigações (SCO)

Assessorias

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

Andrea Mamprim Grippa - 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)

João Marcelo Azevedo Marques Mello da Silva - Chefe da Assessoria Técnica (ATC)

Gerência de Planejamento Estratégico (UEPE)

Marcelo Monteiro Macêdo

Júlio César da Silva Marra

Apresentação

O Plano de Gestão Tático (PGT) da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel) é o instrumento consolidado de planejamento bianual, alinhado às diretrizes estabelecidas no Plano Estratégico da Agência, e contempla ações, resultados e metas relacionados aos processos finalísticos e de gestão definidos na Cadeia de Valor da Anatel.

Conforme definido no Plano Estratégico da Anatel para o período 2023 a 2027, o PGT é o documento que implementa a estratégia e orienta o detalhamento e a priorização da execução das iniciativas estratégicas por meio dos planos institucionais, 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.

Desse modo, o presente Plano de Gestão Tático contempla as prioridades da Anatel para o biênio 2025-2026, materializadas por meio de metas anuais de desempenho administrativo e operacional (finalístico) bem como as metas de fiscalização a serem atingidas durante sua vigência, as quais serão impulsionadas pelos principais planos institucionais da Agência, inclusive a sua Agenda Regulatória que integra o presente plano.

A execução dos planos institucionais buscará alavancar o alcance dos objetivos estratégicos, das respectivas metas e dos resultados esperados deste PGT, que prevê ainda a alocação dos recursos orçamentários e o cronograma de desembolso de recursos financeiros a serem usados durante a sua vigência.

Por fim, é importante ressaltar que o processo de elaboração do presente plano envolveu a colaboração das áreas internas da Anatel, possibilitando, assim, a construção participativa de uma visão integrada da implementação da estratégia, buscando assegurar que as ações a serem implementadas nos anos de 2025 e 2026 sigam as prioridades estabelecidas, contribuindo para o alcance dos objetivos estratégicos, de forma alinhada e coordenada, e para a geração de valor público e de benefícios à sociedade.

Sumário

Apresentação	3
1. Alinhamento e Implementação Estratégica	5
1.1. Estratégia da Anatel.....	5
1.2. Implementação das Iniciativas Estratégicas.....	7
2. Diagnóstico de Ambiente	9
2.1. Panorama da conectividade no Brasil.....	9
2.2. Desafios do Ambiente Externo	11
2.3. Desafios do Ambiente Interno.....	15
3. Metas Táticas, Planos Institucionais e Resultados.....	18
3.1. Metas Táticas	18
3.2. Planos Institucionais.....	22
3.3. Das Metas Trimestrais dos Planos Institucionais	24
3.4. Resultados Esperados	25
4. Recursos Orçamentários e Financeiros	26
4.1. Orçamento.....	26
4.2. Cronograma de Desembolso Financeiro.....	26
5. Governança e Avaliação dos Resultados.....	27
5.1. Monitoramento	27
5.2. Avaliação e Revisão	28
Anexo I – Agenda Regulatória 2025-2026.....	29
Anexo II – Portfólio de Projetos Estratégicos 2025-2026	45
Programa Conectividade Significativa	45
Programa Ecossistema Digital.....	50
Programa Atuação de Excelência.....	52
Anexo III – Atributos dos indicadores e metas táticas.....	55

1. Alinhamento e Implementação Estratégica

1.1. Estratégia da Anatel

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

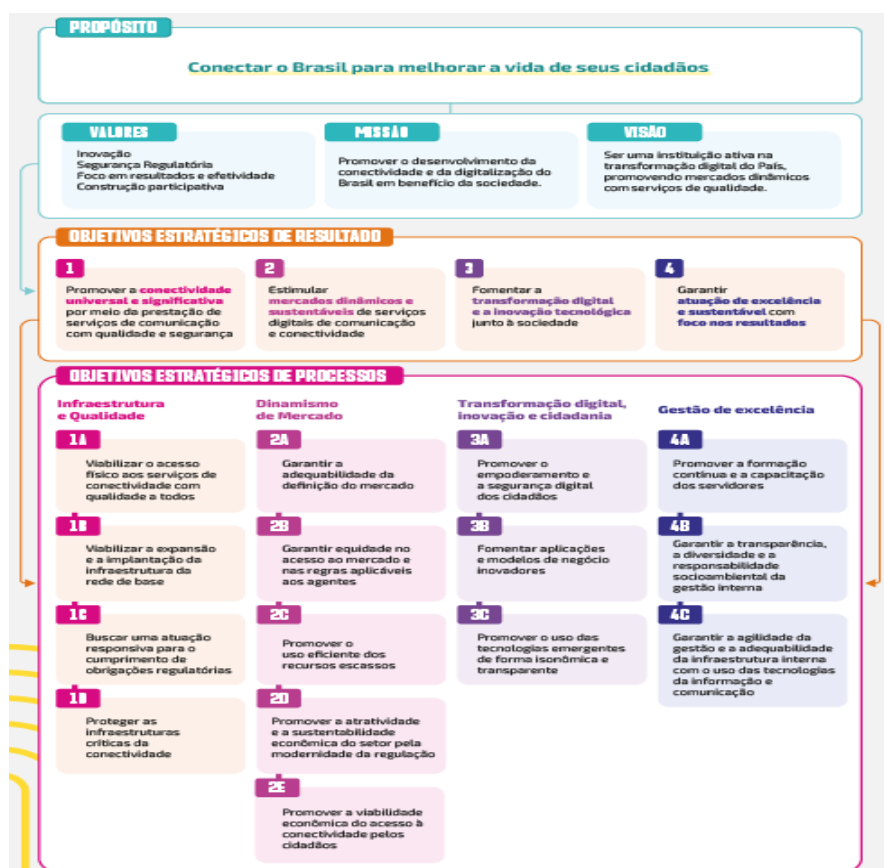
A Agência tem competência precípua de organizar a exploração dos serviços de telecomunicações de forma a criar condições para que o progresso das tecnologias da informação e das comunicações possa efetivamente contribuir para melhorar a vida das pessoas.

A Estratégia da Agência, materializada em seu Plano Estratégico 2023-2027, busca promover a conectividade universal e significativa, estimular mercados dinâmicos e sustentáveis de serviços digitais, fomentar a transformação digital e a inovação tecnológica, e garantir uma atuação de excelência e sustentável.

Em compasso com as suas competências legais, o Plano estabelece ainda a 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: promover **o desenvolvimento da conectividade e da digitalização do Brasil em benefício da sociedade**.

1.1.1. Mapa Estratégico

O Plano Estratégico está estruturado por um conjunto de 4 (quatro) objetivos estratégicos de resultado – entendidos como aqueles que visam à entrega de valor público à sociedade no longo prazo, que desdobram 15 (quinze) objetivos estratégicos de processos, que orientam a atuação da Agência no curto e médio prazo, os quais podem ser visualizados em seu Mapa Estratégico.

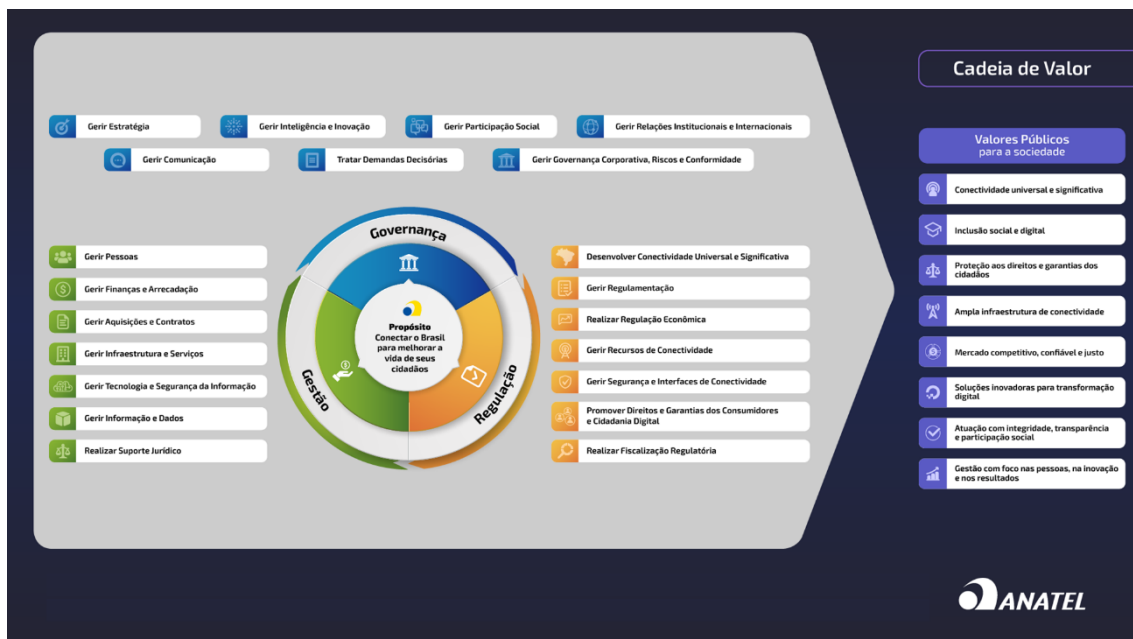


Com vistas a garantir o alinhamento estratégico, considera-se que todas as atividades, recursos e esforços da Anatel estejam direcionados e coordenados para alcançar seus objetivos e metas de longo prazo.

O PGT é o principal instrumento de desdobramento das iniciativas estratégicas do Plano Estratégico, implementando as táticas mais eficazes para o cumprimento dos objetivos estratégicos, contemplando, além de um conjunto de ações (planos institucionais ou projetos estratégicos), as metas de desempenho e os resultados esperados, integrando processos finalísticos e de gestão definidos em sua Cadeia de Valor.

1.1.2. Cadeia de Valor

A Cadeia de Valor da Anatel é parte integrante da declaração da Estratégia da Agência e representa o conjunto de atividades desempenhadas internamente para entregar **valor público à sociedade**, alinhando-se à sua missão e aos seus objetivos estratégicos. A estrutura é composta por 21 (vinte e um) macroprocessos, agrupados nas funções de Governança, Gestão e Regulação.



Na Cadeia de Valor são elencados os 8 (oito) principais valores públicos considerados fundamentais para que a Anatel continue a desempenhar seu papel regulador de forma eficiente, transparente e alinhada aos princípios de integridade e boa governança, beneficiando diretamente a sociedade brasileira.

1.2. Implementação das Iniciativas Estratégicas

As iniciativas estratégicas são o conjunto de medidas a serem tomadas pelas áreas de negócio para impulsionar o atingimento dos objetivos estratégicos e metas da Anatel, destinando-se a orientar o desenvolvimento de projetos estratégicos ou planos institucionais.

Neste ciclo 2025-2026, as 23 (vinte e três) iniciativas estratégicas da Anatel serão desdobradas por meio da execução de um ou mais planos institucionais listados a seguir, os quais serão estruturados em ações e recursos, orientados ao cumprimento de metas e objetivos específicos de determinada temática da gestão.

Tabela 1 – Desdobramento de iniciativas estratégicas para os planos institucionais

Objetivo Estratégico de Processo	Iniciativas Estratégicas	Planos Institucionais
1A) Viabilizar o acesso físico aos serviços de conectividade com qualidade a todos	Iniciativa 1: Promover a cobertura nacional de redes de telecomunicações e o aumento de capacidade disponibilizada no acesso aos serviços	Portfólio de Projetos Estratégicos (PPE)
	Iniciativa 2: Promover qualidade e transparência na oferta dos serviços de conectividade	Portfólio de Projetos Estratégicos (PPE)
1B) Viabilizar a expansão e a implantação da infraestrutura da rede de base	Iniciativa 3: Aprimorar a capacidade, os mecanismos de compartilhamento e a qualidade da infraestrutura e de seu funcionamento	Agenda Regulatória (AR)

	Iniciativa 4: Articular com o poder público pela padronização e simplificação de normas para instalação de antenas e demais infraestruturas	Agenda Regulatória (AR)
1C) Buscar uma atuação responsiva para o cumprimento de obrigações regulatórias	Iniciativa 5: Modernizar e aprimorar os mecanismos de inspeção aos regulados	Plano de Fiscalização Regulatória (PFR)
	Iniciativa 6: Fortalecer a cultura focada na responsividade das ações do setor	Plano de Fiscalização Regulatória (PFR)
1D) Proteger as infraestruturas críticas da conectividade	Iniciativa 7: Promover o gerenciamento de risco e a proteção das infraestruturas críticas	Plano de Fiscalização Regulatória (PFR)
2A) Garantir a adequabilidade das definições do mercado	Iniciativa 8: Acompanhar a adoção das novas tecnologias e plataformas digitais	Plano de Fiscalização Regulatória (PFR)
2B) Garantir equidade no acesso ao mercado e nas regras aplicáveis aos agentes	Iniciativa 9: Promover regulações adequadas ao contexto competitivo por meio do Plano Geral de Metas de Competição (PGMC)	Plano de Fiscalização Regulatória (PFR)
2C) Promover o uso eficiente dos recursos escassos	Iniciativa 10: Otimizar as autorizações de uso de espectro e definir técnicas para implementação do mercado secundário	Agenda Regulatória (AR) / Plano de Uso do Espectro (PUE)
	Iniciativa 11: Assegurar o equilíbrio e o planejamento dos usos futuros dos recursos escassos	Plano de Uso do Espectro (PUE)
2D) Promover a atratividade e a sustentabilidade econômica do setor pela modernidade da regulação	Iniciativa 12: Buscar uma atuação baseada em evidências e a simplificação regulatória	Portfólio de Projetos Estratégicos (PPE)
2D) Promover a atratividade e a sustentabilidade econômica do setor pela modernidade da regulação	Iniciativa 13: Impulsionar a competição no ecossistema digital	Agenda Regulatória (AR)
2D) Promover a atratividade e a sustentabilidade econômica do setor pela modernidade da regulação	Iniciativa 14: Atuar com liderança e inovação na regulação para novas tecnologias no ecossistema digital	Portfólio de Projeto Estratégico (PPE)
2E) Promover a viabilidade econômica do acesso à conectividade pelos cidadãos	Iniciativa 15: Estruturar o processo de monitoramento das ofertas varejistas	Portfólio de Projetos Estratégicos (PPE)
2E) Promover a viabilidade econômica do acesso à conectividade pelos cidadãos	Iniciativa 16: Promover instrumentos que permitam a viabilidade econômica aos serviços mesmo em situações de pouca atratividade	Portfólio de Projetos Estratégicos (PPE)
3A) Promover o empoderamento e a segurança digital dos cidadãos	Iniciativa 17: Zelar pela segurança dos cidadãos no ecossistema digital	Portfólio de Projetos Estratégicos (PPE)
3A) Promover o empoderamento e a segurança digital dos cidadãos	Iniciativa 18: Promover a alfabetização digital dos cidadãos	Portfólio de Projetos Estratégicos (PPE)
3B) Fomentar aplicações e modelos de negócio inovadores	Iniciativa 19: Promover a articulação e a cooperação para o desenvolvimento de novas tecnologias	Portfólio de Projetos Estratégicos (PPE)
3C) Promover o uso das tecnologias emergentes de forma isonômica e transparente	Iniciativa 20: Promover estudos e acompanhar projetos sobre plataformas digitais e avaliar seus impactos no setor de telecomunicações	Agenda Regulatória (AR)
4A) Promover a formação contínua e a capacitação dos servidores	Iniciativa 21: Assegurar o desempenho, a capacitação e a motivação do quadro de servidores	Portfólio de Projetos Estratégicos (PPE)
4B) Garantir a transparência, a diversidade e a responsabilidade socioambiental da gestão interna	Iniciativa 22: Aprimorar as práticas de governança, sustentabilidade e responsabilidade socioambiental	Portfólio de Projetos Estratégicos (PPE)
4C) Garantir a agilidade da gestão e adequabilidade da infraestrutura interna com o uso das tecnologias da informação e comunicação	Iniciativa 23: Promover agilidade e inovação tecnológica nos processos da Agência	Portfólio de Projetos Estratégicos (PPE)

2. 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 2025-2026.

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.

2.1. Panorama da conectividade no Brasil

2.1.1. Acesso à internet em domicílios

O acesso à internet em domicílios no Brasil apresenta um panorama de avanços significativos, mas ainda enfrenta desafios importantes. Em 2023, 92,5% dos domicílios brasileiros utilizavam a internet, com uma notável redução da disparidade entre áreas urbanas e rurais. No entanto, ainda havia 5,9 milhões de domicílios sem acesso à internet, principalmente devido ao desconhecimento sobre como usar a internet (33,2%), ao alto custo do serviço (30,0%) e à percepção de falta de necessidade (23,4%), conforme evidências da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua), realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Os desafios futuros incluem a necessidade de expansão contínua da infraestrutura de rede, a promoção de uma regulação mais ágil e responsiva, e a garantia de cibersegurança e privacidade dos dados pessoais. A Anatel também enfrenta o desafio de promover a inclusão digital e a transformação digital sustentável, alinhada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU e aos objetivos estratégicos da União Internacional de Telecomunicações (UIT).

Em resumo, o acesso à internet em domicílios no Brasil tem avançado, mas ainda há desafios significativos a serem superados para garantir uma conectividade universal e de qualidade, promovendo a inclusão digital e a transformação digital do país.

2.1.2. Evolução dos principais serviços de telecomunicações

A evolução dos serviços de telecomunicações no Brasil mostra uma tendência de crescimento na banda larga fixa, que encerrou 2023 com 47,24 milhões de acessos, representando um aumento de 4,15% em relação ao ano anterior. As prestadoras de pequeno porte (PPPs) têm desempenhado um papel crucial na expansão do acesso, especialmente em regiões menos atrativas economicamente, com 90% dos acessos dessas prestadoras sendo realizados por fibra ótica.

A banda larga fixa tem ganhado relevância no Brasil, com uma densidade crescente que já supera a média mundial, embora ainda esteja abaixo dos níveis dos países desenvolvidos. As prestadoras de pequeno porte (PPPs) têm sido fundamentais na expansão do acesso, inclusive em regiões com menor Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), Produto Interno Bruto (PIB) e população. No entanto, em 2023, apenas 38,5% dos municípios brasileiros poderiam ser considerados mercados de Serviço de Comunicação Multimídia (SCM) desconcentrados, enquanto 34,6% foram avaliados como altamente concentrados. Pontos de atenção regulatória incluem a possível concentração de mercados devido a fusões e aquisições, o crescimento das PPPs além dos limites que lhes garantem vantagens regulatórias e tributárias, e a adoção de inovações tecnológicas e inteligência artificial pelas prestadoras.

Na telefonia móvel, o Brasil contava com 256,3 milhões de acessos em 2023, com um aumento de 1,98% em relação ao ano anterior. A banda larga móvel também cresceu, com 235,5 milhões de acessos, distribuídos principalmente entre as tecnologias 4G (82,5%), 3G (8,8%) e 5G (8,7%). O mercado nacional terminou o ano predominantemente dividido entre as três principais operadoras: Vivo (38,6%), Claro (33,9%) e Tim (23,9%).

Apesar dos avanços, a satisfação dos consumidores com os serviços de telecomunicações ainda apresenta espaço para melhorias. Em 2023, a Anatel realizou uma pesquisa de satisfação que revelou notas variando entre 7,41 e 7,79, com o celular pré-pago sendo o serviço mais bem avaliado e a TV por assinatura o menos.

A base de usuários de serviços de TV por assinatura tem apresentado uma tendência decrescente nos últimos anos, principalmente devido ao crescimento dos serviços de streaming. Existem consideráveis assimetrias normativas entre prestadores do Serviço de Acesso Condicionado (SeAC) e provedores de OTTs (over-the-top), com diferenças tributárias, obrigações de carregamento de conteúdo conforme a Lei 12.485/2011 e outros encargos regulatórios, que impactam os custos dos agentes do primeiro grupo. Além disso, a atuação da Anatel é limitada pela presença de regras definidas por lei que orientam o mercado de TV por assinatura.

A mudança nos hábitos da população e o avanço da comunicação pela internet têm levado a telefonia fixa (Serviço de Telefonia Fixa Comutada - STFC) a perder relevância, tendendo a se tornar cada vez mais um serviço corporativo.

2.2. Desafios do Ambiente Externo

2.2.1. Expansão gradual da tecnologia 5G

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 novos serviços, embora haja preocupação quanto a desigualdades sociais e regionais no acesso e uso da nova tecnologia. Desafios à expansão do 5G incluem a destinação de mais faixas de frequência e a modernização das legislações municipais de antenas, aumentando a capacidade e desempenho do 5G.

A mitigação de desigualdades sociais e regionais no acesso ao 5G é um desafio, isso porque a oferta da tecnologia pode ser restringida pela infraestrutura e a demanda, por barreiras associadas ao conhecimento digital, além do risco de concorrência de outros países por insumos necessários para a operacionalização da tecnologia.

2.2.2. Avanço dos serviços digitais sobre os serviços convencionais de telecomunicações e atuação no ecossistema digital

Algumas questões do ecossistema digital ainda não foram endereçadas por nenhuma outra entidade governamental, apresentando oportunidades para a Agência atuar na articulação com outros entes governamentais e em diversas áreas, além das que já exerce, como homologação

de equipamentos, mitigação de vulnerabilidades cibernéticas, combate à desinformação, promoção da conectividade significativa e garantia dos direitos dos usuários.

Os desafios trazidos pela crescente importância das plataformas de serviços digitais e pelo impacto dessas tecnologias no setor de telecomunicações estão, em geral, associados à regulação e tributação, uso das redes e desequilíbrio entre os agentes no ecossistema digital. É necessário continuar buscando o equilíbrio financeiro dos agentes do ecossistema digital, pois as plataformas de serviços digitais têm apresentado melhores resultados financeiros que as empresas tradicionais de telecomunicações, que são responsáveis pela maior parte dos investimentos em infraestrutura do setor.

No curto prazo, principalmente devido a um vácuo de atuação regulatória, há riscos de possíveis divergências entre as normas que regem o oferecimento de conteúdos por radiodifusão, TV por assinatura e serviços digitais. No médio prazo, as operadoras de telecomunicações podem não conseguir fazer investimentos em infraestrutura que acompanhem o crescimento da demanda pelo uso das redes de telecomunicações.

2.2.3. Expansão da oferta e dos investimentos em infraestrutura

Os novos usos da conectividade demandam redes capazes de oferecer internet de alta velocidade, baixa latência e alta confiabilidade. Há uma oportunidade de aumentar a qualidade da banda larga fixa e expandir a cobertura das redes de transporte e de acesso urbanas e rurais, como nas iniciativas de infovias, implementação do Open RAN, FWA (Acesso Fixo Sem Fio) advindo do 5G e compartilhamento de postes. O desafio é superar as deficiências estruturais ainda existentes nas redes de transporte e de acesso que suportam a oferta dos serviços de banda larga no país, conforme consta no Plano Estrutural de Redes de Telecomunicações (PERT) mais atual.

Existe uma tendência à reconcentração do mercado de infraestrutura, que pode provocar o surgimento de mini monopólios regionais de infraestrutura, especialmente em regiões interioranas onde predominam os provedores de pequeno porte atualmente. É necessária atenção regulatória para garantir a segurança e a resiliência da infraestrutura de cabos submarinos do Brasil. A tendência à reconcentração do mercado de infraestrutura e a necessidade de grandes investimentos para suportar os novos usos da conectividade num ambiente de alegado desequilíbrio econômico entre as operadoras de telecomunicações e as

plataformas digitais são preocupações importantes. Além disso, ainda existem localidades no país que não possuem infraestrutura de *backhaul* de fibra óptica.

2.2.4. Segurança Cibernética e Privacidade

A complexidade do ambiente de telecomunicações, devido ao aumento da oferta de soluções e da quantidade de fornecedores de infraestrutura, exige novas respostas regulatórias da Anatel. Como membro do Comitê Nacional de Cibersegurança (CNCiber), a Agência poderá ter um papel relevante além do setor regulado, apoiando o Brasil a reagir com precisão a um ciclo de risco em constante expansão, participando do desenvolvimento de mecanismos de regulação, fiscalização e controle destinados a aprimorar a segurança e a resiliência cibernéticas nacionais.

Há o desafio de revisar medidas de segurança cibernética para a implementação, operação e manutenção das redes, bem como de critérios para a certificação e homologação de produtos para telecomunicações. Outro desafio é incentivar a gestão adequada de vulnerabilidades nas redes de telecomunicações, o monitoramento de avanços tecnológicos, e o aumento das ações de educação do consumidor e de fabricantes sobre a importância da segurança cibernética e os benefícios de produtos mais seguros. É necessário acompanhar o cumprimento das normas de proteção de dados pelo setor regulado e envidar esforços para mitigar o risco de aumento da desconfiança dos usuários acerca dos serviços de telecomunicações e ferramentas derivadas, o que poderia comprometer a adesão aos novos usos da conectividade.

Além disso, os acelerados avanços tecnológicos podem trazer novos riscos à segurança cibernética e à privacidade dos usuários dos serviços de telecomunicações.

2.2.5. Adoção de tecnologias emergentes, incluindo Inteligência Artificial (IA), pelo setor de telecomunicações

As operadoras devem continuar se apropriando e integrando em seus negócios, serviços e redes de tecnologias emergentes, como Web 3.0, metaverso, inteligência artificial, *blockchain*, Open Ran, Internet das Coisas e comunicação direta entre satélites e dispositivos móveis. A Agência deve ter um papel proativo, atuando para aproveitar as oportunidades e promover a implementação de tecnologias emergentes em larga escala, superando os desafios da adoção juntamente com o setor regulado.

O aumento do tráfego e de dispositivos conectados demanda soluções de engenharia de tráfego escaláveis. A transição para novas tecnologias, especialmente a Web 3.0, impõe desafios técnicos às redes de telecomunicações, como escalabilidade, latência, consumo de energia, segurança, privacidade, padrões, gerenciamento de identidade, distribuição de conteúdo, armazenamento e questões regulatórias, enfatizando a importância de soluções inovadoras e sustentáveis para uma transição bem-sucedida.

A adoção de novas tecnologias pelos agentes do mercado traz desafios para o Regulador, que precisa estar atualizado e preparado para lidar com as rápidas mudanças no setor. Novos riscos à segurança das redes e à privacidade dos usuários podem surgir devido à complexidade, descentralização e interoperabilidade, características comuns às novas tecnologias adotadas pelas operadoras de telecomunicações.

Por sua vez, o uso de técnicas de IA pode acarretar riscos relacionados à disponibilidade de dados imparciais e confiáveis, à responsabilidade em caso de erro devido à complexidade dos ecossistemas de IA, assim como à transparência na tomada de decisões.

2.2.6. Eventual absorção da regulação do funcionamento e da operação das plataformas digitais que oferecem serviços ao público brasileiro

Em um contexto hipotético, a Anatel poderia receber atribuições típicas de um órgão regulador das plataformas digitais, com competências para expedir normas e interpretar a legislação, conforme a proposição legislativa em trâmite no Congresso Nacional (PL 2.768/2022). Isso incluiria reprimir infrações aos direitos dos usuários e controlar, prevenir e reprimir infrações da ordem econômica, exceto aquelas pertencentes ao Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE), representando um alargamento de suas competências.

Os desafios associados incluem a incorporação de novas atribuições, a implementação e *enforcement* do aparato regulatório no longo prazo, e a necessidade de evitar possíveis instabilidades gerenciais internas devido à acolhida de novas atribuições legais, além de acelerar a estratégia de capacitação e atualização de habilidades estratégicas do quadro de pessoal.

2.3. Desafios do Ambiente Interno

2.3.1. Governança

A redução de alguns prazos internos continua sendo um objetivo, dado o grande dinamismo do setor de telecomunicações. O bom uso da inteligência institucional e a automatização de processos podem contribuir para a consolidação da qualidade da gestão da Agência. Há uma clara oportunidade de melhoria no alinhamento entre os planos institucionais da Agência.

A Anatel deve compreender os riscos e as oportunidades relacionadas à Agenda 2030, criando um direcionamento para suas ações e contribuindo para mudar positivamente a realidade da sociedade. Os desafios incluem fomentar a adoção de medidas aderentes aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e às práticas de Governança Ambiental, Social e Corporativa (ESG), aculturar os servidores da Agência sobre o tema, aumentar a publicidade das ações institucionais relacionadas e criar métricas e indicadores que demonstrem a contribuição da instituição para o alcance dos ODS. A adoção de ações pontuais e não interligadas institucionalmente, bem como a falta de uma estratégia de comunicação interna adequada, podem retardar ou impedir o alcance pleno dos objetivos propostos.

Há a necessidade de uma estratégia de comunicação abrangente, criativa e inovadora, capaz de engajar todos os públicos de interesse e promover uma compreensão ampla do escopo de atuação da Agência e seu papel como agente facilitador da transformação digital no Brasil.

Há riscos de não haver informações suficientes para subsidiar as tomadas de decisões, o que pode prejudicar o desenvolvimento do setor, afetar a sociedade e o mercado regulado, além de adicionar incertezas regulatórias que podem impactar investimentos, universalização e políticas públicas. Além disso, é crucial evitar o compartilhamento indevido de dados e informações fornecidas pela Agência ou de produtos gerados no âmbito de parcerias e acordos de cooperação com a academia.

A Anatel deve promover a aproximação entre a academia e os centros de pesquisa para fomentar a geração de conhecimento sobre novas tecnologias, subsidiando a Agência nas tomadas de decisões e promovendo o alto nível de conhecimento exigido das autoridades reguladoras. A realização de eventos técnico-científicos, pesquisas aplicadas e debates envolvendo a academia, o setor regulado e o regulador são essenciais. No entanto, a disponibilidade orçamentária, o

alinhamento entre os objetivos dessas parcerias e os objetivos prioritários da Agência, e a incorporação das entregas para a melhoria dos processos e ações regulatórias são os principais desafios dessas parcerias.

2.3.2. Gestão

A implantação de Programas de Gestão por Desempenho (PGDs) pelas áreas da Agência, incluindo o teletrabalho integral com controle de desempenho, impactou positivamente na qualidade das entregas. Dados da última pesquisa de QVT indicam a atratividade e a satisfação dos servidores com o Programa, em especial no regime de teletrabalho, com frequentes relatos sobre a melhora na qualidade de vida e no equilíbrio entre questões profissionais e pessoais.

O aumento do percentual de ocupação de cargos comissionados da Agência por mulheres é um desafio que a Anatel já está trabalhando para superar, com 25% da força de trabalho total sendo do gênero feminino e cerca de 31% dos cargos comissionados ocupados por mulheres. Outro desafio de curto prazo é o atendimento ao Decreto nº 11.443, de 21 de março de 2023, que dispõe sobre o preenchimento por pessoas negras de percentual mínimo de cargos em comissão e funções de confiança no âmbito da administração pública federal.

Há também os desafios associados à execução dos projetos de reforma remanescentes das unidades descentralizadas) e à execução do projeto Racionaliza.Gov, , que objetiva o uso compartilhado de salas e edifícios por órgãos da Administração Pública Federal.

Em 2023, foram realizados seis compartilhamentos, sendo o desafio para os próximos anos a conclusão das outras iniciativas visando o compartilhamento e cessão de imóveis que estavam em andamento no final de 2023.

Um risco relevante à atuação da Agência vem de um possível déficit de servidores no médio prazo, em decorrência do aumento do número de aposentadorias e da ausência de novos concursos públicos. Além disso, há desafios relacionados aos mecanismos para progressão e promoção da força de trabalho e à atual grande concentração de colaboradores no topo da pirâmide da carreira, o que pode representar um desafio à manutenção do engajamento e da motivação desses colaboradores.

Existe espaço para um maior alinhamento entre as capacitações realizadas pelos servidores e a estratégia institucional, bem como a necessidade de alinhamento dos indicadores institucionais às metas estratégicas e táticas.

2.3.1. Regulação

A Anatel deve adotar uma regulação ágil e responsiva, acompanhando o ritmo de inovação do mercado e buscando a cooperação regulatória conforme necessário. É essencial buscar ampliações ou ajustes nas competências atribuídas à Agência devido às modificações significativas que impactaram e continuam impactando o setor de telecomunicações.

Identificar antecipadamente as partes responsáveis pela fiscalização e regulamentação de produtos e serviços associados a mais de um setor é crucial, assim como buscar maior clareza quanto às competências dos órgãos envolvidos para evitar conflitos de escopo regulatório e contestação de agentes de mercado, o que poderia comprometer a credibilidade institucional.

Promover e fortalecer a cooperação e coordenação entre agências reguladoras e órgãos de controle é fundamental, assim como usar a inteligência institucional para melhor compreensão dos cenários e promoção de uma regulação mais principiológica, ágil, responsiva e coordenada com outros órgãos.

O fortalecimento da atuação fundamentada em evidências, o aprimoramento da gestão interna do conhecimento e o uso de ferramentas mais robustas para a análise de dados, bem como a utilização de novas ferramentas regulatórias e tecnológicas para a regulação e fiscalização do uso do espectro de radiofrequências, são essenciais em decorrência das novas aplicações e usos da conectividade e do possível aumento da demanda por espectro.

3. Metas Táticas, Planos Institucionais e Resultados

A fim de comunicar à sociedade os resultados a serem alcançados no biênio 2025-2026, 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.

3.1. Metas Táticas

Tabela 2 – Metas táticas 2025-2026 por área responsável

Objetivo Estratégico de Processo	Meta Tática	Justificativa da Meta	Área responsável
1A - Viabilizar o acesso físico aos serviços de conectividade com qualidade a todos	MT01 - Calcular e divulgar os resultados do ranking de acessibilidade em telecomunicações até 30 de abril anualmente.	Dar publicidade ao resultado da classificação comparativa entre as prestadoras de serviços de telecomunicações, de acordo com as ações de acessibilidade por elas promovidas, visando à melhoria do atendimento às pessoas com deficiência.	Superintendência de Planejamento e Regulamentação (SPR)
1A - Viabilizar o acesso físico aos serviços de conectividade com qualidade a todos	MT02 - Aumentar a qualidade de atendimento digital do Serviço de Banda Larga fixa de 6,99 para 7,34 em 2025 e 7,6 em 2026.	Acompanhar a evolução da percepção do consumidor quanto a qualidade do atendimento digital.	Superintendência de Relações com os Consumidores (SRC)
1A - Viabilizar o acesso físico aos serviços de conectividade com qualidade a todos	MT03 - Aumentar a qualidade de atendimento digital do Serviço Móvel Pessoal Pós-pago de 7,10 para 7,28 em 2025 e 7,45 em 2026.	Acompanhar a evolução da percepção do consumidor quanto a qualidade do atendimento digital.	Superintendência de Relações com os Consumidores (SRC)
1A - Viabilizar o acesso físico aos serviços de conectividade com qualidade a todos	MT04 - Aumentar a qualidade de atendimento digital do Serviço Móvel Pessoal Pré-pago de 7,55 para 7,75 em 2025 e 7,92 em 2026.	Acompanhar a evolução da percepção do consumidor quanto a qualidade do atendimento digital.	Superintendência de Relações com os Consumidores (SRC)
1A - Viabilizar o acesso físico aos serviços de conectividade com qualidade a todos	MT05 - Aumentar a proporção de redes municipais de SMP e SCM que cumprem os referenciais mínimos de qualidade de 90% para 92% em 2025 e 95% em 2026.	Mensurar a melhoria da qualidade das redes municipais de SMP e SCM.	Superintendência de Controle de Obrigações (SCO)

1B - Viabilizar a expansão e a implantação da infraestrutura da rede de base	MT06 - Atualizar e divulgar o Plano Estrutural de Redes de Telecomunicações (PERT) anualmente.	Garantir que o PERT seja atualizado anualmente de forma a disponibilizar dados recentes da estrutura de telecomunicações no Brasil.	Superintendência de Planejamento e Regulamentação (SPR)
1C - Buscar uma atuação responsiva para o cumprimento de obrigações regulatórias	MT07 - Concluir, no prazo, 90% das ações de fiscalização regulatória prioritizadas anualmente.	Indicar o esforço da Superintendência de Fiscalização para execução de Ações de Inspeção relacionadas ao Plano de Fiscalização Regulatória.	Superintendência de Fiscalização (SFI)
1D - Proteger as infraestruturas críticas da conectividade	MT08 - Obter, por meio de solicitação formal às prestadoras abrangidas pelo R-Ciber, informações sobre a localização de cabos submarinos e data centers, de forma a cobrir 100% dessas prestadoras até 2025.	Mensurar a evolução do mapeamento de cabos submarinos e data centers das prestadoras abrangidas pelo Regulamento de Segurança Cibernética, consideradas infraestruturas críticas de conectividade.	Superintendência de Controle de Obrigações (SCO)
1D - Proteger as infraestruturas críticas da conectividade	MT09 - Obter, por meio de solicitação formal às prestadoras abrangidas pelo R-Ciber, informações relativas às medidas de proteção e segurança cibernética adotadas para cabos submarinos e data centers, de forma a cobrir 100% dessas prestadoras até 2026.	Mensurar a evolução da coleta de informações sobre proteção e segurança cibernética de cabos submarinos e data centers das prestadoras abrangidas pelo Regulamento de Segurança Cibernética, consideradas infraestruturas críticas de conectividade.	Superintendência de Controle de Obrigações (SCO)
2A - Garantir a adequabilidade da definição do mercado	MT10 - Reportar atualizações de informações dos mercados relevantes (definidos no PGMC III) por meio da divulgação de 2 relatórios em 2025 e 2 relatórios em 2026.	Acompanhar a dinâmica de mercado e aferir efetividade das medidas assimétricas estabelecidas.	Superintendência de Competição (SCP)
2B - Garantir equidade no acesso ao mercado e nas regras aplicáveis aos agentes	MT11 - Homologar 80% das Ofertas de Atacado (incluindo as Ofertas de Referência dos produtos no Mercado de Atacado - ORPAs - e Ofertas Públicas de Interconexão - OPIs) submetidas para análise anualmente.	Assegurar que as medidas regulatórias assimétricas, como controle de preços, tratamento isonômico e transparência, sejam efetivamente implementadas por meio das Ofertas de Referência dos Produtos no Mercado de Atacado (ORPAs) e das Ofertas Públicas de Interconexão (OPIs).	Superintendência de Competição (SCP)
2C - Promover uso eficiente dos recursos escassos	MT12 - Concluir 50% do projeto de atualização do Regulamento de Uso do Espectro em 2025 e 100% em 2026.	Atualizar as regras para acesso ao espectro no Brasil, com vistas à busca contínua pelo uso mais eficiente possível dos recursos de espectro.	Superintendência de Outorga e Recursos à Prestação (SOR)
2D - Promover a atratividade e a sustentabilidade econômica do setor pela modernidade da regulação	MT13 - Publicar 80% dos indicadores de empresas não PPP anualmente.	Garantir a publicação de dados confiáveis.	Superintendência de Competição (SCP)
2D - Promover a atratividade e a sustentabilidade econômica do setor	MT14 - Executar 45% dos projetos normativos da Agenda Regulatória em 2025 e 90% em 2026.	Possibilitar o planejamento e gestão das ações normativas previstas pela Anatel para	Superintendência de Planejamento e Regulamentação (SPR)

pela modernidade da regulação		manter a modernidade da regulamentação.	
3A - Promover o empoderamento e a segurança digital dos cidadãos	MT15 - Implantar 100% do Sistema Nacional de Autenticação de Chamadas até 2025.	Fortalecer a segurança digital e combater fraudes em telecomunicações por meio de implementação de sistema de autenticação de chamadas, garantindo proteção aos consumidores e confiança nos serviços prestados.	Superintendência de Controle de Obrigações (SCO)
3A - Promover o empoderamento e a segurança digital dos cidadãos	MT16 - Executar 50 ordens de Bloqueio IP/URL usados na utilização de TV Box não homologados ou na oferta irregular de conteúdo audiovisual em 2025 e acima de 50 ordens em 2026.	Aumentar a segurança física e de dados dos usuários dos serviços de telecomunicações reduzindo a atividade clandestina de provimento de SeAC (Tv por assinatura).	Superintendência de Fiscalização (SFI)
3A - Promover o empoderamento e a segurança digital dos cidadãos	MT17 - Executar 30% das ações de promoção das habilidades digitais propostas em 2025 e 100% em 2026.	Medir o avanço da execução das iniciativas propostas para o biênio 2025/2026.	Superintendência de Relações com os Consumidores (SRC)
3B - Fomentar aplicações e modelos de negócio inovadores	MT18 - Publicar a chamada da 1ª Edição para o Ambiente Regulatório Experimental - Sandbox Regulatório até 2026.	No âmbito do projeto de simplificação regulatória está prevista a regulamentação do Sandbox regulatório, assim, pretende-se que até 2026, seja efetuada a chamada para a 1ª Edição para apresentação de propostas de projetos em Sandbox regulatório.	Superintendência de Planejamento e Regulamentação (SPR)
3C - Promover o uso das tecnologias emergentes de forma isonômica e transparente	MT19 - Aprovar 100% do projeto relativo ao Regulamento de Deveres dos Usuários até 2025.	Finalizar o projeto relativo ao Regulamento de deveres dos usuários, que trata do relacionamento entre as prestadoras de serviços de telecomunicações e seus usuários, sejam eles pessoas físicas ou jurídicas, de forma a estabelecer um ambiente saudável para a prestação de serviços com qualidade e que promova investimentos sólidos e duradouros, garantindo uma conectividade significativa e que permita à população brasileira não somente o acesso, mas uma experiência online segura, satisfatória, enriquecedora e produtiva.	Superintendência de Planejamento e Regulamentação (SPR)
3C - Promover o uso das tecnologias emergentes de forma isonômica e transparente	MT20 - Firmar 5 parcerias em tecnologias emergentes com instituições públicas ou privadas em 2025 e 5 em 2026.	Monitorar e avaliar a quantidade e a qualidade das parcerias estabelecidas com instituições públicas e privadas para o desenvolvimento e a implementação de tecnologias emergentes. Este indicador visa garantir que a Anatel esteja ativamente engajada em colaborações que promovam a inovação e a modernização do setor de telecomunicações.	Assessoria Técnica (ATC)

4A - Promover a formação contínua e a capacitação de servidores	MT21 - Atingir, no mínimo, 80% das capacitações priorizadas anualmente.	Aumento do desempenho dos servidores; Redução das lacunas de habilidades; Aumento da satisfação com o ambiente de trabalho.	Superintendência de Administração e Finanças (SAF)
4B - Garantir a transparência, a diversidade e a responsabilidade socioambiental da gestão interna	MT22 - Executar, no mínimo, 95% do orçamento previsto anualmente.	Melhoria da percepção pública sobre a Agência, aliada ao aprimoramento das boas práticas de governança e gestão públicas adotadas pela Anatel.	Superintendência de Administração e Finanças (SAF)
4B - Garantir a transparência, a diversidade e a responsabilidade socioambiental da gestão interna	MT23 - Executar, no mínimo, 95% do Plano de Contratações Anual – PCA.	Acompanhar o andamento das contratações planejadas pelas áreas internas da Agência.	Superintendência de Administração e Finanças (SAF)
4C - Garantir a agilidade da gestão e a adequabilidade da infraestrutura interna com o uso das tecnologias da informação e comunicação	MT24 - Assegurar a disponibilidade de, no mínimo, 90% das ferramentas e da infraestrutura de TIC anualmente.	Monitorar a disponibilidade e o funcionamento adequado das ferramentas e da infraestrutura de TIC, garantindo que os servidores e colaboradores possam desempenhar suas funções de forma eficiente, com o suporte necessário de sistemas e equipamentos de TIC.	Superintendência de Gestão Interna da Informação (SGI)
4C - Garantir a agilidade da gestão e a adequabilidade da infraestrutura interna com o uso das tecnologias da informação e comunicação	MT25 - Concluir 100% dos itens previstos, pela SGI, para 2025 e 2026, para aprimorar o iESGo.	Aprimorar a governança e gestão de TI da Anatel abordando a identificação e gestão de requisitos de segurança, a acessibilidade e usabilidade no ciclo de vida do software, ações periódicas de conscientização em segurança, planos de continuidade, registro de motivos e medidas corretivas para metas não atingidas, e o desenvolvimento de projetos de IA para otimização de processos.	Superintendência de Gestão Interna da Informação (SGI)
4C - Garantir a agilidade da gestão e a adequabilidade da infraestrutura interna com o uso das tecnologias da informação e comunicação	MT 26 - Aprimorar a cultura de segurança da informação na Anatel por meio da implementação de ações e iniciativas para elevar de 0,69 o resultado do ISeg (indicador de maturidade em Segurança da informação) do PPSI para 0,75 em 2025 e 0,80 em 2026.	Medir o ISeg (indicador de maturidade em Segurança da informação) do PPSI, que busca fortalecer as ações e iniciativas para promover o acultamento da instituição no tema segurança da informação, compartilhando o entendimento de que o tema é de responsabilidade de todos.	Superintendência de Gestão Interna da Informação (SGI)
4C - Garantir a agilidade da gestão e a adequabilidade da infraestrutura interna com o uso das tecnologias da informação e comunicação	MT 27 - Executar 50% do Plano de Ação para tratamento de vulnerabilidades dos sistemas legados em 2025 e 100% em 2026, no que diz respeito aos 89 sistemas candidatos à desativação.	Medir a quantidade de sistemas desativados contidos no Plano de Ação para tratamento de vulnerabilidades dos sistemas legados referentes aos 89 que foram elencados para desativação, em razão do seu grau de risco para a segurança da informação da Anatel.	Superintendência de Gestão Interna da Informação (SGI)

4C - Garantir a agilidade da gestão e a adequabilidade da infraestrutura interna com o uso das tecnologias da informação e comunicação	MT 28 - Implementar com o uso de Inteligência Artificial (IA) 40% dos desafios apresentados pelas áreas da Agência em 2025 e 80% em 2026.	Medir o percentual de resolução dos 19 (dezenove) desafios previstos pelas áreas da Agência para a SGI em que poderão ser utilizadas soluções de IA e de Machine Learning.	Superintendência de Gestão Interna da Informação (SGI)
--	---	--	--

3.2. Planos Institucionais

Em busca da promoção da qualidade dos serviços prestados pela Anatel e do alcance das metas e resultados, serão executados os seguintes planos institucionais organizados por ambientes da Cadeia de Valor.

Tabela 3 – Planos institucionais por instâncias de aprovação e execução

Ambiente	Plano Institucional	Descrição do Plano	Meta Tática associada	Aprovação	Responsável
Regulação	Agenda Regulatória (AR)	Plano institucional 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.	MT06 MT12 MT14 MT19	Conselho Diretor	SPR
	Plano de Fiscalização Regulatória (PFR)	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 metodologia de priorização, observando as competências, o rito e os prazos definidos no processo de planejamento institucional da Anatel para sua elaboração e revisão.	MT01 MT02 MT03 MT04 MT05 MT07 MT08 MT09 MT10 MT11 MT15 MT16 MT18 MT28	Superintendente Executivo	SUE

	Plano de Uso do Espectro (PUE)	Plano institucional 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).	MT12	Conselho Diretor	SOR
Governança	Plano de Comunicação Social da Anatel (PCS)	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.	MT01 MT10 MT13 MT17	Conselho Diretor	APC
	Plano de Gestão de Riscos (PGR)	Consolidação das etapas de identificação, análise, avaliação e proposição de ações de tratamento realizadas pelas áreas da Anatel com o objetivo de gerenciar os eventos mais significantes e potencialmente perigosos aos seus objetivos operacionais, considerados, por essa natureza, riscos-chave da Anatel.	MT26 MT27	Comissão de Gestão Executiva	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.	MT26	Conselho Diretor	Unidade Setorial de Integridade (USI)
	Plano de Transformação Digital (PTD)	Conjunto de ações para a transformação digital na Anatel, baseada na Estratégia de Governo Digital da Administração Pública Federal, destinada a tornar os serviços prestados pela Agência mais acessível e mais eficiente ao cidadão		Comissão de Gestão Executiva	SGI
	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.	MT08 MT09 MT15 MT17 MT18 MT20 MT28	Conselho Diretor	SUE
Gestão	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.	MT23	Presidente da Anatel	SAF

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 referente à implantação e à racionalização dos processos de publicação de dados abertos.	MT13	Comissão de Gestão Executiva	SUE
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.	MT21	Presidente da Anatel	SAF
Plano Diretor da Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC)	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.	MT24 MT25 MT26 MT27	Comissão de Gestão Executiva	SGI
Plano Orçamentário (PO)	Plano que viabiliza a execução do que foi planejado pela Agência, permitindo a desejada integração do planejamento com o orçamento.	MT22	Conselho Diretor	SAF
Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS)	Plano que estabelece a estratégia das contratações e da logística no âmbito da Anatel, considerando objetivos e ações referentes a critérios e às práticas de sustentabilidade, nas dimensões econômica, social, ambiental e cultural.	MT23	Conselho Diretor	SAF

3.3. Das Metas Trimestrais dos Planos Institucionais

A definição e o acompanhamento de metas trimestrais nos planos institucionais constituem peças fundamentais para a execução eficiente da estratégia da Anatel, alinhando as ações operacionais e administrativas aos objetivos estratégicos do biênio 2025-2026. O estabelecimento dessas metas, distribuídas ao longo do ano, permite a avaliação constante do desempenho institucional, a identificação de desvios e a pronta adoção de medidas corretivas, garantindo a entrega de resultados de forma ágil e responsiva.

Tabela 4 – Metas Trimestrais dos Planos Institucionais

Plano Institucional	Área Responsável	3T/25	4T/25	1T/26	2T/26	3T/26	4T/26
Agenda Regulatória (AR)	SPR	-	60%	-	75%	-	90%
Plano de Uso do Espectro (PUE)	SOR	12,50%	50%	50%	75%	75%	100%
Plano de Comunicação Social da Anatel (PCS)	APC	55%	85%	15%	35%	55%	85%
Plano de Gestão de Riscos (PGR)	SUE	14,28%	60,70%	60,70%	60,70%	60,70%	100%%
Plano de Integridade (PI)	SUE	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Plano de Fiscalização Regulatória (PFR)	SUE	16,66%	33,33%	49,80%	66,66%	83,33%	100%
Portfólio de Projetos Estratégicos (PPE)	SUE	43%	100%	11%	53%	58%	100%
Plano de Dados Abertos (PDA)	SUE	0%	50%	50%	50%	66%	100%
Plano de Transformação Digital (PTD)	SGI	15%	30%	50%	75%	80%	100%
Plano Diretor da Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC)	SGI	95%	95%	95%	95%	95%	95%
Plano de Contratações Anual (PCA)	SAF	50%	95%	15%	30%	50%	95%
Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP)	SAF	80%	80%	80%	80%	80%	80%
Plano Orçamentário (POA)	SAF	56%	95%	16%	29%	56%	95%
Plano Diretor de Logística Sustentável (PLS)	SAF	12%	22%	32%	42%	52%	80%

3.4. Resultados Esperados

Os resultados esperados representam as respostas efetivas e úteis às necessidades ou às demandas de interesse público, ou seja, os valores públicos da Cadeia de Valor da Agência que modifiquem aspectos do conjunto da sociedade ou de alguns grupos específicos reconhecidos como destinatários legítimos de bens e serviços públicos, em especial:

- Conectividade Universal e Significativa: garantir acesso à internet de alta qualidade para todos, promovendo inclusão digital;
- Inclusão Social e Digital: assegurar acesso equitativo às tecnologias de informação, especialmente para grupos vulneráveis;
- Proteção aos Direitos e Garantias dos Cidadãos: proteger os direitos dos consumidores e a segurança dos dados;
- Ampla Infraestrutura de Conectividade: desenvolver e manter uma infraestrutura robusta para suportar a conectividade;
- Mercado Competitivo, Confiável e Justo: promover um ambiente regulatório que favoreça a competição justa entre prestadores de serviços;
- Soluções Inovadoras para Transformação Digital: incentivar a adoção de novas tecnologias e modelos de negócios;
- Atuação com Integridade e Transparência: garantir que a Anatel opere de maneira ética e aberta;
- Gestão com Foco nas Pessoas, Inovação e nos Resultados: implementar práticas de gestão que priorizem o desenvolvimento humano, a inovação e a obtenção de resultados efetivos.

4. Recursos Orçamentários e Financeiros

Em atendimento ao disposto no art. 19, II, da Lei das Agências Reguladoras, este capítulo visa a demonstrar a alocação dos recursos do orçamento da Anatel previstos para o exercício de 2025, conforme o Projeto de Lei Orçamentária e o respectivo cronograma de desembolso financeiro, elaborado a partir do rateio trimestral do orçamento anual.

4.1. Orçamento

Na Anatel, o Plano Orçamentário Anual é um plano institucional, no 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 necessários ao alcance das metas definidas no presente Plano de Gestão Tático:

Tabela 5 – Plano Orçamentário Anual da Anatel – LOA 2025

Tipo/Grupo de Despesa/Ação Orçamentária	LOA 2025*	PLOA 2026**
Unidade: 41231 - ANATEL		
Discricionárias	295.243.960,00	258.093.313,00
Outras Despesas Correntes	232.257.219,00	231.897.531,00
Administração da Unidade	172.144.168,00	164.817.600,00
Auxílio-Moradia a Agentes Públicos	850.000,00	700.000,00
Fiscalização Regulatória	31.747.883,00	33.725.059,00
Relações com os Usuários de Serviços de Telecomunicações	14.456.787,00	13.259.000,00
Regulação dos Serviços de Telecomunicações	12.849.142,00	19.395.872,00
Organização e Realização da 30ª Conferência das Nações Unidas sobre Mudanças Climáticas	209.239,00	-
Investimento	62.986.741,00	26.195.782,00
Administração da Unidade	57.162.441,00	21.632.906,00
Fiscalização Regulatória	5.824.300,00	4.562.876,00
Obrigatórias	480.463.378,00	492.711.100,00
Pessoal e Benefícios Obrigatórios	424.690.056,00	436.211.100,00
Outras Despesas Obrigatórias (Contribuição da União)	55.773.322,00	56.500.000,00
Total	775.707.338,00	750.804.413,00

(*) LOA atualizada em 05/05/2025. (**) Aprovada pela Resolução Interna 459 (13956665), em 4/7/2025.

4.2. Cronograma de Desembolso Financeiro

No que se refere ao cronograma de desembolso financeiro, demonstra-se a seguir o valor estimado trimestral de gastos da Agência, ressaltando que variações podem ocorrer para mais ou para menos, dependendo do fluxo de pagamento de cada período, mas sem alterar o total

anual a ser previsto no Decreto de programação orçamentária e financeira, que estabelece o cronograma de desembolso do Poder Executivo federal para o exercício de 2025.

Tabela 6 – Cronograma de desembolso financeiro trimestral para 2025

Previsão de Desembolso Financeiro (Trimestral) – 2025	
1º Trimestre	R\$ 73.810.989,00
2º Trimestre	R\$ 73.810.989,00
3º Trimestre	R\$ 73.810.990,00
4º Trimestre	R\$ 73.810.992,00
Total	R\$ 295.243.960,00

5. Governança e Avaliação dos Resultados

A governança deste Plano de Gestão Tático será exercida pelo Conselho Diretor e o monitoramento e a avaliação dos resultados de sua execução serão realizados pelo Comitê Interno de Governança (CIG), que auxilia a Alta Administração nas atividades de direcionamento, monitoramento, supervisão e avaliação da atuação da gestão estratégica da Anatel.

5.1. Monitoramento

O monitoramento deste Plano será realizado a partir do acompanhamento da execução dos planos institucionais elencados para o alcance das metas táticas e dos resultados esperados, por meio das informações reportadas trimestralmente pelas áreas técnicas no sistema de gestão estratégia da Agência.

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;
- 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 dos planos institucionais:** percentual médio de atingimento das metas dos planos institucionais no período do acompanhamento.

Com o intuito de prover maior transparência e eficiência dos gastos públicos, o monitoramento deste Plano também será realizado de forma articulada com a execução dos recursos orçamentários alocados.

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).

Os principais resultados gerados pela atuação da Anatel e os seus impactos serão divulgados periodicamente à sociedade e, também, aos responsáveis internos por meio dos canais de relacionamento disponíveis, como o Portal na internet e as mídias digitais.

5.2. Avaliação e Revisão

A avaliação dos resultados e do nível de alcance das metas táticas estabelecidas para os objetivos estratégicos constarão no Relatório Anual de Gestão da Anatel (RAG), referente ao respectivo exercício de competência, bem como serão divulgados à sociedade por meio dos canais de relacionamento disponíveis.

O presente Plano poderá ser revisado a qualquer tempo, levando-se em consideração os resultados obtidos, em particular quanto à evolução dos indicadores das metas táticas previamente definidas, bem como a execução dos planos institucionais.

Por fim, o PGT poderá ser atualizado sem a necessidade de prévia apreciação do Conselho Diretor, quando os ajustes decorrerem das alterações da Agenda Regulatória, da adaptação contínua do Portfólio de Projetos Estratégicos e da aprovação das Leis Orçamentárias Anuais para os exercícios de 2025 e 2026.

Anexo I – Agenda Regulatória 2025-2026

A Agenda Regulatória é um instrumento de gestão que confere maior publicidade, previsibilidade, transparência e eficiência para o processo regulatório de uma Agência, possibilitando o acompanhamento pela sociedade e entes regulados dos compromissos pré-estabelecidos pelo órgão regulador.

TEMA: PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS DE TELECOMUNICAÇÕES

Subtema: Modelo de prestação e ampliação do acesso

Seq.	Iniciativa Regulamentar	Descrição	Processo	Item Agenda 2023-2024	Priorização	Meta 1º/2025	Meta 2º/2025	Meta 1º/2026	Meta 2º/2026
1	Reavaliação da regulamentação sobre compartilhamento de rede e roaming especificamente no que tange ao atendimento às rodovias e aos compromissos de investimento estabelecidos em Editais de Licitação para autorização de uso de radiofrequências.	Trata-se de iniciativa que visa reavaliar a regulamentação sobre compartilhamento de rede e atendimento ao usuário visitante (roaming) no SMP buscando debater e endereçar aspectos referentes ao atendimento às rodovias com esse serviço de telecomunicações. Também se busca debater aspectos referentes à abertura de roaming em municípios e localidades onde há compromissos de investimento editalício designado a apenas uma prestadora de SMP, incluindo, entre outros aspectos, as tecnologias que devem ser consideradas nessa abertura de rede.	53500.072943/2023-64	26	Ordinário	Consulta Pública	-	Aprovação final	-

2	Reavaliação do Regulamento Geral de Acessibilidade - RGA, aprovado pela Resolução nº 667, de 31 de maio de 2016.	Reavaliação do Regulamento Geral de Acessibilidade - RGA no sentido de verificar a conveniência de atualizar a norma para (i) incluir outros grupos sociais sob vulnerabilidade (além das Pessoas com Deficiência - PcD) e (ii) propor melhorias na Central de Intermediação de Comunicação - CIC.	53500.111043/2023-40	27	Prioritário	-	Consulta Pública	-	Aprovação final
3	Proposta de alteração do Regulamento de Segurança Cibernética Aplicada ao Setor de Telecomunicações, aprovado pela Resolução nº 740, de 21 de dezembro de 2020.	Reavaliação do Regulamento de Segurança Cibernética Aplicada ao Setor de Telecomunicações, aprovado pela Resolução nº 740, de 21 de dezembro de 2020, de modo a atualizá-lo para contemplar novos elementos, novas tecnologias e novos pontos de criticidade, tais como aplicação maliciosa de soluções de inteligência artificial, novas vulnerabilidades nas diversas camadas de transmissão da rede, aspectos normativos relativos à prestação dos serviços de cloud computing e de data centers quando associados ao setor de telecomunicações e aspectos associados à sustentabilidade ambiental dos modelos de negócios adotados, inclusive no que diz respeito ao consumo de energia, em alinhamento com o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável nº 9 da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas - ONU, que trata da indústria, inovação e infraestrutura e busca construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação.	53500.018212/2024-54	29	Prioritário	-	Consulta Pública	-	Aprovação final
4	Planejamento de Editais de Licitação para autorização de uso de radiofrequências.	Planejamento de Editais de Licitação para autorização de uso de radiofrequências associadas à prestação do Serviço Móvel Pessoal - SMP com vistas a disponibilizar subfaixas disponíveis em diversas faixas do espectro no curto, médio e longo prazos.	53500.007959/2024-87	28	Ordinário	-	Consulta Pública	-	Aprovação final

5	Elaboração de Edital de Licitação para autorização de uso de radiofrequências na faixa de 700 MHz.	Elaboração de Edital de Licitação para autorização de uso de radiofrequências associadas à prestação do Serviço Móvel Pessoal - SMP, ou outros serviços para as quais estejam destinadas, especialmente as faixas de 700 MHz, incluindo as subfaixas de 708 MHz a 718 MHz e de 763 MHz a 773 MHz, visando ampliar a capacidade das redes de acesso por meios não confinados disponibilizando insumo essencial à prestação de tais serviços com qualidade adequada, especialmente para redes com tecnologia dita de quinta geração (5G).	53500.055271/2024-11	30	Prioritário	-	Aprovação final	-	-
6	Elaboração de Edital de Licitação para autorização de uso de radiofrequências na faixa de 850 MHz e outras elencadas no planejamento da Agência para o curto prazo.	Elaboração de Edital de Licitação para autorização de uso de radiofrequências associadas à prestação do Serviço Móvel Pessoal - SMP com vistas a disponibilizar subfaixas disponíveis em diversas faixas do espectro, considerando aquelas elencadas no planejamento da Agência para o curto prazo. Entre as faixas objeto do debate constam faixas A e B, conforme determinação 9.3 do Acórdão 2001/2022-TCU-Plenário (SEI nº 9074137) do Tribunal de Contas da União. Como principal objetivo do certame a ser proposto pela Agência, busca-se (i) viabilizar o amplo atendimento de compromissos de investimentos alinhados às políticas públicas do setor de telecomunicações e conforme diagnóstico do Plano Estrutural de Redes de Telecomunicações - PERT, bem como (ii) endereçar eventuais necessidades remanescentes associadas ao processo de encerramento das atuais Concessões do Serviço Telefônico Fixo Comutado - STFC, em 2025.	A ser instaurado	-	Prioritário	Relatório de AIR e proposta	-	Consulta Pública	-
29	Elaboração de Edital de Licitação para autorização de uso de radiofrequências na faixa de 6425-7125 MHz.	Elaboração de Edital de Licitação para autorização de uso de radiofrequências associadas à prestação do Serviço Móvel Pessoal - SMP com vistas a disponibilizar a faixa de 6425-7125 MHz, em atendimento ao item "a)" do Despacho do Conselho Diretor da Anatel (SEI nº 13097993).	Nova iniciativa regulamentar	-	Prioritário	Relatório de AIR e proposta	Consulta Pública	Aprovação Final	-

Subtema: Regras gerais de prestação de serviços

Seq.	Iniciativa Regulamentar	Descrição	Processo	Item Agenda 2023-2024	Priorização	Meta 1º/2025	Meta 2º/2025	Meta 1º/2026	Meta 2º/2026
7	Simplificação da regulamentação e dos serviços de telecomunicações.	A convergência das redes e serviços de telecomunicações tem se tornado uma realidade cada vez mais presente no setor. Diversos serviços são oferecidos por meio de uma mesma plataforma, ou pelo menos na forma de ofertas conjuntas (ainda que por plataformas distintas). Nessa linha, a regulamentação tem também convergido a fim de tratar cada temática de maneira única para os diversos serviços. Exemplos recentes são a regulamentação sobre direitos de consumidores de serviços de telecomunicações, editada pela Agência em 2014 e revisada em 2024, e de qualidade desses serviços, atualmente em unificação na Agência, além da regulamentação afeta à competição, que já traz uma natureza transversal aos diferentes serviços de telecomunicações. Ato contínuo, os regulamentos dos diversos serviços de telecomunicações de interesse coletivo, em especial os quatro maiores, também devem evoluir nesse sentido, simplificando e unificando tais regras no que for possível. O debate deste item envolve também a possibilidade de consolidação dos serviços de telecomunicações, de interesse coletivo ou restrito, bem como a consolidação normativa oriunda do Decreto nº 10.139, de 28 de novembro de 2019 (posteriormente substituído pelo Decreto nº 12.002, de 22 de abril de 2024.	53500.059638/2017-39	2	Prioritário	Aprovação final	-	-	-

8	Reavaliação das regras aplicáveis às redes comunitárias.	Reavaliação de mérito das regras aplicáveis às redes comunitárias. Deve-se avaliar a necessidade de criação de assimetrias regulatórias, supressão de obrigações e elaboração de dispositivos capazes de promover ambiente regulatório propício ao desenvolvimento das redes comunitárias.	53500.003893/2023-75	5	Prioritário	-	Aprovação final	-	-
9	Regulamento de Deveres dos Usuários.	Avaliação quanto à necessidade de regulamentação sobre deveres dos usuários dos serviços de telecomunicações, nos termos do artigo 4º, inciso I, da LGT.	53500.003894/2023-10	6	Prioritário	Relatório de AIR e proposta	Aprovação final	-	-
10	Reavaliação da regulamentação afeta ao setor de telecomunicações à luz da possibilidade de uso de Inteligência Artificial ao longo de toda a cadeia de valor de prestação dos serviços.	A iniciativa tem como escopo definir diretrizes para o setor de telecomunicações quanto ao uso ético de aplicações baseadas em Inteligência Artificial, ao longo de toda a cadeia de valor de prestação dos serviços. Complementarmente, a iniciativa deve incentivar soluções que contribuam para o atingimento dos objetivos de desenvolvimento sustentável, sob a perspectiva de que IA e conectividade desenvolvem-se de forma integrada e recíproca. A normatização terá especial foco nos riscos associados ao uso das aplicações de IA na oferta da conectividade, em especial aqueles associados à coleta e à tomada de decisão baseadas nos dados trafegados nas redes. A proposta busca, assim, alinhar o setor de telecomunicações às principais recomendações internacionais atinentes à adoção responsável da IA, com destaque para os documentos publicados por UNESCO e UIT. Além disso, é importante avaliar se a regulamentação atual do setor de telecomunicações não impõe barreiras desnecessárias ao uso dessa importante ferramenta de inovação.	Nova iniciativa regulamentar	-	Prioritário	Relatório de AIR e proposta	Consulta Pública	Aprovaçã o Final	-

11	Internalização e consolidação de Normas e Resoluções de organismos internacionais.	Trata-se de iniciava regulamentar que tem como objetivo internalizar e consolidar Normas e Resoluções aprovadas me organismos internacionais, como o Mercosul, que ainda não estejam internalizadas aos normativos do setor de telecomunicações sob competência da Anatel, em especial a Norma MERCOSUL/GMC/RES. Nº 19/24, cujo prazo de incorporação é 6 de julho de 2025.	A ser instaurado	-	Urgente	Relatório de AIR e proposta Consulta Pública	Aprovação final	-	-
----	--	---	------------------	---	---------	---	-----------------	---	---

Subtema: Direito dos consumidores

A reavaliação da regulamentação sobre direito dos consumidores foi concluída na vigência da Agenda Regulatória 2023-2024, por meio da Resolução nº 765, de 6 de novembro de 2023. Por esse motivo, não foram mapeadas iniciativas regulamentares sobre esse subtema para a Agenda Regulatória 2025-2026.

Subtema: Qualidade

A reavaliação da regulamentação sobre qualidade de serviços de telecomunicações foi concluída na vigência da Agenda Regulatória 2019-2020, por meio da Resolução nº 717, de 23 de dezembro de 2019. Por esse motivo, não foram mapeadas iniciativas regulamentares sobre esse subtema para a Agenda Regulatória 2025-2026.

TEMA: FISCALIZAÇÃO REGULATÓRIA

Seq.	Iniciativa Regulamentar	Descrição	Processo	Item Agenda 2023-2024	Priorização	Meta 1º/2025	Meta 2º/2025	Meta 1º/2026	Meta 2º/2026
12	Revisão do Regulamento de celebração e acompanhamento de Termo de Compromisso de Ajustamento de Conduta - RTAC.	Reavaliação da regulamentação sobre termos de ajustamento de conduta - TACs, em especial o Regulamento de celebração e acompanhamento de Termo de Compromisso de Ajustamento de Conduta - RTAC, aprovado pela Resolução nº 629, de 16 de dezembro de 2013, com vistas a adequar a regulamentação frente a problemas mapeados durante a negociação e celebração do primeiro ciclo de TACs após a regulamentação de 2013.	53500.012166/2019-12	9	Ordinário	Aprovação final	-	-	-
13	Reavaliação do Regulamento de Aplicação de Sanções Administrativas da Anatel - RASA, aprovado pela Resolução nº 589, de 7 de maio de 2012.	Reavaliação do Regulamento de Aplicação de Sanções Administrativas da Anatel - RASA, aprovado pela Resolução nº 589, de 7 de maio de 2012, considerando aspectos não tratados quando da aprovação do Regulamento de Fiscalização Regulatória - RFR, por meio da Resolução nº 746, de 22 de junho de 2021, como, por exemplo, o rito para aprovação das metodologias de sanções ou o rol de sanções disponíveis. Além disso, é importante reavaliar a conveniência de absorver, na norma, entendimentos tecidos pelo Conselho Diretor em casos julgados. Por fim, é interessante avaliar a conveniência de consolidar os normativos aprovados pelas Resolução nº 589/2012 e nº 746/2021 em uma única norma, conforme orienta o Decreto nº 10.139, de 28 de novembro de 2019 (posteriormente substituído pelo Decreto nº 12.002, de 22 de abril de 2024.	53500.003897/2023-53	10	Ordinário	-	Aprovação final	-	-

TEMA: GESTÃO ECONÔMICA DA PRESTAÇÃO

Subtema: Promoção da competição e resolução de conflitos

Seq.	Iniciativa Regulamentar	Descrição	Processo	Item Agenda 2023-2024	Priorização	Meta 1º/2025	Meta 2º/2025	Meta 1º/2026	Meta 2º/2026
14	Reavaliação da regulamentação sobre compartilhamento de postes entre distribuidoras de energia elétrica e prestadoras de serviços de telecomunicações.	Reavaliação da regulamentação sobre compartilhamento de postes entre distribuidoras de energia elétrica e prestadoras de serviços de telecomunicações, aprovada pela Resolução Conjunta nº 4, de 16 de dezembro de 2014, da Anatel e da Aneel.	53500.014686/2018-89	11	Prioritário	-	Aprovação final	-	-
15	Reavaliação da regulamentação de mercados relevantes (PGMC), em especial a aprovada por meio da Resolução nº 600, de 8 de novembro de 2012, e atualizada pela Resolução nº 694, de 17 de julho de 2018.	Revisão dos mercados relevantes e das medidas regulatórias assimétricas previstas no Plano Geral de Metas de Competição - PGMC, aprovado pela Resolução nº 600, de 8 de novembro de 2012, e atualizado pela Resolução nº 694, de 17 de julho de 2018, que deverá ocorrer a cada quatro anos, conforme §2º do artigo 13 daquele Plano. Entre os diversos mercados a serem analisados, a revisão inclui a reavaliação do mercado relevante de distribuição de pacotes ou conteúdos audiovisuais, em linha com as determinações constantes do Processo SEI nº 53500.079841/2017-21. Esse projeto inclui ainda a reavaliação da regulamentação sobre Exploração Industrial de Linha Dedicada - EILD, em especial o Regulamento aprovado por meio da Resolução nº 590, de 15 de maio de 2012, visando, entre outras coisas, atualizar tais regramentos após a implementação do Sistema de Negociação de Ofertas de Atacado - SNOA, previsto no PGMC.	53500.055615/2020-51	12	Prioritário	-	Aprovação final	-	-
16	Reavaliação dos limites máximos de quantidade de espectro de radiofrequências estabelecidos pela Resolução nº 703, de 1º de novembro de 2018.	Reavaliação dos limites máximos de quantidade de espectro de radiofrequências estabelecidos pela Resolução nº 703, de 1º de novembro de 2018, considerando as transformações observadas no mercado do Serviço Móvel Pessoal - SMP nos últimos cinco anos, considerando os estudos da revisão do Plano Geral de Metas de Competição objeto do item 12 da Agenda Regulatória 2023-2024, em especial as advindas da entrada de novos agentes neste mercado a partir do Edital de Licitação nº 1/2021-SOR/SPR/CD-Anatel - Edital do 5G, bem como dos processos de	A ser instaurado	-	Prioritário	-	Relatório de AIR e proposta	-	Consulta Pública

		transferência de controle entre as principais prestadoras desse serviço que aconteceram no período.							
--	--	---	--	--	--	--	--	--	--

Subtema: Preços e tarifas

Seq.	Iniciativa Regulamentar	Descrição	Processo	Item Agenda 2023-2024	Priorização	Meta 1º/2025	Meta 2º/2025	Meta 1º/2026	Meta 2º/2026
17	Reavaliação (i) do Regulamento de Separação e Alocação de Contas, aprovado pela Resolução nº 396, de 31 de março de 2005; e (ii) da Norma para fixação dos valores máximos das tarifas de uso de rede fixa do Serviço Telefônico Fixo Comutado - STFC, dos valores de referência de uso de rede móvel do Serviço Móvel Pessoal - SMP e de Exploração Industrial de Linha Dedicada - EILD, com base em Modelos de Custos, aprovada pela Resolução nº 639, de 1º de julho de 2014.	Reavaliação: (i) do Regulamento de Separação e Alocação de Contas, aprovado pela Resolução nº 396, de 31 de março de 2005, em virtude da necessidade de continuidade no trabalho de revisão dos modelos de custos top-down das empresas detentoras de Poder de Mercado Significativo - PMS; e(ii) da Norma para fixação dos valores máximos das tarifas de uso de rede fixa do Serviço Telefônico Fixo Comutado - STFC, dos valores de referência de uso de rede móvel do Serviço Móvel Pessoal - SMP e de Exploração Industrial de Linha Dedicada - EILD, com base em Modelos de Custos, aprovada pela Resolução nº 639, de 1º de julho de 2014, em virtude da necessidade de atualização do modelo de custos bottom-up decorrente dos resultados que serão obtidos por meio do trabalho desenvolvido juntamente com a consultoria contratada para o projeto de atualização do modelo de custos bottom-up.	53500.003898/2023-06	13 e 14	Ordinário	-	Aprovação final	-	-

TEMA: RECURSOS À PRESTAÇÃO

Subtema: Certificação e homologação

Seq.	Iniciativa Regulamentar	Descrição	Processo	Item Agenda 2023-2024	Priorização	Meta 1º/2025	Meta 2º/2025	Meta 1º/2026	Meta 2º/2026
18	Reavaliação do Regulamento de Avaliação da Conformidade e de Homologação de Produtos para Telecomunicações, aprovado pela Resolução nº 715, de 23 de outubro de 2019.	Reavaliação do Regulamento de Avaliação da Conformidade e de Homologação de Produtos para Telecomunicações, aprovado pela Resolução nº 715, de 23 de outubro de 2019, com o seguinte escopo: (i) atualização das regras sobre marcação segundo novas orientações da Organização Mundial do Comércio - OMC; (ii) reavaliação das regras sobre suspensão e cancelamento em razão de lacunas na atual norma; (iii) reavaliação das regras sobre irregularidades e sancionamento; (iv) reavaliação das regras de cooperação técnica entre Anatel e INMETRO e Anatel e órgão de fiscalização de fronteira visando maior clareza e transparência; (v) reavaliação das regras sobre a cessão e transferência dos direitos decorrentes da homologação e a responsabilidade dos agentes envolvidos visando maior clareza e transparência; bem como outras questões que demandem atualização na referida regulamentação.	53500.003904/2023-17	16	Prioritário	Aprovação final	-	-	-

Subtema: Outorga de serviços e licenciamento de estações

Seq.	Iniciativa Regulamentar	Descrição	Processo	Item Agenda 2023-2024	Priorização	Meta 1º/2025	Meta 2º/2025	Meta 1º/2026	Meta 2º/2026
19	Revisão do Regulamento de Licitação para Concessão, Permissão e Autorização de Serviço de Telecomunicações e de	Revisão do Regulamento de Licitação para Concessão, Permissão e Autorização de Serviço de Telecomunicações e de Uso de Radiofrequência, aprovado pela Resolução nº 65, de 29 de outubro de 1998, em razão da revisão recente da Lei Geral	53500.003905/2023-61	17	Ordinário	-	Aprovação final	-	-

	Uso de Radiofrequência, aprovado pela Resolução nº 65, de 29 de outubro de 1998.	de Telecomunicações por meio da Lei nº 13.879, de 3 de outubro de 2019 e do Sistema Eletrônico de Informações - SEI-Anatel.							
31	Avaliação da necessidade de eventuais ajustes às atuais regras de outorga e de prestação de serviços, conforme Plano de Ação para combate à concorrência desleal e para a regularização da prestação do serviço de banda larga fixa (Serviço de Comunicação Multimídia – SCM), aprovado pela Resolução Interna nº 449, 27 de junho de 2025 (SEI nº 13912157). Além disso, a iniciativa regulamentar se presta ao debate de outras questões normativas que se vislumbre a partir da implementação das demais ações do Plano, bem como do acompanhamento dos resultados de cada uma delas.	Avaliação da necessidade de eventuais ajustes às atuais regras de outorga e de prestação de serviços, conforme Plano de Ação para combate à concorrência desleal e para a regularização da prestação do serviço de banda larga fixa (Serviço de Comunicação Multimídia – SCM), aprovado pela Resolução Interna nº 449, 27 de junho de 2025 (SEI nº 13912157). Além disso, a iniciativa regulamentar se presta ao debate de outras questões normativas que se vislumbre a partir da implementação das demais ações do Plano, bem como do acompanhamento dos resultados de cada uma delas.	Nova iniciativa regulamentar	-	Prioritário	-	-	Relatório de AIR e proposta	Consulta Pública e Aprovação Final

Subtema: Numeração

A reavaliação da regulamentação sobre numeração foi finalizada nas Agendas Regulatórias anteriores por meio da Resolução nº 679, de 8 de junho de 2017 (2017-2018), da Resolução nº 709, de 27 de março de 2019 (2019-2020) e da Resolução nº 749, de 15 de março de 2022 (2021-2022). Por esse motivo, não foram mapeadas iniciativas regulamentares sobre esse tema para a Agenda Regulatória 2025-2026.

Subtema: Espectro de radiofrequências

Seq.	Iniciativa Regulamentar	Descrição	Processo	Item Agenda 2023-2024	Priorização	Meta 1º/2025	Meta 2º/2025	Meta 1º/2026	Meta 2º/2026
20	Revisão do Regulamento de Uso do Espectro - RUE.	Reavaliação da regulamentação sobre uso do espectro, especialmente aquela aprovada por meio da Resolução nº 671, de 3 de novembro de 2016, quanto à adequação do tratamento de questões relativas à coordenação, emissões	53500.012178/2019-47	19	Prioritário	-	Aprovação final	-	-

		indesejáveis, emissores não intencionais, incluindo ISM, prorrogação de autorização de uso de radiofrequência à luz da Lei nº 13.879, de 3 de outubro de 2019, bem como previsão de definição de condições técnicas de uso do espectro por meio de requisitos técnicos. Ademais, inclui também a reavaliação da regulamentação sobre uso eficiente do espectro, aprovada por meio da Resolução nº 548, de 8 de novembro de 2010.							
21	Atualização das atribuições e destinações do Plano de Atribuição, Destinação e Distribuição de Faixas de Frequências - PDFF 2023-2024.	Atualização periódica do Plano de Atribuição, Destinação e Distribuição de Faixas de Frequências - PDFF. O projeto inclui também a consolidação das normas restantes sobre uso do espectro, no Regulamento de Condições de Uso de Radiofrequências, cuja primeira consolidação se deu no item 17 da Agenda Regulatória 2021-2022 - PDFF 2021.	53500.045607/2022-68	21	Ordinário	Aprovação final	-	-	-
22	Atualização das atribuições e destinações do Plano de Atribuição, Destinação e Distribuição de Faixas de Frequências - PDFF 2025-2026.	Atualização periódica do Plano de Atribuição, Destinação e Distribuição de Faixas de Frequências - PDFF.	A ser instaurado	-	Ordinário	-	Relatório de AIR e proposta	Consulta Pública	Aprovaçã o final
23	Reavaliação do Regulamento sobre Equipamentos de Radiocomunicação de Radiação Restrita, aprovado pela Resolução nº 680, de 27 de junho de 2017.	Reavaliação do Regulamento sobre Equipamentos de Radiocomunicação de Radiação Restrita, aprovado pela Resolução nº 680, de 27 de junho de 2017, com vistas a atualizar a tabela de faixas de radiofrequências com restrição de uso, bem como reavaliar o rito de atualização dessa tabela e da lista de faixas de radiofrequências utilizáveis por equipamentos de radiação restrita, considerando a dinâmica do setor de telecomunicações, com novos modelos de negócios e inovações tecnológicas.	A ser instaurado	-	Ordinário	-	Relatório de AIR e proposta	-	Consulta Pública

Subtema: Satélites

Seq.	Iniciativa Regulamentar	Descrição	Processo	Item Agenda 2023-2024	Priorização	Meta 1º/2025	Meta 2º/2025	Meta 1º/2026	Meta 2º/2026
24	Avaliação da necessidade de inclusão de regras relativas à sustentabilidade no uso de recursos orbitais, conforme orientações de órgãos internacionais e os diversos aspectos envolvidos, tais como o ambiental e o concorrencial.	Avaliação da necessidade de inclusão de regras relativas à sustentabilidade no uso de recursos orbitais, conforme orientações de órgãos internacionais e os diversos aspectos envolvidos, tais como o ambiental e o concorrencial, sem alteração de regras relacionadas a outros temas tratados pelo regulamento de exploração de satélites.	A ser instaurado	-	Ordinário	-	-	-	Relatório de AIR e proposta

TEMA: FINANÇAS E ARRECADAÇÃO

Seq.	Iniciativa Regulamentar	Descrição	Processo	Item Agenda 2023-2024	Priorização	Meta 1º/2025	Meta 2º/2025	Meta 1º/2026	Meta 2º/2026
25	Reavaliação do Regulamento de Restituição e Compensação das Receitas Administradas pela Anatel, aprovado pela Resolução nº 690, de 29 de janeiro de 2018.	O Regulamento de Restituição e Compensação das Receitas Administradas pela Anatel, aprovado pela Resolução nº 690, de 29 de janeiro de 2018 trata, entre outros aspectos, dos requisitos para o envio do requerimento de restituição ou compensação de receitas administradas pela Agência (arts. 12 a 19), além do próprio processo de análise pela Anatel (arts. 20 a 31). Ao longo da aplicação desde sua edição, a experiência interna demonstrou a possibilidade de simplificar tanto os requisitos para o requerimento quanto algumas etapas da análise pela Agência. Além disso, vislumbra-se a possibilidade de melhorar e simplificar o texto normativo a fim de facilitar seu entendimento pelos regulados.	A ser instaurado	-	Prioritário	Relatório de AIR e proposta	-	Consulta Pública	-

TEMA: GESTÃO INTERNA

Seq.	Iniciativa Regulamentar	Descrição	Processo	Item Agenda 2023-2024	Priorização	Meta 1º/2025	Meta 2º/2025	Meta 1º/2026	Meta 2º/2026
26	Elaboração de novo Regimento Interno da Anatel.	Reavaliação do Regimento Interno da Anatel, conforme diretrizes constantes da Portaria nº 1.701, de 8 de dezembro de 2016, examinando, dentre outros: aprimoramentos nas decisões tomadas em circuitos deliberativos (ex: ampliação de suas hipóteses de adoção, possibilidade de sustentação oral e de pedidos de vista simultâneos) e nos procedimentos de resolução de conflitos envolvendo prestadoras de serviços de telecomunicações (ex: Resolução Online de Conflitos, do inglês, Online Dispute Resolution - ODR); proposta de reestruturação da Superintendência de Gestão da Informação - SGI, conforme apresentada no Ofício nº 265/2024/AF-ANATEL (SEI nº 12930136); e proposta de inclusão de competência da Superintendência de Fiscalização - SFI referente ao desenvolvimento de ferramentas para as atividades de fiscalização.	53500.052390/2017-85	22	Prioritário	Relatório de AIR e proposta	-	Consulta Pública	Aprovaçã o final

TEMA: SIMPLIFICAÇÃO E TRANSPARÊNCIA REGULATÓRIA

Subtema: Simplificação e transparência regulatória

Seq.	Iniciativa Regulamentar	Descrição	Processo	Item Agenda 2023-2024	Priorização	Meta 1º/2025	Meta 2º/2025	Meta 1º/2026	Meta 2º/2026
27	Revogação de normativos (guilhotina regulatória 2025-2026).	Avaliação com relação à necessidade ou não de revogação de diversos dispositivos normativos cujo escopo não esteja incluído em outras iniciativas da presente Agenda Regulatória.	A ser instaurado	-	Prioritário	Relatório de AIR e proposta	Consulta Pública	-	Aprovaçã o final
30	Reavaliação das obrigações regulatórias a que está sujeito o Serviço de Acesso Condicionado - SeAC.	Reavaliação das obrigações regulatórias a que está sujeito o Serviço de Acesso Condicionado - SeAC, "com o objetivo de avaliar detidamente os custos regulatórios associados a estas obrigações, a sua contribuição para a desvantagem competitiva do serviço frente a outras ofertas substitutas e a escolha de um rol de normas regulatórias que podem ser retiradas do SeAC", conforme determinação do Conselho Diretor no item "b)" do Despacho Ordinatório SEI nº 13624811.	Nova iniciativa regulamentar	-	Prioritário	-	Relatório de AIR e Proposta	Consulta Pública e Aprovaçã o Final	-

TEMA: DADOS SETORIAIS

Seq.	Iniciativa Regulamentar	Descrição	Processo	Item Agenda 2023-2024	Priorização	Meta 1º/2025	Meta 2º/2025	Meta 1º/2026	Meta 2º/2026
28	Atualização do Regulamento para Coleta de Dados Setoriais, aprovado pela Resolução nº 712, de 18 de junho de 2019.	Implementação de melhorias no dispositivo regulamentar associado à coleta de dados setoriais pela Anatel, principalmente aquelas associadas à coleta pontual de dados setoriais, e à adequação a Política de Governança e Gestão Executiva da Anatel, aprovada pela Resolução Interna Anatel nº 38, de 9 de agosto de 2021 (SEI nº 7234427).	53500.003910/2023-74	25	Ordinário	Aprovação final	-	-	-

AVALIAÇÕES DE RESULTADO REGULATÓRIO – ARR

TEMA: AVALIAÇÃO DE RESULTADO REGULATÓRIO (ARR)

Seq.	Iniciativa Regulamentar	Descrição	Processo	Item Agenda 2023-2024	Priorização	Meta 1º/2025	Meta 2º/2025	Meta 1º/2026	Meta 2º/2026
ARR-1	Avaliação de Resultado Regulatório sobre aspectos do Regulamento de Compartilhamento de Infraestrutura de Suporte à Prestação de Serviço de Telecomunicações.	Trata-se de projeto de Avaliação de Resultado Regulatório visando avaliar aspectos do Regulamento de Compartilhamento de Infraestrutura de Suporte à Prestação de Serviço de Telecomunicações, aprovado pela Resolução nº 683, de 5 de outubro de 2017, em especial as medidas correlacionadas aos problemas regulatórios apontados no Relatório de Análise de Impacto Regulatório constante no Processo SEI nº 53500.008486/2010-30.	A ser instaurado	-	Não se aplica	-	Elaboração do Relatório de ARR	-	-
ARR-2	Avaliação de Resultado Regulatório sobre aspectos do Regulamento das Condições de Aferição do Grau de Satisfação e da Qualidade Percebida Junto aos Usuários de Serviços de Telecomunicações.	Trata-se de projeto de Avaliação de Resultado Regulatório visando avaliar aspectos do Regulamento das Condições de Aferição do Grau de Satisfação e da Qualidade Percebida Junto aos Usuários de Serviços de Telecomunicações, aprovado pela Resolução nº 654, de 13 de julho de 2015, em especial as medidas correlacionadas aos problemas regulatórios apontados no Relatório de Análise de Impacto Regulatório constante no Processo SEI nº 53500.022456/2014-60.	A ser instaurado	-	Não se aplica	-	-	Elaboração do Relatório de ARR	-
ARR-3	Avaliação de Resultado Regulatório sobre aspectos do Regulamento Geral de Interconexão - RGI.	Trata-se de projeto de Avaliação de Resultado Regulatório visando avaliar aspectos do Regulamento Geral de Interconexão - RGI, aprovado pela Resolução nº 693, de 17 de julho de 2018, em especial as medidas correlacionadas aos problemas regulatórios apontados no Relatório de Análise de Impacto Regulatório constante no Processo SEI nº 53500.000163/2014-21.	A ser instaurado	-	Não se aplica	-	-	-	Elaboração do Relatório de ARR

Anexo II – Portfólio de Projetos Estratégicos 2025-2026

O Portfólio de Projetos Estratégicos se caracteriza como o conjunto de projetos gerenciados em grupo para alcançar as metas estratégicas ou voltados para promoção da qualidade dos serviços prestados pela Agência, sendo considerados fundamentais para o alcance da visão de futuro e do cenário-alvo para a Estratégia da Anatel. Está estruturado em três Programas Estratégicos associados aos objetivos estratégicos de resultados, com o propósito de proporcionar valor público à sociedade. São eles: (i) Conectividade Significativa; (ii) Ecossistema Digital; e (iii) Atuação de Excelência.

Programa Conectividade Significativa

O Programa Conectividade Significativa foi organizado tendo como base referencial a estrutura para a [conectividade universal e significativa](#) definida pela [União Internacional de Telecomunicações \(UIT\)](#) e presente no documento [“Conectividade Universal e Significativa: uma estrutura para indicadores e métricas”](#), do G20 Brasil 2024. Todos os projetos estratégicos com afinidade aos habilitadores “disponibilidade”, “qualidade”, “acessibilidade”, “segurança”, “dispositivos” e “habilidades” foram alocados neste agrupamento

Projeto Estratégico	Objetivos Estratégicos	Iniciativas Estratégicas	Finalidade do projeto	Liderança	Principais Entregáveis	Duração estimada
Qualidade e transparência ao consumidor no serviço de Banda Larga Fixa.	1A	2. Promover qualidade e transparência na oferta dos serviços de conectividade	Garantir continuamente para satisfação dos usuários os padrões de excelência exigidos pelos novos usos.	SRC	(i) Canal de testes do SCM: Características gerais da solução; (ii) Canal de testes do SCM: Requisitos preliminares da solução; (iii) Definição de padrão de velocidades expostas em ofertas/contratos; (iv)	24 meses

					Canal de testes do SCM: Formalização de parceria com o NIC.br (v) Anexo Conjunto RQUAL-RGC do Manual Operacional que especifica o Canal Oficial de Teste de Velocidade Contratada do SCM; (vi) Disponibilização da primeira versão da ferramenta (sistemas Andoid e Windows) - fase 1; (vii) Disponibilização de nova versão da ferramenta (iOS, macOS e Linux) - fase 1; (viii) Integração com sistemas das principais prestadoras (fase 2); (ix) Elaboração de material para educação para o consumo.	
Capacidade da infraestrutura de conectividade	1B	3. Aprimorar a capacidade, os mecanismos de compartilhamento e a qualidade da infraestrutura e de seu funcionamento	Atender os novos usos da conectividade com a expansão da infraestrutura da rede de base.	SCO	(i) Estudos das relações entre qualidade e capacidade; (ii) Boletim da qualidade do SMP; (iii) Processo de Fiscalização Regulatória do SMP.	24 meses

Monitoramento Econômico de Preços	2E	15. Estruturar o processo de monitoramento das ofertas varejistas	Ampliar a oferta de conectividade com preços acessíveis, para promover o acesso econômico aos usuários.	SCP	(i) Dashboard de preços do SCM do Anatel Busca Ofertas; (ii) Modelo hedônico de preços do SCM e outros modelos alternativos; (iii) Dashboard de preços do SMP do Anatel Busca Ofertas; (iv) Relatório analítico de monitoramento econômico de preços do SCM do 1T/2025; (v) Modelo hedônico de preços do SMP e outros modelos alternativos; (vi) Dashboard de preços do STFC; (vii) Relatório analítico de monitoramento econômico de preços do SMP do 1T/2025; (viii) Modelo hedônico de preços do STFC e outros modelos alternativos; (ix) Relatório analítico de monitoramento econômico de preços do SCM do 2T/2025; (x) Dashboard de preços do SeAC; (xi) Modelo hedônico de preços do SeAC e outros modelos alternativos; (xii) Relatório analítico de monitoramento econômico de preços do SMP do 2T/2025; (xiii) Cálculo de Séries de Elasticidade SCM e outras análises sobre receitas e acessos por oferta; (xiv) Cálculo de Séries de	24 meses
-----------------------------------	----	---	---	-----	--	----------

					Elasticidade SMP e outras análises sobre receitas e acessos por oferta; (xv) Automação para obtenção de dados de preços de SCM de PPPs por município; (xvi) Relatórios de estimativas de subsídio para usuários brasileiros de banda larga fixa de baixa renda e de preço do serviço por renda. Desenvolvimento e implementação de relatório analítico de monitoramento de preços, em linha com os relatórios do setor financeiro sobre o tema.	
Dispositivos Acessíveis e Adequados	2E	16. Promover instrumentos que permitam a viabilidade econômica aos serviços mesmo em situações de pouca atratividade	Buscar garantir a viabilidade econômica aos serviços inclusive em situações de pouca atratividade.	SCP	(i) Avaliar internamente aspectos sobre tipos de dispositivos relevantes à Conectividade Significativa; (ii) Avaliar externamente aspectos sobre tipos de dispositivos relevantes à Conectividade Significativa; (iii) Estudar a disponibilidade dos diferentes tipos de dispositivos relevantes à Conectividade Significativa; (iv) Estudar a estrutura de preços dos diferentes tipos de dispositivos relevantes à Conectividade Significativa.	24 meses

Confiança no ecossistema digital	3A	17. Zelar pela segurança dos cidadãos no ecossistema digital	Promover estruturas de referência no combate e prevenção à fraudes no ecossistema digital	SCO	(i) Combate a fraudes no ecossistema digital; (ii) Estruturas de referência no combate e prevenção às fraudes no ecossistema digital; (iii) Canal setorial, centralizado, para recebimento de informações de instituições financeiras com relação a códigos de acesso com indícios utilização para cometimento de golpes e fraudes.	24 meses
Habilidades Digitais	3A	18. Promover a alfabetização digital dos cidadãos	Promover o desenvolvimento de habilidades digitais no Brasil, por meio da criação e fortalecimento de uma rede colaborativa, da capacitação de multiplicadores, do incentivo ao envolvimento de empresas do ecossistema digital e do monitoramento dos indicadores de conectividade significativa e habilidades digitais.	SRC	(i) Estudo indicadores; (ii) Painel de dados; (iii) Evento presencial (híbrido) sobre habilidades digitais; (iv) Entregas Unesco; (v) Parcerias / Acordos de Cooperação; (vi) Encenação da peça "Vida de Influencer"; (vii) Eventos de conscientização de crianças e jovens e idosos.	24 meses
Plano Estrutural de Redes de Telecomunicações - PERT	1A	1. Promover a cobertura nacional de redes de telecomunicações e o aumento de capacidade disponibilizada no acesso aos serviços	Manter atualizado o diagnóstico do atendimento com banda larga no país, a fim de possibilitar que a Agência identifique se existe infraestrutura capaz de atender as demandas em cada região, para permitir a adoção de ações efetivas de promoção do acesso à internet, incluindo qualidade, acessibilidade	SPR	(i) Aprovar Proposta de Revisão do PERT; (ii) Atualização após a aprovação; (iii) Publicação do PERT; (iv) Divulgação do PERT.	24 meses

			e capacidade de uso efetivo dos serviços digitais.			
--	--	--	--	--	--	--

Programa Ecossistema Digital

O Programa Ecossistema Digital agrupou os projetos relacionados às temáticas de desenvolvimento da conectividade e de conformação do ecossistema digital no País, desde os mecanismos voltados a manter a segurança cibernética, passando pelo monitoramento da dinâmica de novas tecnologias, pelo fomento à inovação de novos modelos de negócio decorrentes das tecnologias emergentes até os impactos concorrenciais das novas tecnologias e dos serviços digitais, bem como os desafios regulatórios para os entes estatais e os impactos das plataformas digitais na telecomunicações.

Projeto Estratégico	Objetivos Estratégicos	Iniciativas Estratégicas	Finalidade do projeto	Liderança	Principais Entregáveis	Duração estimada
Proteção de Infraestrutura contra ameaça cibernética	1D	7. Promover o gerenciamento de risco e a proteção das infraestruturas críticas	Definir boas práticas e padrões técnicos e regulatórios para garantir a segurança cibernética.	SCO	(i) BRICS BRASIL 2025: Coleta de informações e Planejamento; (ii) BRICS BRASIL 2025: Monitoramento dos Eventos; (iii) COP-30: Coleta de informações e Planejamento; (iv) COP-30: Monitoramento dos Eventos; (v) Relatório sobre as Ameaças Cibernéticas Prevalentes no Setor de Telecomunicações (TEDITA31); (vi) Relatório sobre o Estado da Arte de Aplicações de IA em Cibersegurança para Telecomunicações	24 meses

					(TEDITA32); (vii) Desenvolvimento de Metodologia de Aplicação de IA para Cibersegurança em Redes de Telecomunicações (TEDITA33); (viii) Testes de Validação da Metodologia (TEDITA34); (ix) Apresentação dos Resultados em Workshop (TEDITA35); (x) 1a. RPA EGC 7.0; (xi) 2a. RPA EGC 7.0; (xii) 3a. RPA EGC 7.0; (xiii) 7a. Edição do Exercício Guardião Cibernético; (xiv) Despacho Decisório sobre notificação de Incidentes envolvendo Infraestruturas Críticas de Cabos Submarinos; (xv) Ingresso Anatel no ICPC; (xvi) Despacho Decisório sobre Coleta de Dados de Infraestrutura Crítica Cabos Submarinos (Atualização); (xvii) Protocolo de Comunicação sobre resposta a incidentes relevantes Cabos Submarinos.	
Inovação Aberta	2D	14. Atuar com liderança no ecossistema digital na regulação para novas tecnologias	Promoção da inovação aberta numa plataforma de integração sob liderança da Agência	SUE	(i) Assinatura de Acordo de Cooperação entre a Anatel e a Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (RNP); (ii) Endereçamento aos parceiros para desenvolvimento de soluções de inovação relacionados às entregas do Portfólio de Projetos	24 meses

					Estratégicos (PPE) da Anatel de 2025; (iii) Rede de cooperação de inovação aberta implementada, envolvendo atores do setor de telecomunicações; .	
--	--	--	--	--	---	--

Programa Atuação de Excelência

O Programa Atuação de Excelência congrega os projetos estratégicos cujo impacto reflete a necessidade de transformação institucional interna da Anatel, destinando-se a superar os desafios da regulação convergente digital, assim como a assegurar a transparência das ações desenvolvidas ao cidadão no ambiente digital.

Projeto Estratégico	Objetivos Estratégicos	Iniciativas Estratégicas	Finalidade do projeto	Liderança	Principais Entregáveis	Duração estimada
Regulação baseada em evidências	2D	12. Buscar uma atuação baseada em evidências e a simplificação regulatória	Aprimorar e simplificar a regulação baseada em evidências, reduzindo anacronismos.	SPR	(i) Benchmark nacional e internacional; (ii) Metodologia de avaliação da qualidade regulatória; (iii) Piloto de aplicação da metodologia; (iv) Aplicação da metodologia; (v) Manual de avaliação da qualidade regulatória; (vi) Dashboard de avaliação da qualidade regulatória.	24 meses
Excelência no desempenho regulatório	4A	21. Assegurar o desempenho, a capacitação e a motivação do quadro de servidores	Manter a força de trabalho engajada e satisfeita passa por iniciativas de promoção da qualidade de vida e monitoramento do desempenho	SAF	(i) Aprimoramento da avaliação de desempenho individual; (ii) Aprimoramento da Saúde e da Qualidade de Vida no Trabalho; (iii) Mapeamento das principais lacunas de competências.	24 meses

Governança 4.0 ESG	4B	22. Aprimorar as práticas de governança, sustentabilidade e responsabilidade socioambiental	Fomentar boas práticas de governança, sustentabilidade e responsabilidade socioambiental no setor de telecomunicações	SUE	(i) Programa Anatel – S; (ii) Selo Climático ESG Anatel – BID; (iii) Módulo SEI ODS; (iv) Monitoramento do iESGo; (v) Aprimoramento da divulgação de Resultados; (vi) Critérios ESG em editais de radiofrequência.	24 meses
Inova IA - Inteligência Artificial para inovação e resultados.	4C	23. Promover agilidade e inovação tecnológica nos processos da Agência	Promover o desenvolvimento da IA na Agência e utilizá-la como meio para alcançar a inovação e resultados concretos nos processos de negócio.	SGL	(i) Instituir Política de Governança de IA na Anatel; (ii) Implementar Núcleo de IA (Item 4263, letra "e", do iESGo); (iii) Contratar Broker MultiCloud para soluções de dados desenvolvidas pela Anatel e uso de serviços de IA (IDT069); (iv) Demandar contratação de conjuntos de Cursos/Turmas relacionados com Ciência de Dados e Inteligência Artificial, com foco em desenvolvimento; (v) Desafio 1: SEI IA - Assistente de Inteligência Artificial; (vi) Desafio 2: Aval. IA - Avaliação Qualitativa das Demandas dos Consumidores; (vii) Desafio 3: Estimar melhor rota para infraestrutura de telecomunicação (Melhor Rota); (viii) Desafio 4: Publicar Dataset de Textos Públicos da Anatel; (ix) Desafio 5: Classificação de Processos pelas ODS da ONU; (x) Desafio 6:	24 meses

					Assistente Externo com IA; (xi) Demais desafios a serem priorizados, em ordem, para atendimento, conforme a Meta Tática relacionada com o projeto; (xii) Novos Projetos Digitais considerar IA (Item 4263, letra "f", do iESGo).	
Modernização do Processo de Monitoração de Satélites	1C	5. Modernizar e aprimorar os mecanismos de inspeção aos regulados	Dotar a Anatel de ferramentas para o acompanhamento do uso do espectro e órbita pelas entidades detentoras de direitos de exploração de satélites.	SFI	(i) Modernização da Estação de Monitoração de Satélites da Anatel (Processo MSAT); (ii) Implantação de novas ferramentas para o Processo de Monitoração de Satélites (Processo MSAT); (iii) Reconstituição e treinamento da equipe de Monitoração de Satélites.	18 meses

Anexo III – Atributos dos indicadores e metas táticas

Meta Tática	Objetivo Estratégico de Processo	Indicador	Fórmula de Cálculo	Periodicidade de apuração	Linha de base	Meta 2025	Meta 2026	Responsável
MT01	1A	Lista divulgada dos resultados do ranking de acessibilidade	Número total de listas divulgadas.	Anual	-	1 lista divulgada até 30/04	1 lista divulgada até 30/04	SPR
MT02	1A	Pesquisa de Satisfação e Qualidade Percebida (Banda Larga fixa)	$I_n = \frac{\sum_j i_j \cdot w_j}{\sum_j w_j}$ Em que: I_n representa o indicador, como notação para o índice de uma dimensão genérica entre as dimensões de cada modelo; i_j representa a resposta ao item pertencente à dimensão; w_j representa a estimativa não padronizada do item que compõe a respectiva dimensão; e j representa a quantidade de itens da dimensão.	Anual	6,99 (2023)	7,34	7,6	SRC
MT03	1A	Pesquisa de Satisfação e Qualidade Percebida (Móvel Pessoal Pós-pago)	$I_n = \frac{\sum_j i_j \cdot w_j}{\sum_j w_j}$ Em que: I_n representa o indicador, como notação para o índice de uma dimensão genérica entre as dimensões de cada modelo; i_j representa a resposta ao item pertencente à dimensão; w_j representa a estimativa não padronizada do item que compõe a respectiva dimensão; e j representa a quantidade de itens da dimensão.	Anual	7,10 (2023)	7,28	7,45	SRC
MT04	1A	Pesquisa de Satisfação e Qualidade Percebida (Móvel Pessoal Pré-Pago)	$I_n = \frac{\sum_j i_j \cdot w_j}{\sum_j w_j}$ Em que: I_n representa o indicador, como notação para o índice de uma dimensão genérica entre as dimensões de cada modelo; i_j representa a resposta ao item pertencente à dimensão; w_j representa a estimativa não padronizada do item que compõe a respectiva dimensão; e j representa a quantidade de itens da dimensão.	Anual	7,55 (2023)	7,75	7,92	SRC

MT05	1A	Índice de melhoria da qualidade das redes municipais de SMP e SCM	Razão percentual entre a quantidade de redes municipais de SMP e SCM em que todos os indicadores que compõem o IQS apresentam valores superiores à referência inferior estabelecida pelo RQUAL e a quantidade total (universo) de redes municipais de SMP e SCM Observação: dados do primeiro semestre de um ano só estarão disponíveis em meados de setembro do mesmo ano; dados do segundo semestre de um ano só estarão disponíveis em meados de março do ano seguinte	Semestral	90% (1º semestre de 2024)	92%	95%	SCO
MT06	1B	Acompanhamento da atualização anual do Plano Estrutural de Redes de Telecomunicações - PERT	Número total de divulgações nas datas estabelecidas.	anual	-	1 plano divulgado	1 plano divulgado	SPR
MT07	1C	Índice de Execução das Ações de Inspeção Regulatórias Priorizadas - IFR	$\text{IFR} = \frac{\Sigma \text{ações de inspeção de Fiscalização Regulatória priorizadas e concluídas no prazo}}{\Sigma \text{ações de inspeção de Fiscalização Regulatória priorizadas no período}} \times 100$	Mensal	99,8% (2023)	90%	90%	SFI
MT08	1D	Índice de prestadoras abrangidas pelo R-Ciber	Razão percentual entre prestadoras abrangidas pelo R-Ciber das quais a Anatel já obteve informações sobre localização de cabos submarinos e data centers e a quantidade total (universo) de prestadoras abrangidas pelo R-Ciber	Trimestral	0%	100%	-	SCO
MT09	1D	Índice de prestadoras abrangidas pelo R-Ciber	Razão percentual entre prestadoras abrangidas pelo R-Ciber das quais a Anatel já obteve informações sobre proteção e segurança cibernética de cabos submarinos e data centers e a quantidade total (universo) de prestadoras abrangidas pelo R-Ciber	Trimestral	0%	-	100%	SCO
MT10	2A	Quantitativo de relatórios reportados	Nº de Relatórios	Anual	-	2 Relatórios	2 Relatórios	SCP
MT11	2B	Índice de Ofertas de Atacado	=número de Ofertas de Atacado (ORPAs+OPIs) deliberadas em 202X/ número de Ofertas de Atacado (ORPAs+OPIs) apresentadas em 202X	Anual	100% (2023)	80%	80%	SCP

MT12	2C	Índice de cumprimento das etapas de atualização das regras pela Agência	Avaliação do percentual de cumprimento da ação (ação subdividida em etapas de atualização das regras pela Agência): - 50% submissão do Ato de Requisitos à Consulta Pública; - 100% aprovação do Ato de Requisitos para avaliação da eficiência de uso do espectro.	Semestral	0%	50%	100%	SOR
MT13	2D	Percentual de indicadores publicados	indicadores publicados no ano/número total de indicadores x 100%	Anual	-	80%	80%	SCP
MT14	2D	Índice de execução da agenda regulatória	% execução= $(\sum (\text{meta} \text{ executada} \times (\text{peso} \text{ meta})) / (\sum (\text{meta} \text{ prevista} \times (\text{peso} \text{ meta})))$	Anual	-	45%	90%	SPR
MT15	3A	Percentual de implementação do Sistema Nacional de Autenticação de Chamadas	Entregas realizadas/entregas previstas x 100%	Anual	-	100%	-	SCO
MT16	3A	Quantidade de ordens de bloqueios emitidas	Quantidade de ordens de bloqueio, de decodificadores de SeAC clandestinos, executadas.	Trimestral	49 (2023)	50 ordens de bloqueio	50 ordens de bloqueio	SFI
MT17	3A	Percentual de iniciativas concluídas	Total de iniciativas concluídas / total de iniciativas propostas x 100%	Trimestral	-	30%	100%	SRC
MT18	3B	Publicação da chamada da 1ª Edição para o Ambiente Regulatório Experimental - Sandbox Regulatório.	Número de publicações	Anual	-	-	1 chamada publicada	SPR
MT19	3C	Aprovação final do projeto relativo ao Regulamento de Deveres dos Usuários	O AIR do projeto deve ser concluído ao final de 2024 (50% do projeto), a Consulta pública aprovada até o final do 1º semestre de 2025 (+20% do projeto) e a aprovação final no fim de 2025 (+30%), totalizando 100% do projeto até o fim de 2025.	Semestral	50%	100%	-	SPR

MT20	3C	Número de parcerias firmadas	(Número de parcerias firmadas com universidades, centros de pesquisa e outras instituições sobre tecnologias emergentes no ano / meta anual de parcerias sobre tecnologias emergentes) x 100 Índice de Parcerias = Número de Parcerias Projetadas ou Meta Anual / Número de Parcerias Estabelecidas no Período x 100 Número de Parcerias Estabelecidas no Período: Total de parcerias formalizadas com instituições públicas e privadas para o desenvolvimento de tecnologias emergentes em um período de 12 meses. Meta Anual: Quantidade de parcerias esperada ou projetada para o ano.	Anual	-	5	5	ATC
MT21	4A	Índice de capacitações priorizadas.	I = (PCP/PC) x100%Onde PCP = nº de participantes em eventos de capacitação em Necessidades de Capacitação Prioritárias e PC = nº de participantes em eventos de capacitação.	Trimestral	78% (2023)	80%	80%	SAF
MT22	4B	Índice de Execução Orçamentária	Valor Empenhado / LOA Atualizada x 100%	Trimestral	97,35% (2023)	95%	95%	SAF
MT23	4B	Percentual de execução do Plano de Contratações Anual - PCA	Total de contratações realizadas / Total de contratações planejadas x 100%	Anual	91% (2023)	95%	95%	SAF
MT24	4C	Índice de Disponibilidade de Ferramentas e Infraestrutura de TI	Média do resultado dos indicadores de desenvolvimento, evolução e manutenção de sistemas; disponibilidade de internet, telefonia fixa, enlaces MPLS, data-center e recursos básicos de TIC; atendimento de chamados de TI na sede e unidades descentralizadas; e atendimento de demandas de dados. Desenvolvimento e evolução de Sistemas - Percentual de entregas realizadas no período (Percentual de entregas realizadas no período / Total de demandas previstas para o período). Meta: 80%. Manutenção de sistemas - Percentual de entregas realizadas no período (Percentual de entregas realizadas no período / Total de demandas previstas para o período). Meta: 80%. Internet - Percentual de disponibilidade do serviço de acesso à Internet (Disponibilidade do serviço de acesso à Internet / Tempo total). Meta: 99%. Telefonia Fixa - Percentual de disponibilidade do serviço telefonia fixa (Disponibilidade do serviço de telefonia fixa / Tempo total). Meta 99%. Enlaces MPLS - Percentual de disponibilidade dos serviços de comunicação interna (Disponibilidade dos enlaces MPLS / Tempo total). Meta 99%. Data Center - Percentual de disponibilidade da infraestrutura de Data Center (Disponibilidade da infraestrutura de Data Center / Tempo total). Meta 99%.	Trimestral	98,57% (média trimestral 2024)	90%	90%	SIG

			Atendimento de chamados de TI da Sede - Percentual de atendimento de chamados de TI da Sede relacionados a redes, produção e microinformática (Total de chamados atendidos no prazo / Total de chamados). Meta 91%. Recursos básicos de TIC - Percentual dos recursos básicos de TIC disponíveis - Desktop ou Notebook; Smartphones; Ramal de Telefonia fixa; e Microsoft 365 (Recursos básicos de TIC disponíveis e em funcionamento / Total de recursos básicos necessários). Meta: 90%. Demandas de Dados - Percentual de entregas de demandas de suporte à análise, ciência, administração e publicação de dados dentro do SLA (Fórmula: Percentual de entregas de demandas de engenharia de dados, ciência de dados, administração de dados, suporte à análise de dados e publicação de dados dentro do SLA. Meta: 80%.						
MT25	4C	Percentual de itens concluídos	Total de ações concluídas / Total de ações previstas x 100%	Anual	-	100%	100%	SGI	
MT26	4C	Indicador de maturidade de segurança da informação	$iSeg = \frac{(iMC_0 * 4) + \sum_{i=1}^{18} iMC_i}{22}$ Onde: <i>iSeg</i> = indicador de maturidade de segurança da informação <i>i</i> = número do controle avaliado, considerando os controles de 1 a 18 de Segurança <i>iMC</i> = indicador de maturidade por controle	Anual	-	0,75	0,80	SGI	
MT27	4C	Índice de tratamento de vulnerabilidade dos sistemas legados	Total de sistemas desativados / Total de sistemas candidatos à desativação x 100%	Anual	-	50%	100%	SGI	
MT28	4C	Percentual de implementação de Inteligência Artificial	Total de desafios solucionados / Total de desafios x 100%	Anual	-	40%	80%	SGI	



Siga a Anatel

