

**Agência Nacional de Telecomunicações**  
**Auditoria Interna**

# **Plano Anual da Auditoria Interna**

**2024**





**Agência Nacional de Telecomunicações – Anatel**

SAUS Quadra 06 Blocos C, E, F e H

CEP 70070-940 Brasília/DF

Tel: (61) 2312-2000

**CONSELHO DIRETOR**

**Presidente da Anatel**

Carlos Manuel Baigorri

**Conselheiros**

Moisés Queiroz Moreira

Vicente Bandeira de Aquino Neto

Artur Coimbra de Oliveira

Alexandre Reis Siqueira Freire

**AUDITORIA INTERNA**

André Garcia Pena – Chefe da Auditoria Interna

Alan Guedes Saraiva Neves

Brenno Pires Andrade Maranhão

Luiz Batista Gomes dos Santos Pereira

Mariana Félix Gonçalves de Mateus

Samuel Pires de Deus Rocha

Varlone Batista Sampaio

aud@anatel.gov.br

+55 61 2312-2071

Brasília/2023

## 1. Sumário

2.	Introdução .....	2
3.	Organização da Auditoria Interna .....	3
4.	Previsão de Trabalhos para 2024 .....	4
4.1.	Trabalhos selecionados com base em riscos.....	7
4.1.1.	Definição de objetivo e escopo das auditorias.....	7
4.1.2.	Comunicação dos resultados.....	8
4.2.	Trabalho selecionado por obrigação normativa .....	8
4.3.	Resumo dos trabalhos previstos ao longo do ano .....	8
4.4.	Tratamento de demandas extraordinárias.....	8
5.	Capacitações e eventos de fortalecimento .....	10
6.	Monitoramento das recomendações expedidas.....	11
6.1.	Recomendações da Auditoria Interna e Contabilização de Benefícios.....	11
6.2.	Recomendações da CGU .....	12
6.3.	Determinações e Recomendações do TCU .....	12
7.	Riscos e restrições .....	13
7.1.1.	Subprocesso Executar Auditoria.....	13
7.1.2.	Subprocesso Acompanhar Ações e Recomendações .....	13
7.1.3.	Outros riscos.....	14
8.	Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade – PGMQ.....	15
8.1.	Avaliações internas.....	15
8.1.1.	Monitoramento do subprocesso Elaborar PAINT.....	15
8.1.2.	Monitoramento do subprocesso Executar Auditoria .....	16
8.1.3.	Monitoramento do subprocesso Acompanhar Ações e Recomendações .....	16
8.2.	Avaliações externas .....	17
8.3.	Capacidade da Auditoria Interna (modelo IA-CM) .....	18
9.	Lista de Anexos .....	20

## 2. Introdução

A Auditoria Interna da Anatel (AUD) da Agência Nacional de Telecomunicações, órgão vinculado ao Conselho Diretor, foi criada em 2001 com a publicação do Regimento Interno (Resolução n.º 270, de 19 de julho de 2001), em atendimento ao disposto no Decreto n.º 3.591, de 6 de setembro de 2000. Em 2019, a Lei n.º 9.986/2000, alterada pela Lei n.º 13.848 (Lei Geral das Agências Reguladoras), passou a prever as auditorias na estrutura organizacional das Agências Reguladoras Federais.

Segundo o art. 163 do atual Regimento Interno, aprovado pela Resolução n.º 612, de 29 de abril de 2013, a Auditoria Interna tem as seguintes competências:

- I - elaborar e submeter à aprovação o **Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna**;
- II - avaliar a eficiência e eficácia dos controles internos, visando garantir a salvaguarda dos ativos, a fidedignidade dos dados operacionais, a gestão orçamentária, financeira, administrativa, contábil e patrimonial, o cumprimento das leis, dos regulamentos e demais instrumentos normativos estabelecidos, a melhoria da eficiência operacional e a eficiência e economia na aplicação dos recursos;
- III - elaborar relatórios contendo análises, apreciações, comentários e recomendações e acompanhar a implementação das soluções;
- IV - examinar e emitir pareceres sobre a prestação de contas anual da Agência e tomadas de contas especiais;
- V - assistir os órgãos de controle do Governo Federal no que se refere ao acompanhamento, adequação e padronização das informações solicitadas;
- VI - acompanhar os resultados dos exames dos órgãos de controle do Governo Federal.

A proposta do Plano Anual de Auditoria Interna – PAINT para o exercício de 2024 foi elaborada em consonância com a Instrução Normativa n.º 5, de 27 de agosto de 2021, da Secretaria Federal de Controle Interno, da Controladoria-Geral da União, e tem o objetivo de definir:

- Os serviços a serem realizados pela Unidade de Auditoria Interna em 2024 e a forma de atendimento das demandas extraordinárias;
- As diretrizes de capacitação da equipe de auditores internos governamentais;
- A forma de monitoramento das recomendações emitidas em trabalhos anteriores e ainda não implementadas;
- Os projetos de gestão e melhoria da qualidade da atividade de auditoria interna governamental;
- A forma de apoio aos órgãos de controle interno ou externo.

O Plano foi elaborado com base nos riscos relacionados aos processos de negócio da Anatel, em alinhamento com os objetivos e metas institucionais, em consonância com as diretrizes estabelecidas no Referencial Técnico da Atividade de Auditoria Interna Governamental, aprovado pela Instrução Normativa n.º 3, de 9 de junho de 2017, do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União.



### 3. Organização da Auditoria Interna

A Auditoria Interna (AUD) está localizada na Sede da Anatel, em Brasília. A equipe de auditores internos governamentais é composta por seis servidores e pelo Auditor-Chefe.

A AUD organiza suas atividades em cinco subprocessos de trabalho vinculados ao processo “Administrar Auditoria Interna”, conforme a Figura 1 a seguir:

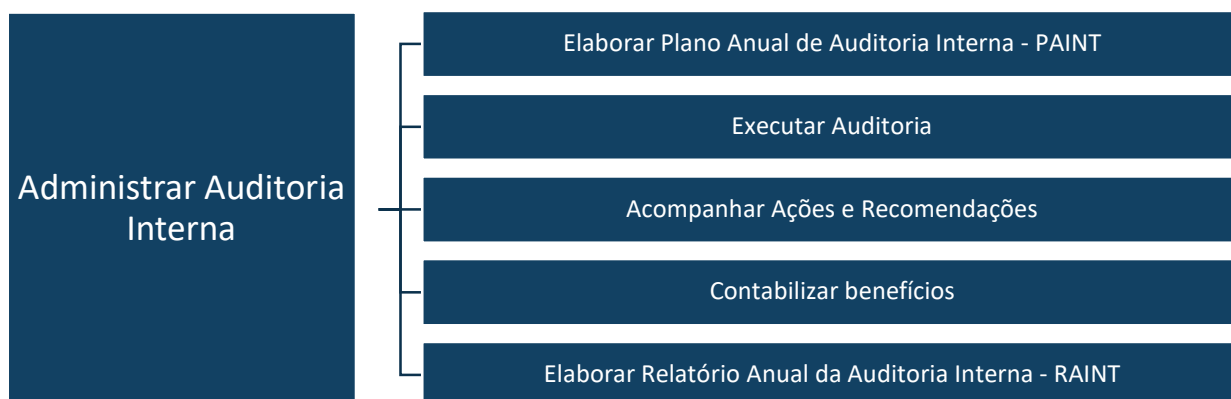


Figura 1 – Subprocessos da Auditoria Interna

A atuação da Auditoria Interna guia-se pelas normas expedidas pela Controladoria-Geral da União, como órgão supervisor técnico, pelas diretrizes para atuação da Auditoria Interna definidas na Resolução Interna Anatel n.º 4, de 22 de dezembro de 2020 (SEI n.º [6365428](#)), e pelo [Manual de Auditoria Interna](#), aprovado pela [Portaria n.º 292, de 12 de fevereiro de 2019](#).

#### 4. Previsão de Trabalhos para 2024

A definição do universo de auditoria<sup>1</sup>, etapa inicial para a construção do PAINT, tem como principal insumo os processos de negócio que compõem a Cadeia de Valor da Anatel, representada pela Figura 2 a seguir:



Figura 2 – Cadeia de Valor da Anatel, aprovada pela Portaria n.º 1117, de 14 de junho de 2019 - SEI nº 4271560 (Boletim de Serviço de 14/06/2019)

Na elaboração do PAINT de 2024, identificou-se um universo contendo 62 objetos de auditoria, composto dos processos de negócio aprovados da Cadeia de Valor, agrupados ou desmembrados para melhor abordagem dos temas durante os trabalhos.

Tendo em vista que a capacidade operacional<sup>2</sup> da Auditoria Interna não é suficiente para avaliar todo o universo de auditoria em um período anual, faz-se necessário aplicar uma metodologia de priorização dos trabalhos. O procedimento de priorização consiste na aplicação da [Metodologia de Cálculo da Matriz de Riscos](#) (Anexo I), cujas premissas são as seguintes:

- Identificação do universo de auditoria, como etapa inicial do processo de priorização;

<sup>1</sup> Segundo o Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal, universo de auditoria é o conjunto de objetos sobre os quais a unidade de auditoria interna pode realizar suas atividades.

<sup>2</sup> A capacidade operacional corresponde às horas disponíveis pela equipe para as atividades de avaliação e consultoria (horas úteis no ano, deduzidas as férias, licenças e capacitações previstas), dependendo, portanto, da quantidade de auditores internos governamentais na equipe.

- Consideração das estratégias, dos objetivos, das prioridades, das metas das unidades auditadas e dos riscos a que os processos de negócio estão sujeitos;
- Coleta das expectativas e contribuições do Conselho Diretor e dos demais gestores;
- Consideração de informações relativas a trabalhos anteriores;
- Necessidade de rodízio de ênfase sobre os processos auditáveis, de forma a permitir que objetos considerados de menor risco sejam avaliados periodicamente;
- Comunicação com áreas responsáveis pelo recebimento de denúncias na Anatel.

Como resultado da aplicação da Metodologia, obtém-se a **Matriz de Riscos** (Anexo II), que classifica os objetos de auditoria segundo as suas notas de riscos, obtidas a partir da pontuação dos critérios de impacto e probabilidade, conforme a Figura 3 a seguir:

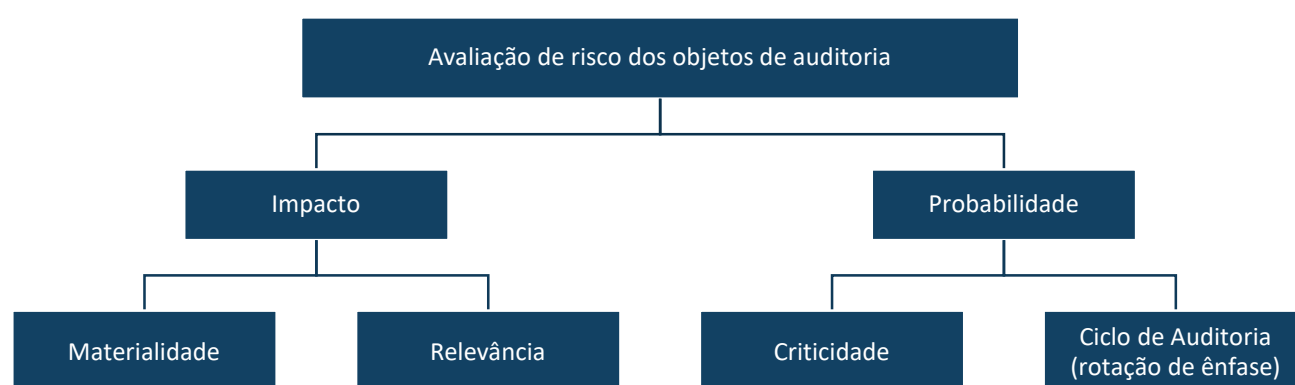


Figura 3 – Fatores de riscos para avaliação dos objetos de auditoria

As notas de risco podem, ainda, ser acrescidas de peso, caso haja indicação de temas ou processos pelo Conselho Diretor ou pelos gestores da Agência. Em 2023, dois membros do colegiado e três gestores de unidades indicaram temas e processos relacionados aos seguintes objetos de auditoria:

Objeto de Auditoria	Origem	Peso aplicado à nota de risco
Gerir Cadeia de Valor	CD	30%
Gerir Inteligência Institucional	CD	30%
Gerir Regulamentação	CD	30%
Gerir Recursos Escassos	CD	30%
Avaliar e Adotar Medidas de Controle	CD	30%
Planejar e Realizar Inspeção	CD, Gestor	30%
Planejar, monitorar e analisar desempenho da fiscalização regulatória	CD	30%
Gerir Aquisições e Contratos	CD, Gestor	30%
Avaliar, Promover e Reconhecer Servidores	CD	30%
Gerir Dados Pessoais	Gestor	15%
Gerir Cadastro e Pagamento	Gestor	15%

Após a classificação dos objetos de auditoria na Matriz, calcula-se a capacidade operacional da Auditoria Interna com base na quantidade de auditores disponíveis pela equipe e no histórico de alocação de horas por atividade. Assim, em 2024, as horas foram distribuídas da seguinte forma:

Atividade	HH
Serviços de auditoria + reserva técnica (demandas não programadas)	6.960
Consultoria: suporte aos órgãos de controle interno e externo	2.088
Gestão Interna da Unidade	870
Monitoramento de Recomendações	522
Gestão e Melhoria da Qualidade	522
Outros: Plano de Negócio, PAINT, RAIINT, Assessoria etc.	522
Capacitação dos Auditores	420

Segundo a média dos últimos cinco anos, a carga horária de 6.960 horas é suficiente para a realização de seis trabalhos de auditoria, com uma reserva de 100 horas para atendimento de demandas não programadas. Adiante, serão informados os seis trabalhos previstos para o próximo exercício.

#### 4.1. Trabalhos selecionados com base em riscos

Em regra, os trabalhos selecionados com base em riscos referem-se aos objetos com as maiores notas da Matriz de Riscos, exceto se aplicáveis uma ou mais das seguintes condições de inelegibilidade:

- O objeto foi auditado no ano atual (ano de elaboração do PAINT) ou no ano anterior;
- O objeto possui recomendações ou determinações em acompanhamento;
- Há objeto elegível com maior nota de risco gerido pela mesma unidade;
- Há previsão de auditoria no objeto por outro órgão de controle.

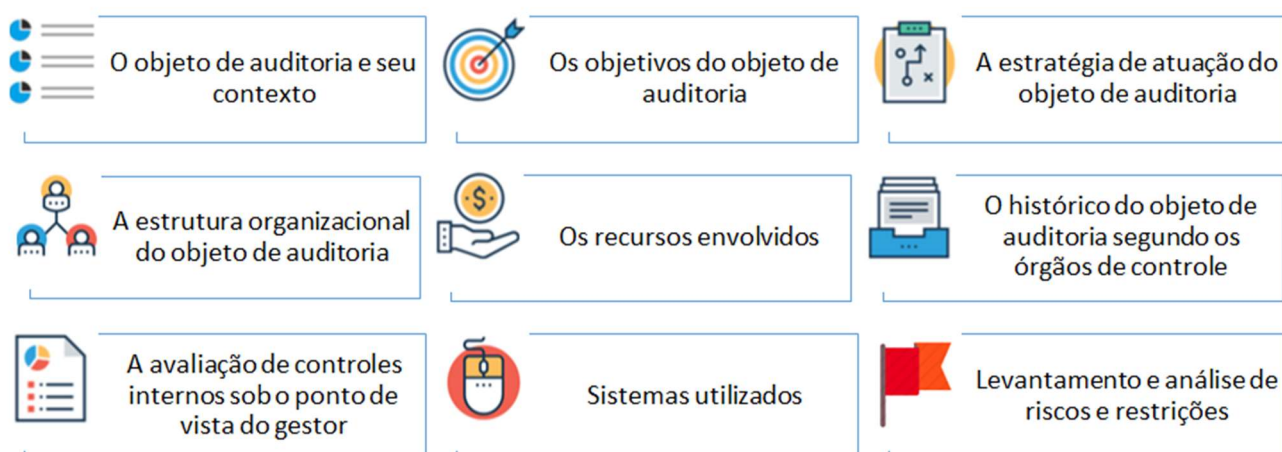
Considerando a capacidade operacional da Auditoria Interna para 2024, foram priorizados<sup>3</sup> os seguintes objetos de auditoria para avaliação:

Unidades Gestoras	Objeto de auditoria
SCO	Avaliar e Adotar Medidas de Controle
SRC	Gerir Atendimento e Acolher Solicitações de Consumidores
SFI	Planejar e Realizar Inspeção
SPR	Gerir Regulamentação
SGI	Gerir Informações e Biblioteca

Quadro 1 – Processos selecionados pela Metodologia de Cálculo da Matriz de Riscos, em ordem decrescente de risco.

##### 4.1.1. Definição de objetivo e escopo das auditorias

Os objetivos gerais dos trabalhos podem ser verificados no [Anexo III – Serviços de Auditoria 2024](#). Já os objetivos específicos e o escopo de cada trabalho serão definidos no início de sua execução, na etapa do planejamento operacional, após a análise dos seguintes aspectos do objeto da auditoria:



<sup>3</sup> As regras para seleção de objetos auditáveis com base em riscos estão descritas na Metodologia de Cálculo da Matriz de Riscos, no Anexo I.

Adicionalmente, os temas indicados pelo Conselho Diretor e os demais gestores na fase de elaboração do PAINT serão considerados para a definição do escopo dos exames de auditoria.

#### 4.1.2. Comunicação dos resultados

Os resultados das avaliações serão comunicados ao Conselho Diretor e às unidades auditadas via Relatório de Auditoria, para que estas tomem providências que visem à correção das deficiências identificadas. A forma de monitoramento das recomendações expedidas nos Relatórios de Auditoria será detalhada na seção **6 - Monitoramento das recomendações expedidas** deste Plano.

#### 4.2. Trabalho selecionado por obrigação normativa

Por força do art. 15, §6º, do Decreto n.º 3.591, de 6 de setembro de 2000, a Auditoria deve emitir, anualmente, o parecer sobre a prestação de contas anual da entidade e, eventualmente, sobre as tomadas de contas especiais.

Para tanto, o Auditor-Chefe designará uma equipe, que será responsável por elaborar a peça com fundamento nos trabalhos de auditoria realizados no ano anterior.

A elaboração do referido parecer ocorrerá no primeiro trimestre de 2024, em observância ao conteúdo definido na Instrução Normativa CGU n.º 5/2021.

#### 4.3. Resumo dos trabalhos previstos ao longo do ano

No quadro abaixo, demonstram-se os serviços de auditoria previstos para 2024:

ID	Tipo do Serviço	Áreas principais	Objeto de Auditoria
1	Avaliação	Anatel	Prestação de Contas da Anatel
2	Avaliação	SCO	Avaliar e Adotar Medidas de Controle
3	Avaliação	SRC	Gerir Atendimento e Acolher Solicitações de Consumidores
4	Avaliação	SFI	Planejar e Realizar Inspeção
5	Avaliação	SPR	Gerir Regulamentação
6	Avaliação	SGI	Gerir Informações e Biblioteca

Quadro 2 – Trabalhos de auditoria selecionados com base em demandas legais E objetos priorizados na Matriz de Riscos

A alocação de horas por trabalho pode ser vista no **Anexo IV – Alocação de horas 2024**.

#### 4.4. Tratamento de demandas extraordinárias

Os gestores da Agência, os órgãos de controle e a sociedade podem encaminhar requerimentos, denúncias ou representações solicitando a realização de auditorias para apurar indícios de não conformidade ou irregularidade ou infrações ao Plano de Integridade da Agência.

A viabilidade do atendimento dessas demandas sujeita-se ao exame de admissibilidade (análise da relação da demanda com as competências da Auditoria Interna) e da verificação da disponibilidade de horas pelas equipes.

Em 2024, foram alocadas 100 horas para eventuais demandas extraordinárias. Caso o atendimento de tais solicitações ultrapasse as horas disponíveis, o Auditor-Chefe proporá, ao Conselho Diretor, o adiamento de uma ação programada de menor risco ou a inclusão do tema no PAINT do exercício seguinte.

As demandas extraordinárias podem consistir, ainda, em pedidos de consultorias, aprovadas pelo Conselho Diretor. As Consultorias dividem-se nos seguintes tipos de serviço:



Fonte: Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal (CGU)

As consultorias devem abordar assuntos estratégicos da gestão, como os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos, e ser condizentes com os valores, as estratégias e os objetivos do processo de negócio ou tema apontado na solicitação.

Para atendê-las, a Auditoria Interna proporá ao Conselho Diretor a substituição do trabalho de menor risco ainda não iniciado.

## 5. Capacitações e eventos de fortalecimento

O Decreto n.º 9.991, de 28 de agosto de 2019, instituiu a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), com o objetivo de promover o desenvolvimento dos servidores públicos nas competências necessárias à consecução da excelência na atuação dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

O Decreto, disciplinado pela Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME Nº 21, de 1º de fevereiro de 2021, do Ministério da Economia, alterada pela Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME nº 69, de 13 de julho de 2021, instituiu o Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) como instrumento anual que elencará as ações de desenvolvimento necessárias à consecução dos objetivos institucionais.

O PDP da Anatel para o ano de 2024 foi aprovado por meio Portaria nº 2703, de 29 de setembro de 2023 (SEI n.º [10937579](#)). As necessidades de capacitação indicadas pela Auditoria Interna e aprovadas no Plano são as seguintes:

Necessidade de desenvolvimento/capacitação
Contabilidade privada: desenvolver e reciclar conhecimento em gestão financeira, contábil e patrimônio, auditoria contábil, legislação contábil, análise de demonstrações contábeis
Estatística: desenvolver e reciclar conhecimento em estatística, necessário para realizar diagnósticos do setor com fundamentação estatística, melhorando a compreensão dos dados e a tomada de decisão baseada em evidências
Proteção de dados e Lei de Acesso à Informação: desenvolver e reciclar conhecimento na legislação brasileira de proteção de dados e de acesso à informação
Gestão estratégica: desenvolver e reciclar conhecimento em gestão estratégica, a fim de promover o conhecimento em planejamento, desde sua concepção até sua implementação, acompanhamento, avaliação e controle. Além disso, inclui conhecimentos relacionados às ferramentas de planejamento, tais como elaboração de diagnósticos, prospecção de cenários, análise de atores e de variáveis externas, e utilização de inteligência artificial no desenvolvimento do planejamento, dentre outros
TIC - Gestão: desenvolver, certificar e reciclar conhecimento em gestão de TIC

**Quadro 3 – Necessidades de capacitação da Auditoria Interna.**

Foram reservadas 60 horas de capacitação por servidor da equipe. A realização de cursos e eventos relacionados às referidas necessidades dependerá da disponibilidade orçamentária e financeira no momento de oferta pelos fornecedores.

Quanto a eventos de fortalecimento, estima-se a participação no Fórum AUDITE Agências, que tem como objetivo promover a troca de experiências e aprimorar conhecimentos e técnicas dos auditores internos das Agências Reguladoras.

Outros eventos que ocorrerem ao longo do ano serão oportunamente informados no Relatório Anual de Auditoria Interna (RAINT).



## 6. Monitoramento das recomendações expedidas

O monitoramento das recomendações expedidas ocorre no âmbito da execução do subprocesso **Acompanhar Ações e Recomendações**. Essa atividade, comumente conhecida como *follow-up*, visa a acompanhar a implementação das recomendações e determinações expedidas no âmbito das ações de auditoria interna e externa governamentais, de modo a garantir a sua efetividade. A seguir, detalha-se a forma de monitoramento de acordo com a origem da recomendação:

### 6.1. Recomendações da Auditoria Interna e Contabilização de Benefícios

O acompanhamento de recomendações expedidas no âmbito dos relatórios da Auditoria Interna é realizado conforme os seguintes passos:



Figura 4 - Fluxo de acompanhamento de recomendações

O cadastro da recomendação em sistema informatizado de controle da Auditoria Interna conterá as informações necessárias para identificar o documento que originou a recomendação, o processo de negócio ou tema auditado, a equipe de auditoria, as Unidades Auditadas e o prazo para atendimento.

A recomendação será encaminhada à Unidade auditada, que deverá manifestar-se no prazo estabelecido, informando o plano de ação para cumprimento da recomendação.

Na análise da manifestação da Unidade auditada, a equipe de auditoria poderá classificar a recomendação das seguintes formas:

- **Atendida:** A Unidade entendeu pertinente a recomendação e a implementou. O acompanhamento é encerrado.
- **Em andamento:** A área entendeu pertinente a recomendação e está adotando medidas para sua implementação. O acompanhamento é mantido e a recomendação retorna para a Unidade com novo prazo para manifestação.
- **Não atendida:** A área entendeu pertinente a recomendação, mas assumiu o risco de não implementá-la.
- **Não acatada:** A área não concorda com o teor da recomendação e, portanto, assume o risco de não implementá-la.
- **Perda de objeto:** Em razão de fato superveniente, a recomendação perde sua razão de existir. O acompanhamento é encerrado.

Caso a recomendação seja considerada atendida, deverá haver a contabilização dos possíveis benefícios de sua implementação, conforme a sistemática estabelecida na Instrução Normativa n.º 10, de 28 de abril de 2020, da Controladoria-Geral da União. Os resultados serão oportunamente informados no RAIN.T.

Caso a recomendação seja classificada como não atendida ou não acatada, o acompanhamento da recomendação será suspenso e a informação será comunicada ao Conselho Diretor por meio próprio, para que aprecie e decida sobre o assunto. Caso, após atuação do colegiado, a recomendação for atendida, ela será reclassificada e seu acompanhamento, encerrado.

## 6.2. Recomendações da CGU

As análises das recomendações expedidas pela Controladoria-Geral da União - CGU são realizadas por aquele órgão, seguindo fluxo semelhante ao contido na Figura 4. As respostas da Anatel e as análises das equipes de auditoria são cadastradas em sistema informatizado desenvolvido pela CGU<sup>4</sup> para o monitoramento das recomendações.

Cabe à CGU decidir pela manutenção ou encerramento do acompanhamento das recomendações expedidas no âmbito de seus trabalhos, com base nas providências tomadas pela Anatel. À Auditoria Interna, compete gerir as demandas no âmbito da Agência e informar periodicamente, ao Conselho Diretor, sobre o estado das recomendações.

## 6.3. Determinações e Recomendações do TCU

O Tribunal de Contas da União - TCU estabeleceu, no art. 243 do seu Regimento Interno<sup>5</sup>, o instrumento de fiscalização denominado Monitoramento para verificar o cumprimento de suas deliberações e os resultados delas advindos.

Os procedimentos para a realização do Monitoramento são estabelecidos em norma própria daquele Tribunal, que define quais deliberações poderão ser objeto de verificação, de que forma e em que situações o trabalho será realizado.

Após a instauração de processo de Monitoramento pelo Tribunal, a Auditoria Interna realiza o controle das demandas e das manifestações da Anatel, informando periodicamente o Conselho Diretor sobre o estado das deliberações.

<sup>4</sup> O referido acompanhamento é realizado por meio do sistema e-Aud (eaud.cgu.gov.br)

<sup>5</sup> Aprovado pela Resolução TCU n.º 155, de 4 de dezembro de 2002, alterado pela Resolução TCU n.º 246, de 30 de novembro de 2011.

## 7. Riscos e restrições

Destacamos os principais restrições e riscos associados à execução do Plano de Auditoria Interna:

### 7.1.1.Subprocesso Executar Auditoria

Risco: Não realização de auditorias programadas no PAINT		
Causas	Consequências	Controles
<ul style="list-style-type: none"> <li>Realização de auditorias extraordinárias;</li> <li>Aumento de demandas relacionadas ao apoio aos órgãos de controle do governo federal;</li> <li>Ocorrência de licenças, afastamentos não previstos ou perda de membros da equipe;</li> <li>Reiterados pedidos de prorrogação de prazo para o atendimento das solicitações de informação das equipes de auditoria, levando ao atraso na execução de auditorias em andamento.</li> <li>Impossibilidade de realização de inspeções presenciais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Considerando que os processos selecionados no PAINT são temas de maior risco, segundo os critérios adotados pela Auditoria Interna para priorização, a ausência de avaliação da governança, da gestão de riscos e dos controles internos de tais processos pode refletir negativamente no cumprimento dos objetivos da Agência;</li> <li>Avaliação negativa por parte da Controladoria-Geral da União (CGU).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estabelecimento, no PAINT, da forma de tratamento das demandas extraordinárias;</li> <li>Estabelecimento da atividade de supervisão, com intuito de minimizar a possibilidade de descumprimento do cronograma aprovado para cada ação de auditoria, evitando que atrasos impactem na realização de novas ações;</li> <li>Monitoramento do cumprimento dos prazos para o envio de informações solicitadas pelas equipes de auditoria e avaliação dos pedidos de prorrogação, considerando o cronograma de cada ação de auditoria;</li> <li>Utilização de ferramentas de comunicação remota.</li> </ul>

### 7.1.2.Subprocesso Acompanhar Ações e Recomendações

Risco: Descumprimento dos prazos de encaminhamento de respostas aos órgãos de controle do governo federal		
Causas	Consequências	Controles
<ul style="list-style-type: none"> <li>Prazos reduzidos das demandas;</li> <li>Retrabalho, em virtude de elaboração de respostas incompletas ou inadequadas pelas áreas responsáveis;</li> <li>Necessidade de coordenação de várias áreas para elaboração das respostas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sanções previstas nas normas dos órgãos de controle do governo federal;</li> <li>Impacto negativo nas deliberações dos órgãos de controle do governo federal;</li> <li>Exposição negativa da Agência quanto ao tratamento das demandas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Controle de prazos via SEI;</li> <li>Alertas de prazo por via pessoal ou por outros meios eletrônicos, a depender da criticidade da demanda;</li> <li>Realização de reuniões para orientação quanto à elaboração das respostas;</li> <li>Utilização de Sistemas de acompanhamento (SAAI / Auditar / e-Aud).</li> </ul>

### 7.1.3.Outros riscos

Risco: Não realização das ações de capacitação previstas		
Causas	Consequências	Controles
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausência de recursos orçamentários e financeiros para a gestão da unidade.</li> <li>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Não realização de viagens programadas em auditorias;</li> <li>Desatualização das equipes de auditoria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitação de capacitações à área responsável com antecedência;</li> <li>Preferência por eventos de capacitação gratuitos ou que não demandem deslocamento dos servidores;</li> <li>Preferência por eventos à distância;</li> <li>Tratativas para remanejamento orçamentário junto à unidade responsável.</li> </ul>

## 8. Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade – PGMQ

A IN CGU n.º 3/2017 determinou às Auditorias Internas a instituição de manutenção de um Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ). O PGMQ tem o objetivo de promover a avaliação e a melhoria contínua dos processos de trabalho, dos produtos emitidos e da eficácia e da eficiência da atividade de auditoria interna governamental.

Em 2019, a Auditoria Interna iniciou a implantação do PGMQ, elaborado em 2018 de acordo com as diretrizes da referida IN. O Programa foi materializado por meio de avaliações internas e externas e sua execução é de responsabilidade de todos os auditores internos governamentais, sob a supervisão e orientação do Auditor-Chefe.

Em 2019, por meio da Portaria CGU n.º 777, de 18 de fevereiro, da Controladoria-Geral da União, foi publicada a Deliberação da Comissão de Coordenação de Controle Interno - CCCI que recomendou que as Unidades de Auditoria Interna Governamental utilizassem, como referência para implementação do PGMQ, a metodologia *Internal Audit Capability Model* (IA-CM), do Instituto dos Auditores Internos (IIA). Assim, em seção específica adiante, serão indicadas as ações relacionadas ao uso do IA-CM nesta unidade de auditoria.

### 8.1. Avaliações internas

As avaliações internas contemplam um conjunto de procedimentos e ações realizadas ou conduzidas pela Auditoria Interna com vistas a aferir, internamente ou junto às partes interessadas, a qualidade dos trabalhos realizados.

Serão definidas, adiante, as formas de avaliação interna que deverão ser executadas no âmbito dos subprocessos da AUD.

#### 8.1.1. Monitoramento do subprocesso Elaborar PAINT

A avaliação de qualidade do subprocesso **Elaborar PAINT** será realizada pelo Responsável pela Unidade ou auditor interno governamental designado e tem o objetivo de assegurar:

- A adequação dos critérios utilizados para a determinação do universo de auditoria;
- A seleção de objetos de auditoria com base em riscos;
- A adequação dos critérios utilizados para seleção de objetos;
- A adequação das comunicações;
- A adequação dos papéis de trabalho.

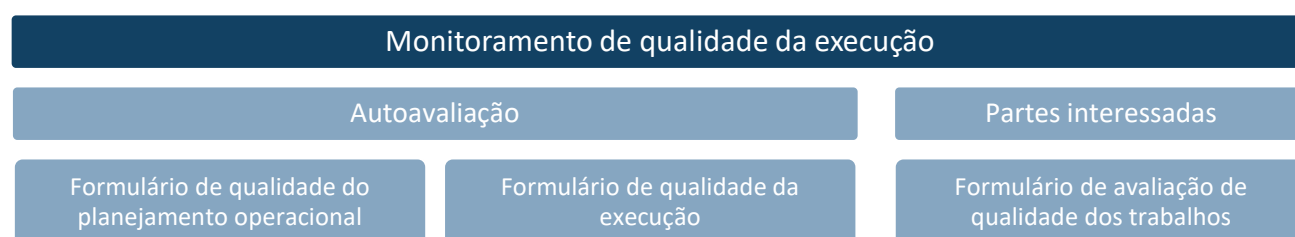
A avaliação será realizada em até 90 dias após a aprovação do Plano Anual de Auditoria Interna. O plano de ação derivado desta avaliação deverá servir de insumo para a elaboração do próximo PAINT e deverá ser informado no RAINTE subsequente.

### 8.1.2. Monitoramento do subprocesso Executar Auditoria

A avaliação de qualidade do subprocesso **Executar Auditoria Interna** compreenderá a avaliação do planejamento operacional, da execução da auditoria e dos relatórios e notas de auditoria e tem o objetivo de assegurar:

- O cumprimento do PAINT;
- A conformidade dos artefatos com as normas e orientações relacionadas;
- A conformidade no cumprimento dos papéis e responsabilidades do subprocesso;
- Aspectos relacionados à conduta ética dos auditores internos governamentais.

O monitoramento da qualidade será realizado por meio de indicadores e da aplicação de formulários de autoavaliação ou de avaliação pelas partes interessadas:



O formulário de avaliação de qualidade dos trabalhos será encaminhado à Unidade Auditada e ao Conselho Diretor. O monitoramento junto à Unidade Auditada será realizado a cada trabalho concluído e compreenderá aspectos relacionados à conduta ética do auditor interno governamental, à comunicação durante o trabalho, aos atributos do relatório de auditoria e respectivas recomendações e à percepção quanto à agregação de valor ao processo auditado.

O monitoramento junto ao Conselho Diretor deverá ser realizado anualmente, com a coleta de informações sobre a percepção geral em relação à atuação da Auditoria Interna e a agregação de valor aos processos de negócio.

### 8.1.3. Monitoramento do subprocesso Acompanhar Ações e Recomendações

O monitoramento do subprocesso **Acompanhar Ações e Recomendações** é realizado por meio de dois painéis gerenciais. No Painel de Acompanhamento das Recomendações da AUD, é possível verificar a quantidade de recomendações em andamento, o estado das recomendações, a posição por unidade auditada, entre outras informações, conforme a reprodução abaixo:

## PLANO ANUAL DE AUDITORIA INTERNA - PAINT

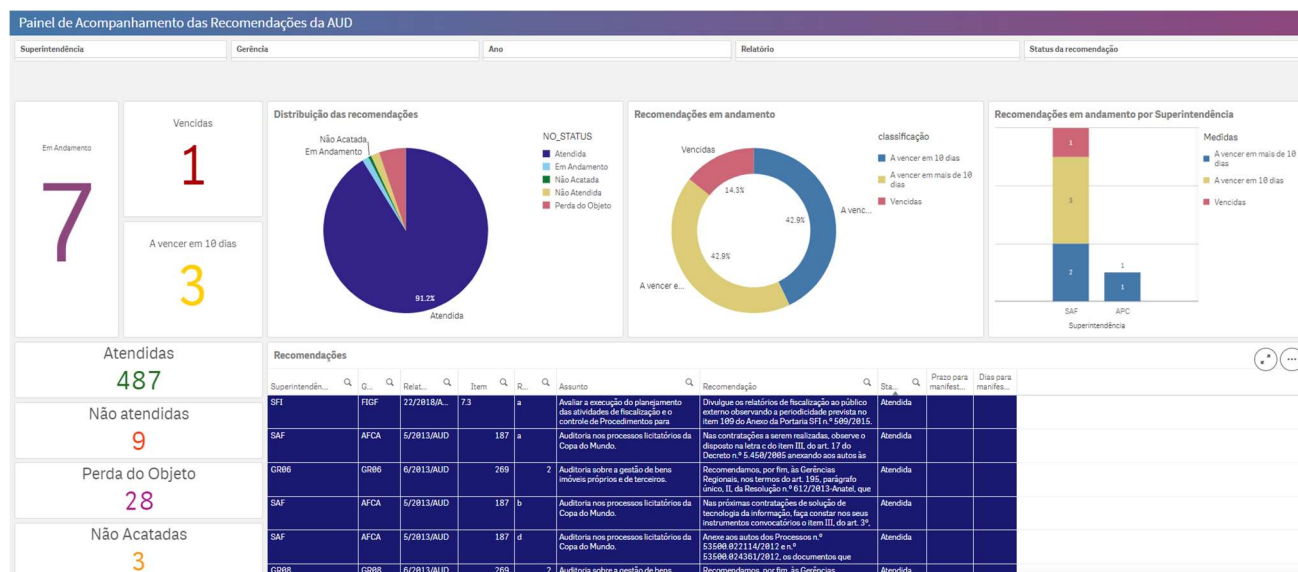


Figura 5 – Captura de tela em 1º/12/23.

Já no painel Indicador de Média de Reiterações por Recomendação, obtêm-se informações relacionadas às recomendações reiteradas por Unidade auditada e a média da Anatel.

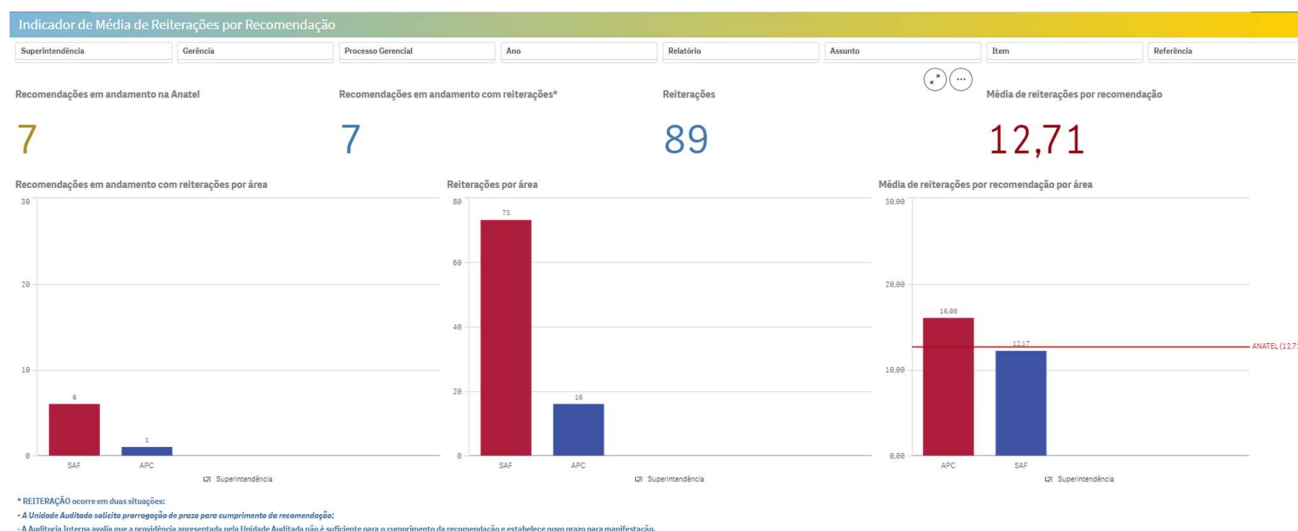


Figura 6 – Captura de tela em 1º/12/2023.

O status das recomendações será informado mensalmente ao Conselho Diretor, mediante relatório gerencial, e anualmente por meio do RAIN.T.

### 8.2. Avaliações externas

As avaliações externas consistem em avaliações periódicas, realizadas no mínimo a cada cinco anos por profissionais de outros órgãos ou entidades com conhecimento e experiência suficientes sobre as práticas de auditoria interna governamental e sobre avaliação de qualidade, com vistas a obter opinião independente sobre a conformidade da atuação da AUD com os princípios e as disposições da IN SFC n.º 3/2017 e outras normas aplicáveis.

Até o momento da expedição deste Plano, não houve avaliações externas na Auditoria Interna. No entanto, programou-se, no Plano de Negócio da Auditoria Interna 2023-2027 – SEI n.º 10371876 (Anexo V), que tal avaliação ocorrerá em 2027, após um período de preparação que envolverá a execução dos seguintes projetos, entre outros:

- Obter alinhamento com normas internacionais;
- Qualificar auditores internos para consultorias;
- Certificar auditores internos.

### 8.3. Capacidade da Auditoria Interna (modelo IA-CM)

A Controladoria-Geral da União expediu a Portaria n.º 777, de 18 de fevereiro de 2019, com o objetivo de publicar a Deliberação da Comissão de Coordenação de Controle Interno (CCCI), que recomendou às Unidades de Auditoria Interna Governamental (UAIG) a utilização da metodologia *Internal Audit Capability Model* (IA-CM), do Instituto dos Auditores Internas (IIA), como referência preferencial ao implementar o Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ). Trata-se de um modelo que identifica os fundamentos necessários para uma auditoria interna efetiva, segundo cinco níveis de capacidade:

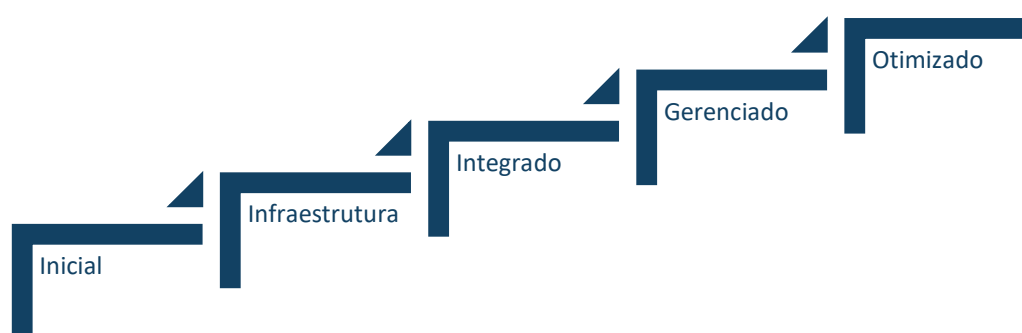


Figura 7 – Níveis de capacidade de auditorias internas

A Auditoria Interna realiza anualmente um autodiagnóstico para identificar possíveis lacunas de conformidade com a norma, visando ao planejamento de ações no Plano Anual da Auditoria Interna (PAINT) para o aumento gradual da sua capacidade. Com base nas lacunas identificadas, previu-se, no PAINT/2022, a implantação do macroprocesso-chave 2.6 do modelo IA-CM, que trata da elaboração do Plano de Negócio da Auditoria Interna.

O plano de negócio de auditoria interna – ou plano estratégico de auditoria interna – é o instrumento pelo qual a unidade de auditoria consigna a sua missão, visão de futuro e os seus objetivos de longo prazo, acompanhados das iniciativas que pretende adotar para atingi-los. Ele é fundamental para que a unidade consiga adaptar-se às expectativas em mudança, mantenha-se alinhada aos objetivos da organização e contribua efetivamente para a melhoria da governança, do gerenciamento de riscos e dos controles internos. É primordial, ainda, para que seja feita uma



alocação eficiente dos recursos financeiros e humanos necessários para o cumprimento da sua missão e visão.

A elaboração do Plano de Negócio da Auditoria Interna para o período de 2023 a 2027 iniciou-se em 2022, tendo sido aprovado pela Resolução Interna n.º 229 (SEI nº 10613338), de 26 de julho de 2023. Com base nos fatores críticos de sucesso e nos aspectos da análise SWOT, a AUD estabeleceu um plano de ação para indicar iniciativas estratégicas focadas e eficientes para minimizar os efeitos nocivos de eventuais ameaças aos objetivos da unidade e, consequentemente, da Anatel. As iniciativas foram desdobradas em projetos e atividades, que podem ser vistas no Anexo V (p. 16). Tais ações passarão a nortear a execução das medidas relacionadas à qualidade, conforme o cronograma previsto naquele documento.

Os resultados das atividades serão oportunamente informados no RAIN.T.

## 9. Lista de Anexos

- Anexo I - Metodologia de Cálculo da Matriz de Riscos
- Anexo II - Matriz de Riscos
- Anexo III - Planilha de Serviços de Auditoria
- Anexo IV - Planilha de Alocação de Horas
- Anexo V – Plano de Negócio da Auditoria Interna 2023-2027



# Anexo 1 – Metodologia de Cálculo da Matriz de Riscos

---

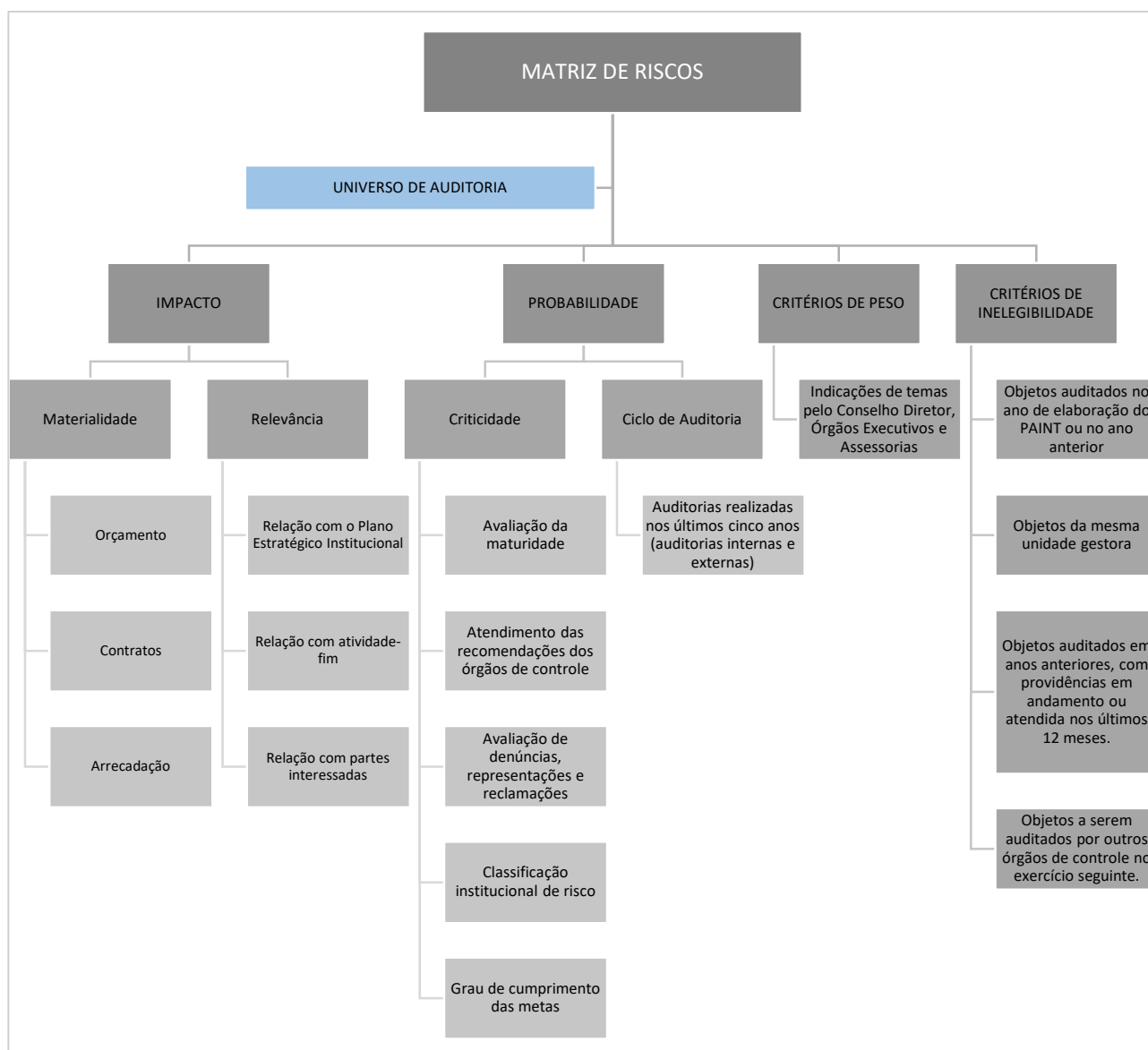
**Auditoria Interna - AUD**

## 1. Introdução

A classificação de riscos do universo de auditoria na Matriz de Riscos é realizada pela conjugação dos fatores impacto e probabilidade. Os critérios que compõem cada fator são segmentados em subcritérios, que expressam as suas perspectivas de mensuração.

Além dos fatores, critérios e subcritérios, a Matriz de Riscos considera parâmetros que podem gerar acréscimo à nota de risco ou tornar determinado objeto de auditoria não elegível para auditoria no exercício seguinte.

No esquema abaixo, encontram-se os critérios utilizados para elaboração da Matriz de Riscos, que serão detalhados neste documento:

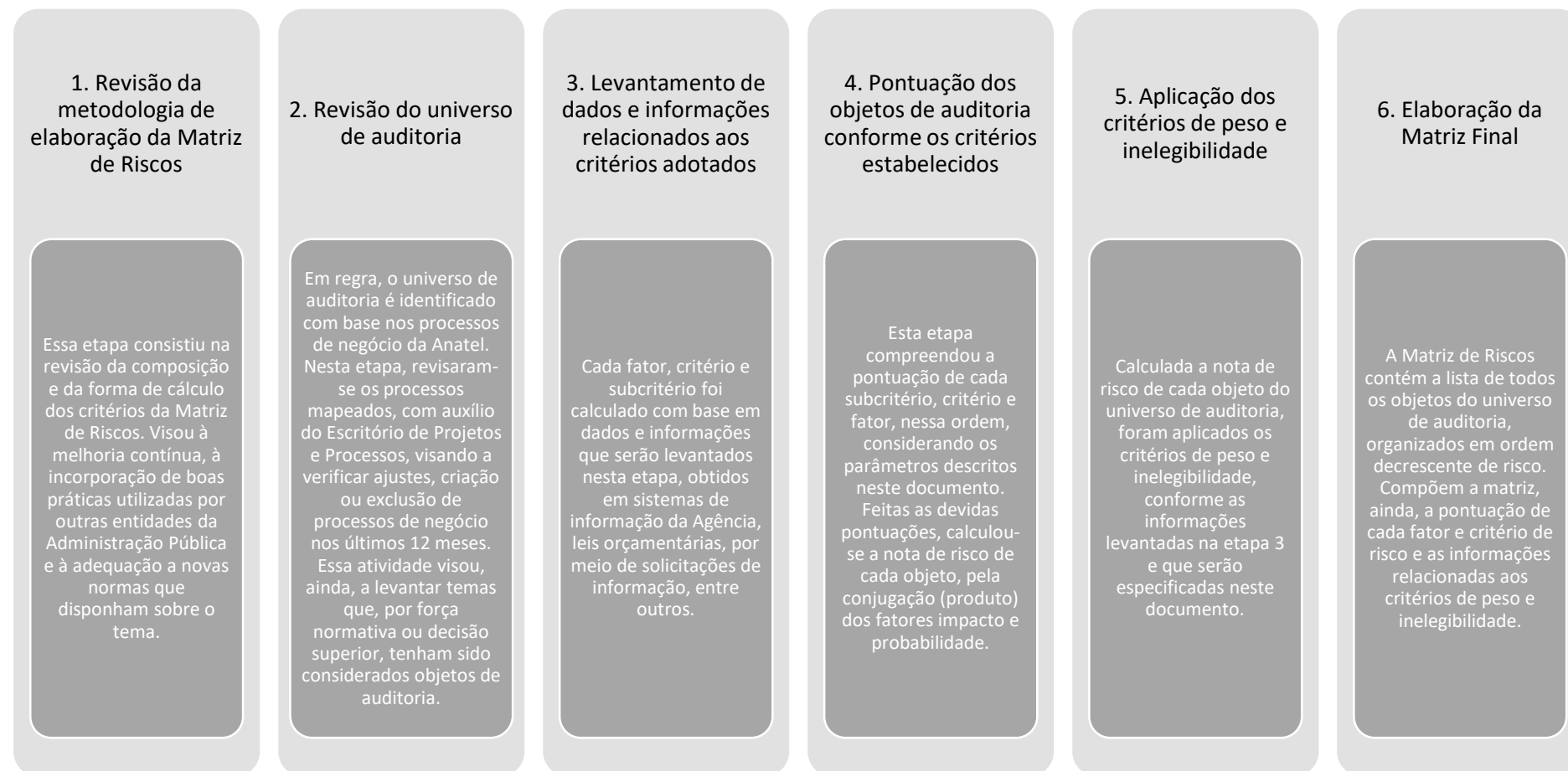


## Anexo 1 – Metodologia de Cálculo da Matriz de Riscos

Auditoria Interna - AUD

### 2. Atividades para elaboração da Matriz de Riscos

A elaboração da Matriz de Riscos envolve uma série de atividades que incluem revisão, coleta e tratamento de dados e cálculos. No esquema a seguir, demonstram-se as etapas consideradas para a elaboração da Matriz de Riscos:



### 3. Pontuação dos Objetos de Auditoria

A nota de risco de cada objeto de auditoria é calculada pelo produto das notas dos fatores impacto e probabilidade. Nos quadros a seguir, serão especificadas as formas de cálculo desses fatores, os respectivos critérios e subcritérios e orientações para obtenção dos dados e informações:

#### 3.1. Fatores: forma de cálculo

Fator	Fórmula	Descrição
Impacto	$\frac{\text{Materialidade} + (2 \times \text{Relevância})}{3}$	A nota de Impacto do objeto de auditoria é obtida pela média ponderada das notas dos critérios de Materialidade e Relevância (peso 2).
Probabilidade	$\frac{(2 \times \text{Criticidade}) + \text{Ciclo de Auditoria}}{3}$	A nota de Probabilidade do objeto de auditoria é obtida pela média ponderada das notas dos critérios de Criticidade (peso 2) e Ciclo de Auditoria.

#### 3.2. Critérios: Forma de cálculo/atribuição de notas

Fator	Critério	Cálculo		Descrição da Coleta e Tratamento dos Dados
Impacto	Materialidade	<b>Nota</b>	<b>Valor relacionado ao objeto de auditoria</b>	Para composição dos valores de Materialidade de cada objeto de auditoria, levantaram-se informações sobre dados orçamentários, contratos geridos, arrecadação, multas decorrentes de aplicação de sanções, entre outros. Identificados os valores relacionados aos objetos de auditoria, atribuiu-se a nota de materialidade, conforme os critérios da coluna “Cálculo”.
		100	Acima de R\$ 10.000.000,00	
		75	Entre R\$ 1.000.000,00 e R\$ 10.000.000,00	
		50	Entre R\$ 100.000,00 e R\$ 1.000.000,00	
		25	Entre R\$ 10.000,00 e R\$ 100.000,00	
		1	Até R\$ 10.000,00	

Fator	Critério	Cálculo		Descrição da Coleta e Tratamento dos Dados
Impacto	Relevância	$\frac{\text{Rel. com PEI} + \text{Rel. com ativ. fim} + \text{Rel. com partes interessadas}}{3}$		A nota de Relevância do objeto de auditoria é a média de três subcritérios, a saber: Relação com o Plano Estratégico Institucional, Relação com atividade-fim da Anatel e Relação com partes interessadas. A forma de cálculo de cada subcritério será detalhada na seção <a href="#">3.2 Subcritérios</a> .
Probabilidade	Criticidade	$\frac{A + B + C + D}{4}$ <ul style="list-style-type: none"> <li>Ver descrição dos itens na coluna à direita.</li> </ul>		A nota de Criticidade do objeto de auditoria é a média de cinco subcritérios, a saber: Atendimento de Recomendações de Órgãos de Controle (A), Avaliação de denúncias, representações e reclamações (B), Classificação institucional de risco (C), Grau de cumprimento de metas (D). A forma de cálculo de cada subcritério será detalhada na na seção <a href="#">3.2 Subcritérios</a> .
Probabilidade	Ciclo de Auditoria	Nota	Ciclo de auditoria	A aplicação do critério Ciclo de Auditoria visou a possibilitar a priorização de objetos de auditoria que nunca tenham sido auditados ou que tenham sido auditados há três anos ou mais. Para pontuação deste critério, a equipe de planejamento levantou os trabalhos realizados nos últimos cinco anos, incluído o ano de elaboração da Matriz de Riscos. Em seguida, foram observados os critérios da coluna “Cálculo” para pontuação.
		100	O objeto de auditoria foi auditado há cinco anos ou mais.	
		70	O objeto de auditoria foi auditado há quatro anos.	
		35	O objeto de auditoria foi auditado há três anos.	
		1	O objeto de auditoria foi auditado há um ano ou dois.	



## 3.3. Subcritérios: Forma de cálculo/atribuição de notas aos subcritérios

Critério	Subcritério	Cálculo		Descrição
Relevância	Relação com o Plano Estratégico Institucional	<b>Nota</b>	<b>Relação com o PEI</b>	O Plano Estratégico Institucional é um plano de longo prazo, desdobrado no Plano Tático (médio prazo) e no Plano Operacional (curto prazo). Para garantir que as ações de auditoria sejam oportunas e tempestivas, a equipe de planejamento realizou levantamento dos objetivos (iniciativas estratégicas) priorizados pela Agência, a fim de pontuar este subcritério.
		100	O objeto de auditoria relaciona-se com uma ou mais iniciativas estratégicas priorizadas	
		1	Não há relação do objeto de auditoria com iniciativas estratégicas priorizadas no curto e médio prazo.	
Relevância	Relação com atividade-fim	<b>Nota</b>	<b>Relação com a atividade-fim</b>	As atividades-fim da Agência são aquelas relacionadas com a sua missão institucional, vinculadas às políticas públicas do setor de telecomunicações. Por sua vez, as atividades de suporte à atividade-fim são aquelas que visam a prover as condições necessárias para a execução da finalidade da entidade. Neste subcritério, os objetos de auditoria diretamente relacionados à atividade-fim deverão receber nota superior àqueles relacionados ao suporte institucional, conforme estabelecido na coluna ao lado.  Para pontuação deste subcritério, as atividades-fim e as atividades de suporte foram definidas no nível de macroprocessos.
		100	Acolher e Tratar Demandas dos Consumidores Gerir Comunicação Gerir Recursos à Prestação Gerir Regulamentação Gerir Relacionamento Institucional Realizar Fiscalização Regulatória Realizar Gestão Econômica da Prestação Tratar Demandas Decisórias	
		50	Gerir Aquisições e Contratos Gerir Controles Internos e Riscos Gerir Finanças e Arrecadação Gerir Informação e Conhecimento Gerir Infraestrutura e Serviços Gerir Inteligência Institucional Gerir Pessoas Gerir Planejamento Gerir Serviços de TI	

Critério	Subcritério	Cálculo		Descrição
Relevância	Relação com partes interessadas	<b>Nota</b>	<b>Relação com partes interessadas</b>	<p>As partes interessadas, comumente denominadas de <i>stakeholders</i>, são pessoas ou grupos que possuem interesse em determinado negócio. No contexto da Matriz de Riscos, as partes interessadas são os grupos que detêm interesse direto no alcance dos objetivos dos processos de negócios da Agência, como a sociedade, os órgãos de controle, processos internos, entre outros.</p> <p>Para a pontuação deste subcritério, a equipe de planejamento buscou o mapeamento dos processos de negócio, procurando identificar os seus <i>inputs</i>, <i>outputs</i> e, portanto, possíveis partes interessadas. Neste contexto, quanto mais grupos interessados houvesse em um processo, mais relevantes seus resultados se tornam para o alcance dos objetivos institucionais.</p>
		100	Relaciona-se com todos os grupos de <i>stakeholders</i> (processos internos, sociedade, setor regulado, fornecedores e governo)	
		70	Relaciona-se com três ou quatro grupos de <i>stakeholders</i> .	
		35	Relaciona-se com um ou dois grupos de <i>stakeholders</i> .	
Críticidade	Avaliação da Maturidade dos Controles Internos (A)	<b>Nota</b>	<b>Avaliação da Maturidade dos Controles</b>	<p>A Avaliação da Maturidade dos Controles Internos é realizada a cada trabalho de auditoria, conforme as orientações contidas no Anexo X do Manual de Auditoria. Como resultados dessa avaliação, um processo de negócio pode ter a maturidade de seus controles internos classificada como: Inexistente, Inicial, Em formação ou Estabelecida. Para pontuação deste subcritério, as avaliações deverão ser convertidas em notas que variam de 1 a 100, conforme a coluna “Cálculo”.</p> <p>Caso a maturidade do processo de negócio não tenha sido avaliada, a equipe de planejamento deverá atribuir a nota relativa a um processo de maturidade Inicial.</p>
		100	Inexistente	
		70	Inicial	
		35	Em formação	
		1	Estabelecida	
Críticidade	Atendimento de Recomendações de Órgãos de Controle (B)	<b>Nota</b>	<b>Atend. de Recomendações de OC</b>	<p>Este subcritério visa a identificar objetos cujas recomendações ou determinações expedidas pelos órgãos de controle (TCU, CGU e AUD) em trabalhos anteriores de auditoria não tenham sido cumpridas, o que configura a persistência dos riscos e deficiências identificados.</p> <p>A equipe de planejamento levantou os dados dos últimos cinco anos para apuração deste subcritério.</p>
		100	Há recomendações consideradas não atendidas/cumpridas/implementadas	
		1	Todas as recomendações baixadas foram consideradas atendidas ou o objeto não foi auditado nos últimos cinco anos.	
Críticidade	Avaliação de denúncias,	<b>Nota</b>	<b>Avaliação de denúncias, representações e reclamações</b>	As denúncias, representações e reclamações evidenciam potenciais fatos desabonadores ou percepções negativas, por grupos de

Critério	Subcritério	Cálculo		Descrição
	representações e reclamações (C)	100	Há denúncias, representações ou reclamações nos últimos 12 meses.	<p>interesse, sobre os objetos de auditoria. Podem indicar possíveis irregularidades, não conformidades ou fragilidades em processos de negócio.</p> <p>Para pontuação deste subcritério, a equipe de planejamento buscou as denúncias, representações e reclamações oferecidas nos últimos 12 meses à Ouvidoria, Corregedoria e à própria Auditoria Interna, relacionando-as com os objetos auditáveis correspondentes. Caso a denúncia, representação ou reclamação versasse exclusivamente sobre questões que envolvessem a conduta ética dos servidores, o objeto de auditoria “Gerir Integridade” foi pontuado.</p>
		1	Não há denúncias, representações ou reclamações nos últimos 12 meses.	
Criticidade	Classificação institucional de risco (D)	<b>Nota</b>	<b>Classificação institucional de risco</b>	<p>Para pontuar este critério, a equipe de planejamento levantou, junto à área responsável pela gestão de riscos da Anatel, a classificação dos riscos <b>inerentes</b> relacionados aos objetos de auditoria.</p> <p>Os objetos sem avaliação foram classificados como de médio risco até que se faça a devida avaliação.</p>
		100	Extremo	
		70	Alto	
		35	Médio	
		1	Baixo	
Criticidade	Grau de cumprimento de metas (E)	<b>Nota</b>	<b>Grau de cumprimento de metas (F)</b>	<p>Este subcritério visou a identificar objetos de auditoria que, por baixo cumprimento das metas operacionais, pudessem estar expostos a fraquezas e vulnerabilidades que demandassem correções tempestivas. A equipe de planejamento levantou, nos Relatórios de Acompanhamento do Plano Operacional, o índice de cumprimento de metas do último ciclo completo de apuração para pontuar este subcritério. Nos casos em que o objeto de auditoria não possuam metas diretamente relacionadas, ficou estabelecida a nota 50.</p>
		100	Nenhuma das metas estabelecidas para o período de apuração foi cumprida.	
		50	Houve cumprimento de parte das metas no período de apuração.	
		1	Houve cumprimento de todas as metas no período de apuração.	

### 3.4. Critério de peso

O critério de peso é aplicado aos temas que tenham sido indicados pelos membros do Conselho Diretor, Órgãos vinculados ao colegiado, Órgãos Executivos, Assessorias e AGU (Procuradoria Federal Especializada). Os gestores foram convidados a indicar, via memorando, temas os quais entendam ser necessária a avaliação

da Auditoria Interna. A Nota de Risco, calculada pelo produto das notas dos critérios de Impacto e Probabilidade, foi acrescida em 30% caso o item tenha sido indicado por um membro do Conselho ou 15%, caso indicado pelas demais unidades mencionadas.

### 3.5. Inelegibilidade

O critério de inelegibilidade é aplicado para indicar os objetos de auditoria que não serão elegíveis para a avaliação no ano seguinte, ainda que tenham alta nota de risco. Os objetos inelegíveis são os seguintes:

- Os objetos auditados pela AUD, CGU e TCU no ano de elaboração do PAINT ou no ano anterior;
- Objetos auditados em anos anteriores, cujas providências estejam em andamento ou tenham sido completamente atendidas nos doze meses anteriores à elaboração do PAINT (consideram-se, inclusive, as auditorias realizadas pelo TCU e CGU).
- Quando dois ou mais objetos auditáveis de uma mesma unidade gestora obtiverem nota de risco que os qualifiquem para auditoria no exercício seguinte. Nesses casos, com vistas a não sobrecarregar as unidades e contribuir para que outros temas sejam auditados, o objeto com a maior nota de risco é priorizado e os demais, desconsiderados.
- Quando há previsão de auditoria sobre o objeto em outro órgão de controle.

Com base nas informações levantadas pela equipe de planejamento, deve ser incluída, em campo próprio da Matriz de Riscos, a justificativa para a inelegibilidade do objeto do rol de objetos auditáveis no exercício seguinte.



Referência: 2024

ID OBJETO	OBJETO	AREAS	IMPACTO	PROBABILIDADE	IMPACTO X PROBABILIDADE	APLICAÇÃO PESO	NOTA DE RISCO	INELEGÍVEL	ORIGEM DO PESO	Observações
32	Gerir Recursos Escassos	SOR	85,00	89,33	7.593,33	30%	9.871,33	Sim	CD	O objeto foi considerado inelegível em virtude da sobreposição com as ações de auditoria do TCU sobre o tema, notadamente o trabalho iniciado no âmbito do Processo TC 021.350/2020-5.
50	Avaliar e Adotar Medidas de Controle	SCO	93,33	56,33	5.257,59	30%	6.834,87	Não	CD	
1	Gerir Atendimento e Acolher Solicitações de Consumidores	SRC	93,33	57,47	5.363,36	0%	5.363,36	Não		
51	Planejar e Realizar Inspeção	SFI	93,33	43,93	4.100,30	30%	5.330,39	Não	CD, Gestor	
37	Gerir Regulamentação	SPR	60,33	67,67	4.082,33	30%	5.307,03	Não	CD	
12	Gerir Informações e Biblioteca	SGI/GIIB	80,56	62,93	5.069,91	0%	5.069,91	Não		
19	Gerir Inteligência Institucional	SUE	60,33	54,27	3.273,91	30%	4.256,08	Não	CD	
36	Formular Estudos e medidas para Regulação Setorial	SPR	60,33	69,60	4.198,97	0%	4.198,97	Não		
10	Gerir Dados	SGI/GIIB	73,89	56,40	4.167,40	0%	4.167,40	Não		
7	Gerir Orçamento e Finanças	SAF/AFFO	60,22	67,47	4.062,84	0%	4.062,84	Não		
44	Gerir Segurança da Informação e Comunicações	SGI/GIDS	65,56	58,93	3.863,67	0%	3.863,67	Não		
52	Planejar, monitorar e analisar desempenho da Fiscalização Regulatória	SUE/SFI/SCO/SRC...	60,33	48,93	2.952,15	30%	3.837,79	Não	CD	
4	Gerir Comunicação Institucional e Publicidade	APC	80,56	47,20	3.802,43	0%	3.802,43	Sim		
6	Gerir Arrecadação	SAF/AFFO	60,22	59,60	3.589,11	0%	3.589,11	Sim		
54	Acompanhar Ofertas	SCP	60,33	56,40	3.402,61	0%	3.402,61	Não		
14	Administrar Imóveis	SAF/AFIS	60,22	56,40	3.396,41	0%	3.396,41	Não		
40	Gerir Representação Internacional	AIN	63,00	53,73	3.385,20	0%	3.385,20	Não		
3	Gerir Aquisições e Contratos	SAF/AFCA	60,22	43,13	2.597,49	30%	3.376,74	Sim	CD/GESTOR	
47	Apoiar Governança e Realizar Gestão Executiva	SUE	57,78	54,27	3.135,53	0%	3.135,53	Não		
18	Elaborar e Disseminar Produtos de Inteligência relacionados a Consumidores	SRC	60,33	49,73	3.000,41	0%	3.000,41	Não		
5	Gerir Educação para o Consumo	SRC	60,33	49,73	3.000,41	0%	3.000,41	Não		
2	Tratar Solicitações de Consumidores	SRC	71,33	41,73	2.976,84	0%	2.976,84	Não		

ID OBJETO	OBJETO	AREAS	IMPACTO	PROBABILIDADE	IMPACTO X PROBABILIDADE	APLICAÇÃO PESO	NOTA DE RISCO	INELEGÍVEL	ORIGEM DO PESO	Observações
39	Gerir Relações Institucionais com Consumidores	SRC	54,67	54,27	2.966,76	0%	2.966,76	Não		
30	Certificar e Homologar	SOR	38,33	74,13	2.841,53	0%	2.841,53	Não		
26	Recrutar e Admitir Servidores e Colaboradores	SAF/AFPE	51,89	54,27	2.815,90	0%	2.815,90	Não		
43	Executar Serviços de TI	SGI/GIMR	60,22	46,40	2.794,21	0%	2.794,21	Não		
42	Entregar Serviços de TI	SGI/GIMR,GIDS	66,11	39,73	2.626,77	0%	2.626,77	Não		
11	Gerir Dados Pessoais	ARU	63,89	34,47	2.202,08	15%	2.532,39	Sim	GESTOR	
33	Outorgar	SOR	54,67	43,13	2.358,10	0%	2.358,10	Não		
62	Resolver Conflitos entre Prestadoras e entre Setores	SCP	38,33	60,93	2.335,57	0%	2.335,57	Não		
48	Gerir Integridade	SUE	50,22	46,40	2.330,21	0%	2.330,21	Não		
28	Gerir Cadeia de Valor	SUE	41,44	43,20	1.790,21	30%	2.327,27	Não	CD	
46	Realizar a Transição de Serviço de TI	SGI/GIMR,GIDS	51,89	43,20	2.241,65	0%	2.241,65	Não		
15	Administrar Segurança	SAF/AFIS	60,22	36,60	2.204,05	0%	2.204,05	Sim		
16	Administrar Serviços Internos	SAF/AFIS	44,11	49,73	2.193,74	0%	2.193,74	Não		
25	Planejar Gestão de Pessoas	SAF/AFPE	41,44	52,27	2.165,93	0%	2.165,93	Não		
31	Gerir Recursos de Numeração	SOR	38,33	56,40	2.161,81	0%	2.161,81	Não		
57	Gerir Tarifas e Preços	SCP	38,33	56,40	2.161,81	0%	2.161,81	Não		
34	Valorar e Licitar Serviços de Telecomunicações	SOR	71,33	29,93	2.135,14	0%	2.135,14	Não		
35	Acompanhar Políticas Públicas	SPR	60,33	34,47	2.079,37	0%	2.079,37	Não		
56	Defender Ambiente Competitivo da Exploração dos Serviços: relações entre prestadoras	SCP	30,56	67,47	2.061,78	0%	2.061,78	Não		
21	Gerir Ações de Saúde	SAF/AFPE	41,44	49,73	2.060,95	0%	2.060,95	Não		
60	Precificar Serviços	SCP	38,33	43,20	1.655,86	0%	1.655,86	Não		
22	Gerir Cadastro e Pagamento	SAF/AFPE	19,44	69,60	1.353,02	15%	1.555,98	Não	GESTOR	
13	Administrar Bens	SAF/AFIS	51,89	29,93	1.553,24	0%	1.553,24	Sim		
53	Realizar Acompanhamento de Medidas de FR	SCO	60,33	25,27	1.524,34	0%	1.524,34	Não		
27	Treinar e Desenvolver Servidores e Colaboradores	SAF/AFPE	66,11	21,53	1.423,57	0%	1.423,57	Não		
41	Construir Serviços de TI	SGI/GIDS	74,44	18,73	1.394,51	0%	1.394,51	Sim		
59	Monitorar Ambiente Competitivo da Exploração dos Serviços	SCP	30,56	43,20	1.320,19	0%	1.320,19	Não		

ID OBJETO	OBJETO	AREAS	IMPACTO	PROBABILIDADE	IMPACTO X PROBABILIDADE	APLICAÇÃO PESO	NOTA DE RISCO	INELEGÍVEL	ORIGEM DO PESO	Observações
38	Gerir Relacionamento Institucional	ARI	54,67	24,00	1.312,08	0%	1.312,08	Não		
8	Realizar Contabilidade	SAF/AFFO	60,22	21,53	1.296,74	0%	1.296,74	Não		
24	Gerir Direitos, Benefícios e Vantagens	SAF/AFPE	19,44	62,93	1.223,42	0%	1.223,42	Não		
55	Defender Ambiente Competitivo da Exploração dos Serviços: acompanhamento societário e de ordem econômica	SCP	30,56	39,27	1.199,99	0%	1.199,99	Não		
61	Realizar Análise Econômica do Setor de Telecomunicações	SCP	30,56	39,27	1.199,99	0%	1.199,99	Não		
23	Gerir Desligamento	SAF/AFPE	19,44	54,27	1.054,94	0%	1.054,94	Não		
29	Gerir Planejamento Institucional	SUE/SPR	19,44	54,27	1.054,94	0%	1.054,94	Não		
17	Administrar Transportes	SAF/AFIS	60,22	16,73	1.007,68	0%	1.007,68	Sim		
9	Tratar PAF	SAF/AFFO	19,44	49,73	966,82	0%	966,82	Não		
49	Gerir Riscos	SUE	19,44	43,20	839,81	0%	839,81	Não		
45	Planejar Serviços de TI	SGI	19,44	43,20	839,81	0%	839,81	Não		
58	Modelar Custos da Prestação	SCP	46,89	14,73	690,85	0%	690,85	Não		
20	Avaliar, Promover e Reconhecer Servidores	SAF/AFPE	41,44	10,20	422,69	30%	549,49	Sim	CD/GESTOR	





ID	Tipo de Serviço	Objeto Auditado	Objetivo da Auditoria	Origem da Demanda	Início	Conclusão	HH	Situação	Observações/Justificativas
1	Outros	Prestação de Contas da Anatel	Examinar e emitir parecer sobre a prestação de contas anual da Anatel.	Obrigação Legal	22/01/24	31/03/24	368,00	Previsto	
2	Avaliação	Gerir Atendimento e Acolher Solicitações de Consumidores	Este objeto refere-se à gestão da central e dos canais de atendimento e ao acolhimento das solicitações dos consumidores.O objetivo geral do trabalho é avaliar a adequação dos processos de governança, de gestão de riscos e de controles internos para fornecer segurança razoável quanto à conformidade legal dos atos administrativos, ao atingimento dos objetivos operacionais e ao processo de elaboração das informações contábeis e financeiras, no que for cabível ao processo de negócio. Os objetivos específicos serão definidos durante o planejamento da auditoria, após a análise preliminar do objeto.	Avaliação de Riscos	02/01/24	28/06/24	1280,00	Previsto	
3	Avaliação	Planejar e Realizar Inspeção	Este objeto abarca o conjunto de atividades para programar e realizar as inspeções destinadas a verificar o cumprimento da legislação e da regulamentação e das condições de prestação dos serviços. O objetivo geral deste trabalho é avaliar a adequação dos processos de governança, de gestão de riscos e de controles internos para fornecer segurança razoável quanto à conformidade legal dos atos administrativos, ao atingimento dos objetivos operacionais e ao processo de elaboração das informações contábeis e financeiras, no que for cabível ao processo de negócio. Os objetivos específicos serão definidos durante o planejamento da auditoria, após a análise preliminar do objeto.	Avaliação de Riscos	02/01/24	28/06/24	1280,00	Previsto	Houve contribuição de membro do Conselho Diretor sobre esse tema no processo de seleção dos objetos de auditoria.
4	Avaliação	Gerir Regulamentação	Este objeto abrange as atividades relacionadas à elaboração de novas Ações Regulatórias ou à alteração das já existentes, respeitando o planejamento institucional e as conclusões provenientes da Análise de Impacto Regulatório (AIR); a realização consultas internas e públicas de minutas de atos normativos, documentos ou matérias de interesse relevante; a aplicação de métodos e técnicas voltadas a identificar e a medir os possíveis benefícios, custos e efeitos de ações regulatórias, de forma a subsidiar a tomada de decisão e a monitorar os resultados dela decorrentes; e o acompanhamento da eficácia e a efetividade de determinada Ação Regulatória, com a finalidade de avaliar a resolução do problema identificado e retroalimentar o processo de regulamentação. O objetivo geral deste trabalho é avaliar a adequação dos processos de governança, de gestão de riscos e de controles internos para fornecer segurança razoável quanto à conformidade legal dos atos administrativos, ao atingimento dos objetivos operacionais e ao processo de elaboração das informações contábeis e financeiras, no que for cabível ao processo de negócio. Os objetivos específicos serão definidos durante o planejamento da auditoria, após a análise preliminar do objeto.	Avaliação de Riscos	01/08/24	13/12/24	1280,00	Previsto	Houve contribuição de membro do Conselho Diretor sobre esse tema no processo de seleção dos objetos de auditoria.
5	Avaliação	Avaliar e Adotar Medidas de Controle	Este objeto tem a finalidade de abarcar o conjunto de medidas destinadas à reação perante condutas em desacordo com a legislação e a regulamentação. O objetivo geral deste trabalho é avaliar a adequação dos processos de governança, de gestão de riscos e de controles internos para fornecer segurança razoável quanto à conformidade legal dos atos administrativos, ao atingimento dos objetivos operacionais e ao processo de elaboração das informações contábeis e financeiras, no que for cabível ao processo de negócio. Os objetivos específicos serão definidos durante o planejamento da auditoria, após a análise preliminar do objeto.	Avaliação de Riscos	01/08/24	13/12/24	1472,00	Previsto	Houve contribuição de membro do Conselho Diretor sobre esse tema no processo de seleção dos objetos de auditoria.
6	Avaliação	Gerir Informações e Biblioteca	Este objeto visa a definir as diretrizes para a gestão da informação e garantir o correto fluxo informacional da Agência; busca disponibilizar acesso a informações contidas nas bibliotecas da Agência; e compreende o conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente.O objetivo geral deste trabalho é avaliar a adequação dos processos de governança, de gestão de riscos e de controles internos para fornecer segurança razoável quanto à conformidade legal dos atos administrativos, ao atingimento dos objetivos operacionais e ao processo de elaboração das informações contábeis e financeiras, no que for cabível ao processo de negócio. Os objetivos específicos serão definidos durante o planejamento da auditoria, após a análise preliminar do objeto.	Avaliação de Riscos	02/01/24	28/06/24	1280,00	Previsto	

ID	Tipo de Serviço	Objeto Auditado	Objetivo da Auditoria	Origem da Demanda	Início	Conclusão	HH	Situação	Observações/Justificativas
	Consultoria	Apoio aos órgãos de controle e acompanhamento de recomendações	O apoio aos órgãos de controle externos à Anatel, notadamente a Controladoria-Geral da União(CGU) e o Tribunal de Contas da União (TCU), envolve auxiliá-los no exercício de suas atribuições e garantir que o posicionamento da Agência sobre os temas tratados em suas fiscalizações seja transmitido com transparência, qualidade e tempestividade. A atividade envolve a distribuição das demandas desses órgãos aos gestores responsáveis na Anatel, a orientação das unidades sobre os padrões e atributos das respostas a serem elaboradas, o controle dos prazos, a análise das respostas, a protocolização das manifestações junto aos órgãos demandantes, a intermediação de reuniões entre as partes, o acompanhamento de processos em que a Anatel seja interessada e o encaminhamento periódico de informações ao Conselho Diretor sobre o estado das ações e das determinações e recomendações.	Obrigaç�o Legal	02/01/24	29/12/24	2610,00	Previsto	
	Outros	Assessoria Interna	As atividades de assessoria � Auditoria Interna envolvem a execu�o das atividades e projetos do Plano de Neg�cio 2023-2027, a elabora�o do planejamento anual (PAINT), a elabora�o do relat�rio anual (PAINT), a execu�o do Programa de Gest�o e Melhoria da Qualidade, a apura�o de benef�cios da atividade de auditoria interna, a elabora�o de normas, a participa�o em f�runs e grupos de trabalho, o atendimento �s demandas internas da Anatel, entre outras atividades atribuídas pelo titular da Auditoria Interna.	Outros	02/01/24	29/12/24	1740,00	Previsto	



Anexo IV - Alocação de horas

Item	Total
Horas brutas	13.888
Férias	1.288
Licença capacitação	0
Capacitação	420
Outras licenças previstas	0
Horas líquidas	12.180
Consultoria: Monitoramento de recomendações	522
Consultoria: Apoio aos órgãos de Controle	2.088
Gestão e Supervisão	870
Serviços de Auditoria	6.960
PGMQ	522
Outros (Plano de Negócio, PAINT, RAIN, Assessoria, Normas, Demandas Internas)	1.218



**Agência Nacional de Telecomunicações**  
**Auditoria Interna**

# **Plano de Negócio da Auditoria Interna**

**2023–2027**





**Agência Nacional de Telecomunicações – Anatel**

SAUS Quadra 06 Blocos C, E, F e H

CEP 70070-940 Brasília/DF

Tel: (61) 2312-2000

**CONSELHO DIRETOR**

**Presidente da Anatel**

Carlos Manuel Baigorri

**Conselheiros**

Moisés Queiroz Moreira

Artur Coimbra de Oliveira

Vicente Bandeira de Aquino Neto

Alexandre Reis Siqueira Freire

**AUDITORIA INTERNA**

Daniel Andrade Fonseca – Chefe da Auditoria Interna

Alan Guedes Saraiva Neves

André Garcia Pena

Brenno Pires Andrade Maranhão

Luiz Batista Gomes dos Santos Pereira

Mariana Félix Gonçalves de Mateus

Varlone Batista Sampaio

Brasília/2023



# Apresentação

O presente Plano de Negócio apresenta a estratégia de longo prazo da Auditoria Interna para a entrega dos serviços de auditoria e para a obtenção dos resultados esperados com a adoção de práticas internacionais no âmbito da Agência Nacional de Telecomunicações.

Inicialmente, apresentam-se os valores e princípios que pautam a atuação da Auditoria Interna, a sua estrutura funcional e as características de sua força de trabalho. Em seguida, passa-se à proposta de missão, da visão, dos objetivos estratégicos e das iniciativas para fazer frente aos desafios e oportunidades identificados na fase de diagnóstico.

Por fim, apresentam-se os projetos e atividades propostos para concretizar as iniciativas estratégicas, acompanhados do cronograma e dos recursos necessários para a sua implementação.

# Sumário

---

<b>1</b>	<b>A Auditoria Interna</b>
<b>1</b>	<b>O que é e o que faz</b>
<b>3</b>	<b>Estrutura Funcional</b>
<b>4</b>	<b>Corpo Técnico</b>
<b>4</b>	<b>Princípios e valores</b>
<b>7</b>	<b>Alinhamento à estratégia da Anatel</b>
<b>9</b>	<b>Recursos</b>
<b>11</b>	<b>Plano de Negócio</b>
<b>11</b>	<b>Missão e Visão</b>
<b>11</b>	<b>Objetivos estratégicos</b>
<b>12</b>	<b>Fatores críticos para o sucesso da estratégia</b>
<b>13</b>	<b>Análise SWOT</b>
<b>14</b>	<b>Definindo a Estratégia</b>
<b>15</b>	<b>Iniciativas Estratégicas</b>
<b>16</b>	<b>Projetos e atividades, cronograma e recursos</b>
<b>20</b>	<b>Considerações Finais</b>
<b>21</b>	<b>Referências</b>

# A Auditoria Interna

1

## O que é e o que faz

A Auditoria Interna (AUD) é o órgão responsável pela atividade de auditoria interna governamental na Anatel e tem como objetivo agregar valor e melhorar os processos de gerenciamento de riscos, controles e governança da Agência.

As atividades de auditoria interna caracterizam-se pela independência e objetividade e são realizadas mediante uma abordagem sistemática e disciplinada, sob a supervisão técnica da Secretaria Federal de Controle Interno da Controladoria-Geral da União (SFC/CGU). Na Anatel, são guiadas pelo **Estatuto da Auditoria Interna** e pelo **Manual da Auditoria Interna**.

As atividades de auditoria interna dividem-se, tipicamente, em avaliações e consultorias. Os serviços de **avaliação** visam à emissão de opiniões ou conclusões a respeito da execução de metas, programas de governo e do orçamento e à regularidade, economicidade, eficiência e eficácia da gestão orçamentária, financeira e patrimonial. São fundamentados em uma análise objetiva das evidências obtidas pelo auditor interno governamental no decorrer dos trabalhos.

### A criação da Auditoria Interna

A Auditoria Interna foi criada em 2001, por meio do Regimento Interno da Agência aprovado pela Resolução n.º 270, de 19 de julho daquele ano, em cumprimento ao Decreto n.º 3.591, de 6 de setembro de 2000, que dispõe sobre o Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal.

A previsão em lei para a instituição das auditorias internas nas Agências Reguladoras Federais deu-se somente em 2019, com a edição da Lei Geral das Agências Reguladoras (Lei n.º 13.848, de 25 de junho de 2019).

Já os serviços de **consultoria** representam as atividades de assessoria, aconselhamento e os treinamentos e facilitações realizados por profissionais da unidade de auditoria a partir de solicitação específica da alta administração.

Além das competências típicas, a Auditoria Interna possui outras atribuições elencadas no Regimento Interno da Anatel[1] e no seu Estatuto, que correspondem às atividades de apoio e acompanhamento das ações do Tribunal de Contas da União (TCU) e da Controladoria-Geral da União (CGU) envolvendo a Agência, à elaboração do parecer sobre as contas anuais da Agência, em cumprimento ao disposto no Decreto n.º 3.591, de 2000, e à investigação preliminar de possíveis violações às normas do Plano de Integridade da Anatel encaminhadas por meio dos canais de denúncias da Agência.



---

[1] As competências da Auditoria Interna constam dos arts. 141 e 163 do Regimento Interno, aprovado pela Resolução n.º 612, de 29 de abril de 2013.

# Estrutura funcional

3

A Auditoria Interna não possui órgãos em sua estrutura. É composta pelo Auditor-Chefe e pelos auditores internos governamentais.

O Auditor-Chefe é o profissional responsável pela conformidade da atuação da Auditoria Interna com as normas, referenciais técnicos e boas práticas aplicáveis às atividades de auditoria interna governamental. Por sua vez, os auditores internos governamentais são os profissionais responsáveis pela execução dos trabalhos de auditoria programados no Plano Anual de Auditoria Interna ou oriundos de demandas extraordinárias, em conformidade com as normas e práticas aplicáveis. Cabe-lhes, ainda, realizar atividades específicas designadas pelo Auditor-Chefe.

Essas atividades relacionam-se à gestão das demandas dos órgãos de controle do governo e às demandas de assessoria, que envolvem o suporte à realização dos serviços de auditoria interna, o atendimento de demandas administrativas de outros órgãos da Agência, a gestão do Plano de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ), o acompanhamento de indicadores e outras atividades e projetos relacionados à gestão interna.

## A seleção do Auditor-Chefe

Ao Presidente da Anatel compete a indicação de servidor para a ocupação da função de titular da Auditoria Interna, em conformidade com os requisitos definidos em norma expedida pela CGU.

Conforme estabelece o Decreto n.º 3.591, de 2000, após aprovação pelo Conselho Diretor, a indicação é submetida à aprovação da CGU.

Auditor-Chefe

Gestão Interna e conformidade com as normas

Auditores Internos

Serviços de Auditoria

Gestão de demandas de órgãos de controle

Assessoria

## Corpo Técnico

4

Atualmente, a Auditoria Interna possui nove colaboradores, sendo oito servidores efetivos e uma terceirizada, que exerce as atividades de secretariado da unidade.



A equipe de auditores é multidisciplinar, com formações superiores em direito, contabilidade, engenharia elétrica, administração, entre outros. Seis colaboradores possuem pós-graduação nas áreas de regulação ou auditoria governamental.

Anualmente, cada servidor realiza treinamentos que somam no mínimo 40 horas, a fim de desenvolver novas competências e atualizar-se.

## Princípios e valores

A prática profissional de auditoria interna deve estar em conformidade, no mínimo, com as orientações mandatórias da Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (*International Professional Practices Framework* – IPPF).

Essas orientações, devidamente incorporadas ao arcabouço normativo aplicável aos auditores internos governamentais do Poder Executivo Federal pela Controladoria-Geral da União, contêm os elementos fundamentais para que as auditorias internas possam cumprir a sua missão, qual seja, aumentar e proteger o valor de seus órgãos ou entidades, fornecendo avaliação, assessoria e conhecimento objetivos baseados em riscos.

Entre as orientações mandatórias do referido modelo internacional, encontram-se os seguintes princípios fundamentais que regem a prática profissional do auditor:



**Demonstrar integridade.**



**Demonstrar qualidade e melhoria contínua.**



**Demonstrar Proficiência e zelo profissional.**



**Comunicar-se de modo efetivo.**



**Ser objetivo e livre de influências indevidas.**



**Fornecer avaliações baseadas em risco.**



**Estar alinhado às estratégias, objetivos e riscos da organização.**



**Ser perspicaz, proativo e focado no futuro.**



**Estar devidamente posicionado e com recursos adequados.**



**Promover a melhoria organizacional.**

---

[1] As competências da Auditoria Interna constam dos arts. 141 e 163 do Regimento Interno, aprovado pela Resolução n.º 612, de 29 de abril de 2013.



Com fundamento nesses princípios, propõem-se neste Plano de Negócio os seguintes valores como pautadores da atuação da Auditoria Interna da Anatel:



**Ética. Agir com transparência, respeito, honestidade, profissionalismo e imparcialidade.**



**Razoabilidade. Agir com prudência, ponderação, responsabilidade, discrição e equilíbrio.**



**Cooperação. Atuar em conjunto, seja com a equipe, seja com as unidades de negócio na busca de objetivos comuns.**



**Qualidade. Atuar com presteza, comprometimento, interesse, organização, dedicação, zelo, agilidade e prontidão.**





# Alinhamento com a estratégia da Anatel

7

Atualmente, encontra-se vigente o Plano Estratégico 2023-2027 da Anatel. O plano parte da definição do propósito, dos valores, da missão e da visão para o estabelecimento de objetivos estratégicos de resultado e de processos, definidos em consonância com o panorama atual, os cenários prospectivos do setor de telecomunicações e os desafios da Agência.

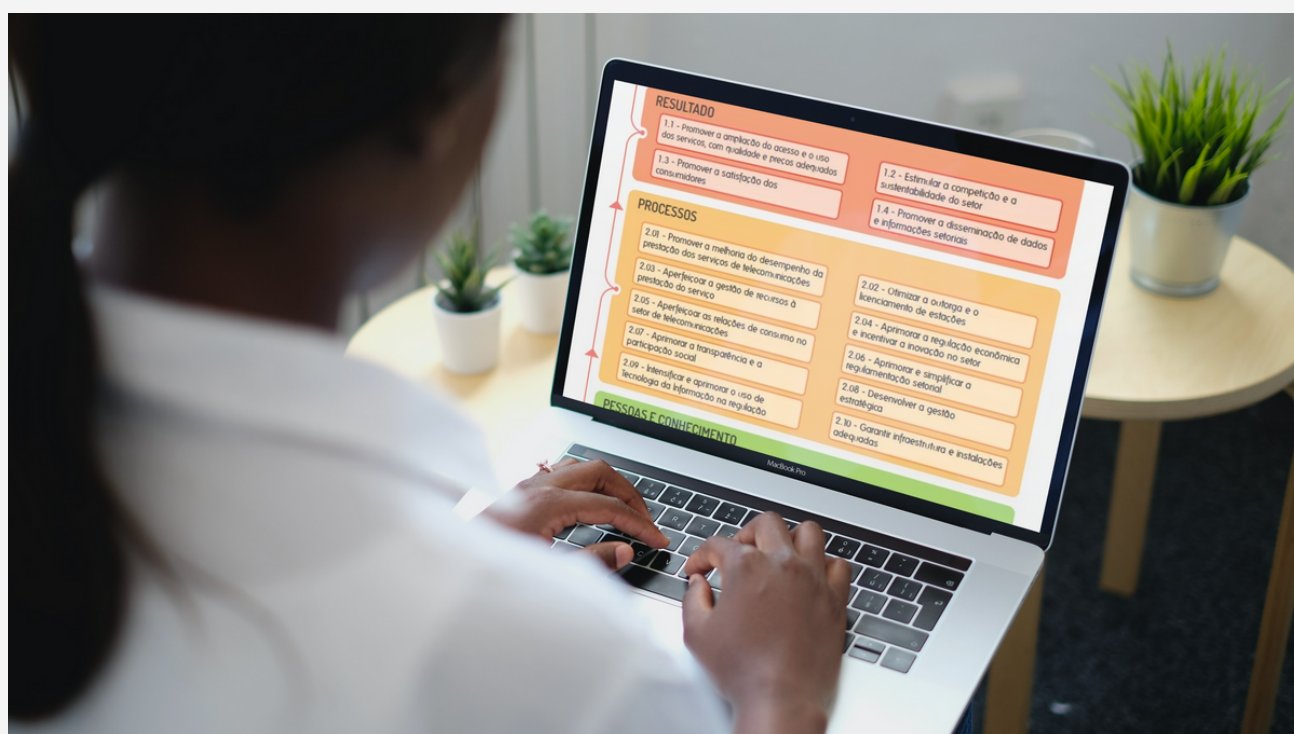
Os objetivos de processos constantes do Plano Estratégico serão alcançados por meio de 23 iniciativas estratégicas, que são o conjunto de medidas a serem tomadas para preencher as lacunas entre o desempenho atual da Agência e o desejado para o futuro. Essas iniciativas são detalhadas, priorizadas e executadas nos planos institucionais a partir das orientações contidas nos Planos de Gestão Táticos (PGT) e dos resultados esperados, definidos no Plano Estratégico em questão.

Os PGTs, por sua vez, são os instrumentos consolidados de planejamento que contêm as prioridades de um biênio, materializadas em metas anuais de desempenho administrativo, operacional (finalístico) e de fiscalização a serem atingidas durante a sua vigência. Esse plano desdobra-se, ainda, nos planos operacionais das unidades, com vigência anual.

Como medida para manutenção da imparcialidade nos trabalhos de auditoria, a Auditoria Interna não participa ativamente do processo de elaboração dos instrumentos de planejamento citados, haja vista tratar-se de temas passíveis de auditoria. Assim, atualmente não há iniciativas ou metas atribuídas à AUD, à exceção das ações definidas no plano operacional, que espelha os trabalhos contidos no Plano

da Auditoria Interna (PAINT), elaborado por força da Instrução Normativa n.º 5, de 2021, da Controladoria-Geral da União.

Por outro lado, é certo que os serviços realizados pela Auditoria Interna relacionam-se com os objetivos estratégicos da Agência, notadamente o objetivo de resultado 4 "Garantir atuação de excelência com foco nos resultados para a sociedade" e o de processo 4b "Garantir a transparência e a gestão interna adequada". Assim, as iniciativas propostas neste plano terão como norte os referidos objetivos institucionais.



# Recursos mínimos para funcionamento e implementação da estratégia

9

Adiante, serão indicados os recursos mínimos necessários para a execução das iniciativas estratégicas deste Plano de Negócio, na forma de seus projetos e atividades. Ocorre que o funcionamento da Auditoria Interna depende de um conjunto de elementos a serem garantidos pela alta administração da Anatel mais amplo do que os recursos necessários para execução de projetos específicos. Assim, destacam-se abaixo os itens indispensáveis a serem assegurados pelo Conselho Diretor para que a Auditoria Interna seja capaz de cumprir com a sua missão:

- **Sistema de gestão de auditoria:** Um sistema eficiente é fundamental para coletar, processar e armazenar informações relevantes para a auditoria interna. Ele deve permitir a geração de relatórios e análises e o acompanhamento das recomendações expedidas pela Auditoria Interna, mantendo toda a documentação necessária para evidenciar as opiniões das equipes. Atualmente, a AUD tem utilizado dois sistemas: O SAAI, pelo qual fez-se o acompanhamento de recomendações dos relatórios expedidos até 2022, e o Auditar, que atualmente gerencia o processo de planejamento e execução das auditorias e paulatinamente substituirá o primeiro em sua função. O Auditar foi implantado em 2022 e ainda necessita de ajustes e evoluções para que seja capaz de atender, plenamente, todos os processos da Auditoria Interna, o que poderá demandar o apoio da alta administração na priorização de recursos junto à unidade responsável pelo desenvolvimento de soluções de TI.
- **Equipe de auditores competentes:** A equipe de auditores deve ser composta por profissionais com formação e experiência adequadas em auditoria interna e nos processos de negócio da Anatel. Nesse sentido, é fundamental que sejam garantidos recursos financeiros e alocação suficiente de horas para capacitação

da equipe, bem como é necessário que esta seja composta dos perfis necessários para auditar de forma eficaz os principais temas da Anatel.

- **Políticas e procedimentos de auditoria claros e bem definidos:** Para garantir o alinhamento das normas internas com o arcabouço normativo aplicável à atividade, é indispensável que sejam alocadas horas suficientes para promover continuamente a conformidade, bem como os recursos financeiros capazes de arcar com os treinamentos, quando necessários.
- **Infraestrutura adequada:** Os auditores devem contar com um espaço físico que garanta a higiene e segurança do trabalho e devem ter à disposição equipamentos e recursos capazes de processar as soluções de tecnologia necessárias aos serviços de auditoria, de prover internet com velocidade adequada para a realização eficiente das atividades, e de realizar videoconferências e webconferências. No contexto da realização do Programa de Gestão por Desempenho na modalidade de teletrabalho, esses recursos devem ser garantidos pelos próprios servidores.
- **Acesso às informações de forma completa e tempestiva:** é necessário apoio da alta administração quando houver qualquer empecilho ao acesso de informações durante as auditorias, que podem ser desde o impedimento à sua obtenção, em sentido estrito, até o seu fornecimento incompleto, incorreto, superficial ou tardio.
- **Apoio administrativo:** as atividades de apoio administrativo incluem o planejamento de auditoria, a gestão do PGMQ, a coordenação com outras áreas da Anatel, o atendimento de demandas internas, o gerenciamento de projetos, dos riscos, o acompanhamento de recomendações e demandas de órgãos de controle, entre outros. É necessário que sejam garantidos recursos em quantidade suficiente para que essas atividades não impactem de maneira relevante na atividade finalística da Auditoria Interna. Atualmente, a AUD conta com dois servidores aos quais competem a execução dessas atividades de maneira preponderante, quantidade mínima que se entende necessária para o contexto da unidade.

# O Plano de Negócio

11

## Missão da Auditoria Interna

A Auditoria Interna tem como missão **umentar e proteger o valor da Anatel, fornecendo avaliação, assessoria e aconselhamento objetivos baseados em riscos**, em conformidade com a legislação vigente e com os princípios norteadores da Administração Pública Federal.

## Visão da Auditoria Interna

Ser reconhecida com uma unidade de auditoria interna de **alto desempenho** perante as partes interessadas e **referência em implementação de boas práticas e inovação** entre as unidades de auditoria singulares das agências reguladoras federais.

## Objetivos Estratégicos

1

Contribuir para o fortalecimento dos processos de controles internos, gestão de riscos, governança, integridade e prevenção e detecção de fraudes na Anatel, por meio de avaliações e consultorias, visando ao alcance dos resultados desejados pela Agência.

2

Atender as expectativas das partes interessadas de maneira eficiente e eficaz.

3

Buscar a excelência da auditoria interna governamental, com o aprimoramento de metodologias e procedimentos, em alinhamento com as normas federais e internacionais aplicáveis.

# Fatores críticos para o sucesso da estratégia

12

Os fatores críticos para o sucesso são os elementos-chave para que os objetivos estratégicos sejam alcançados. Os fatores identificados para a estratégia proposta para o quinquênio 2023-2027 são:

1

O planejamento dos serviços de auditoria deve ter **foco nos temas ou objetos de maior risco para a Anatel**, para que se contribua efetivamente com os objetivos da Agência e com a melhoria dos processos de governança, controles internos e gestão de riscos.

2

Deve-se **manter um ambiente colaborativo com as partes interessadas**, especialmente com os gestores das unidades auditadas, para que os trabalhos tenham bom andamento e as ações de melhoria propostas pela Auditoria Interna sejam atendidas com eficiência e eficácia.

3

Os **processos da Auditoria Interna devem ser eficientes e eficazes**, de modo que o planejamento, o trabalho em campo, os reportes e o acompanhamento das avaliações e consultorias estejam em conformidade com as normas aplicáveis e resultem em melhorias efetivas para a Anatel.

4

A equipe de auditores deve possuir, em conjunto, as **competências necessárias para a realização dos serviços de auditoria interna e ter membros o suficiente para avaliar o universo de auditoria em prazo razoável**.

A análise SWOT, sigla em inglês que pode ser traduzida como forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, é uma técnica comumente utilizada para analisar os ambientes interno e externo das organizações, de maneira a facilitar a formulação de estratégias que contribuam com o cumprimento dos objetivos do negócio. Segue o diagrama que resume a análise SWOT realizada na Auditoria Interna:



\*O detalhamento pode ser consultado no Informe n.º 3/2023/AUD Plano de Negócio (SEI n.º 9980224).

# Definição da Estratégia

14

O levantamento das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças foi uma etapa fundamental para se identificar e priorizar as iniciativas com impacto significativo sobre os fatores críticos de sucesso e as declarações de visão e missão da Auditoria Interna, conforme a metodologia simplificada pelo diagrama abaixo:

ELEMENTOS DA ANÁLISE SWOT	QUANTIDADE DE OCORRÊNCIAS* RELACIONADA AOS FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO				OBJETIVO DAS INICIATIVAS PROPOSTAS
	FSC 1	FSC 2	FSC 3	FSC 4	
FORÇAS	1	6	15	3	REFORÇAR
FRAQUEZAS	2	0	6	4	CORRIGIR
OPORTUNIDADES	1	5	4	1	APROVEITAR
AMEAÇAS	0	1	2	1	ENFRENTAR

\*O detalhamento pode ser consultado no Informe n.º 3/2023/AUD Plano de Negócio (SEI n.º 9980224).

Passa-se, adiante, à definição das iniciativas estratégicas, seus respectivos projetos e atividades e os recursos estimados para a sua execução.



Propõem-se, as seguir, sete iniciativas estratégicas para se atingir os objetivos de longo prazo da Auditoria Interna e ajudá-la a avançar em direção à sua visão e missão:

1

Aprimorar o processo de planejamento anual, com vistas a considerar a natureza dos objetos do universo de auditoria e os objetivos estratégicos na definição do rodízio de ênfase (ciclo de auditoria).

2

Fortalecer o relacionamento com o Escritório de Gestão de Riscos.

3

Aumentar a transparência ao do processo de elaboração e acompanhamento das recomendações, estabelecendo medidas de alcance conjunto de soluções e de avaliação das recomendações.

4

Aprimorar os processos de negócio da Auditoria Interna.

5

Obter 90% de alcance das competências sugeridas no Guia de Competências da auditoria Interna.

6

Aprimorar a gestão das demandas de órgãos de controle.

7

Favorecer a retenção de talentos.

A partir das referidas iniciativas, levantou-se um conjunto de projetos e atividades necessários para concretizá-las. Observou-se que, em alguns casos, um mesmo projeto seria capaz de abordar mais de uma iniciativa. Assim, a seguir, serão elencados os projetos e atividades planejados, vinculados às respectivas iniciativas estratégicas:

Tipo da Ação	Descrição	Escopo	Fator Crítico de Sucesso (FSC)	Iniciativa Estratégica (IE)	Recursos estimados
Atividade 1	-	Encaminhar periodicamente os riscos identificados pela Auditoria Interna ao SUE, bem como as análises relativas à eficácia dos controles implementados pelas unidades auditadas acerca dos riscos acompanhados no âmbito daquela Superintendência.	FCS2	IE2	Horas destinadas às atividades de assessoria indicadas no PAINT.
Atividade 2	-	Elaborar planos de capacitação individuais nos PAINTs, providenciando as contratações necessárias ao longo do exercício de vigência do plano.	FCS4	IE5	Recursos financeiros para contratação dos treinamentos (a definir)
Projeto 1	Novo Manual da Auditoria Interna	Estabelecer critérios de elaboração das recomendações, a obrigatoriedade de encontro conjunto de soluções e momento prévio à expedição dos relatórios e o estabelecimento de prazos para dar baixa em recomendações não atendidas. Revisar o subprocesso Acompanhar Ações e Recomendações, se necessário. Revisar a metodologia de seleção de objetos auditáveis, para definição de rodízio de ênfase. Incluir os procedimentos aplicáveis a trabalhos do tipo apuração e exame preliminar de violações à integridade. Detalhar os procedimentos de tratamento das demandas de órgãos de controle.	FCS 1 FCS 2 FCS 3	IE 1 IE 3 IE 4 IE 6	Horas destinadas às atividades de assessoria indicadas no PAINT.
Projeto 2	Obter alinhamento com normas internacionais	Obter alinhamento com as normas de atributo e desempenho da Estrutura Internacional de Práticas Profissionais de Auditoria Interna (IPPF-IIA). Obter o nível 3 - Integrado do Internal Audit Capability Model for the Public Sector (IA-CM).	FCS 3	IE 4	Horas destinadas às atividades de assessoria indicadas no PAINT.

## Auditoria Interna. Projetos e atividades, cronograma e recursos

17

Tipo da Ação	Descrição	Escopo	Fator Crítico de Sucesso (FSC)	Iniciativa Estratégica (IE)	Recursos estimados
Projeto 3	Desenvolver plano de retenção para o auditor interno governamental da Anatel	Propor medidas de retenção o auditor interno governamental no âmbito da Anatel, a exemplo de processos seletivos para ingresso e definição de cargos para a função de auditor interno governamental.	FCS 4	IE 7	Horas destinadas às atividades de assessoria indicadas no PAINT.
Projeto 4	Qualificar auditores internos para AAC	Capacitar a equipe para a realização de autoavaliação de controles (AAC).	FCS 3 FCS 4	IE 4	Investimento (referência mar/23_ R\$ 17.150,00 para sete servidores.
Projeto 5	Oferecer autosserviço às partes interessadas	Desenvolver ferramentas de autosserviço para os gestores	FCS 2 FCS 3	IE 6	Horas destinadas às atividades de assessoria indicadas no PAINT.
Projeto 6	Qualificar auditores internos para consultorias	Capacitar a equipe para a realização de consultorias e promover o serviço junto aos gestores da Anatel.	FCS 1 FCS 3 FCS 4	IE 4	Investimento (referência mar/23) R\$11.900,00 para sete servidores.
Projeto 7	Certificar auditores internos	Certificar os membros da equipe como auditores internos (certificação internacional).	FCS 3 FCS 4	IE 4	Investimento (referência mar/23): R\$107.142,00
Projeto 8	Avaliação externa de qualidade	Buscar avaliação externa de qualidade, conduzida por avaliador, equipe de avaliação ou outra UAIG qualificados e independentes, externos à estrutura da Anatel, ou promover autoavaliação e submeter à validação externa independente.	FCS 3	IE 4	Horas destinadas às atividades de Assessoria indicadas no PAINT.

Tipo da Ação	Descrição	2023	2024	2025	2026	2027
Atividade 1	Atualização de riscos junto ao SUE	● ●	● ●	● ●	● ●	● ●
Atividade 2	Planos de capacitação individuais	●	●	●	●	●
Projeto 1	Novo Manual da Auditoria Interna					
Projeto 2	Obter alinhamento com normas internacionais					
Projeto 3	Qualificar auditores internos para AAC					
Projeto 4	Desenvolver plano de retenção para o auditor interno governamental da Anatel					
Projeto 5	Oferecer autosserviço às partes interessadas					
Projeto 6	Qualificar auditores internos para consultorias					
Projeto 7	Certificar auditores internos					
Projeto 8	Avaliação externa de qualidade					

● ● Frequência semestral

● Frequência anual

## Auditoria Interna. Projetos e atividades, cronograma e recursos 19

As atividades 1 e 2 têm caráter contínuo e serão realizadas semestralmente ou anualmente, conforme a frequência proposta na tabela. No entanto, essa periodicidade poderá ser alterada em virtude de situações supervenientes, como a pedido das partes interessadas.

As ações a serem executadas em cada ano serão incluídas nos Planos Anuais da Auditoria Interna. O detalhamento dos recursos necessários para a realização de cada projeto constará dos termos de abertura dos processos instaurados para o seu acompanhamento.

Os resultados dos projetos e atividades previstos neste Plano de Negócio serão oportunamente informados no Relatório Anual da Auditoria Interna (RAINT) referente ao ano em que forem concluídos.

Alterações relevantes neste Plano, como a inclusão ou exclusão de projetos e atividades, deverão ser submetidas à aprovação do Conselho Diretor.



A elaboração deste Plano de Negócio foi um importante passo para definir os objetivos e metas de longo prazo da Auditoria Interna, bem como para traçar um caminho claro para alcançá-los. Ao longo deste processo, foram selecionados os temas cuja atuação no próximo quinquênio pudessem ter os resultados mais expressivos, tanto para o fortalecer a AUD, quanto para contribuir da forma mais eficaz com os objetivos da Anatel.

Espera-se que a implementação deste plano resulte no aprimoramento dos processos de auditoria e no aumento da eficiência das atividades, de maneira que se possa contribuir ainda mais para a proteção da Anatel, para a melhoria dos controles internos e para a promoção da sua transparência e integridade.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. Secretaria Federal de Controle Interno. Instrução normativa nº 3, de 9 de junho de 2017. Diário oficial [da] República Federativa do Brasil. Brasília, DF, n. 111, 12 jun. 2017. Seção 1, p. 50.

\_\_\_\_\_, Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União. Portaria nº 777, de 18 de fevereiro de 2019. Brasília, 2019a.

\_\_\_\_\_. Controladoria-Geral da União. Secretaria Federal de Controle Interno. Instrução Normativa nº 8, de 6 de dezembro de 2017. Diário oficial [da] República Federativa do Brasil. Brasília, DF, n. 235, 8 dez. 2017. Seção 1, p. 205.

\_\_\_\_\_. Controladoria-Geral da União. Deliberação CCCI n.º 01/2019: Utilização das metodologias IA-CM e QA pelas Unidades de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal.

INSTITUTO DOS AUDITORES INTERNOS. Estrutura Internacional de Práticas Profissionais (IPPF). Tradução: Instituto dos Auditores Internos do Brasil – IIA Brasil. São Paulo, 2017.

\_\_\_\_\_. Modelo de Capacidade de Auditoria Interna. São Paulo: IIA Brasil, 2018.

\_\_\_\_\_. Guia IPPF – Desenvolvendo o Plano Estratégico de Auditoria Interna. Altamonte Springs: IIA Global, 2017.