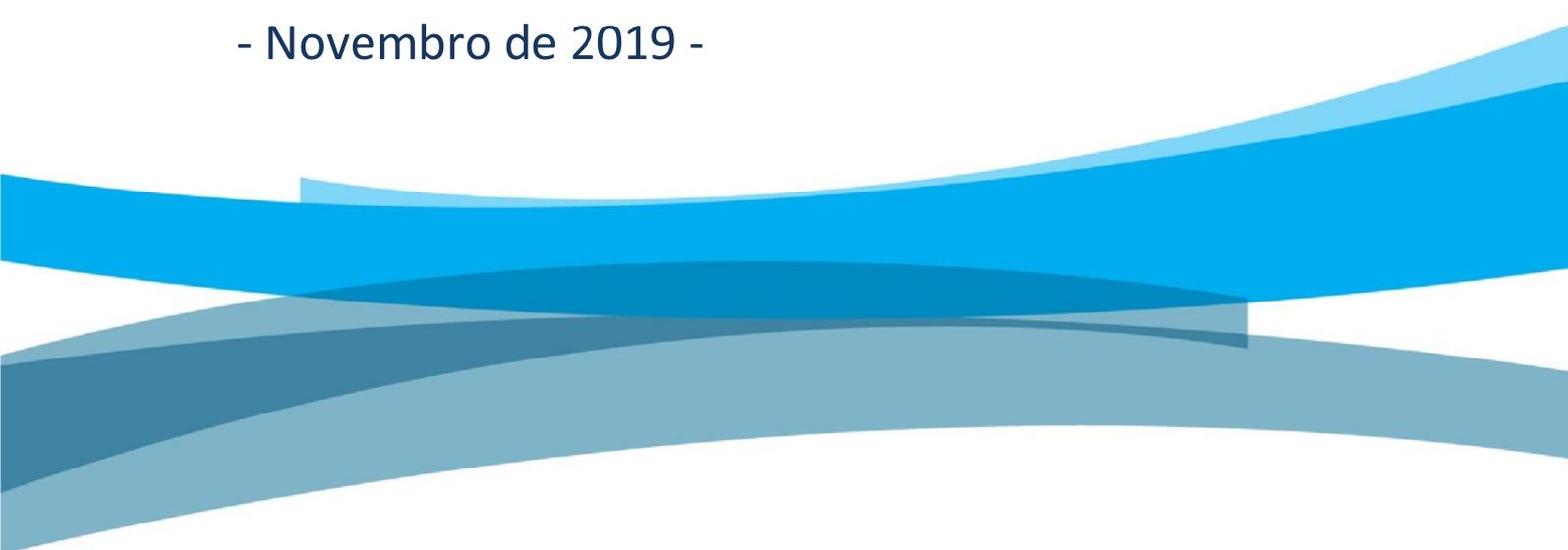




**AUTORIDADE DA  
CONCORRÊNCIA**

# PLANO DE ATIVIDADES PARA 2020

- Novembro de 2019 -



## Conteúdo

1.	Introdução.....	3
2.	Fundamentos Institucionais .....	5
2.1.	Missão, Visão e Valores .....	5
2.2.	Atribuições e Poderes.....	6
2.3.	Organização.....	8
3.	Objetivos Estratégicos e Operacionais .....	10
4.	Sistema de Controlo de Objetivos e Resultados (SCORE) .....	11
5.	Atividades e Resultados Esperados das Unidades Nucleares da AdC .....	14
	<i>OE.1. Defender a concorrência na economia portuguesa (Enforcement) .....</i>	<i>15</i>
	OO.1.1. Potenciar a deteção, investigação e punição de práticas restritivas da concorrência .....	15
	OO.1.2. Assegurar um controlo eficaz e célere das operações de concentração .....	18
	OO.1.3. Consolidar controlos internos no processo decisório para garantir rigor técnico das decisões .....	21
	OO.1.4. Prestar serviços públicos de excelência .....	21
	<i>OE.2. Promover a concorrência na economia portuguesa (advocacy) .....</i>	<i>22</i>
	OO.2.1. Reforçar a promoção de condições concorrenciais em diversos setores da economia ....	22
	OO.2.2. Reforçar a comunicação dos benefícios e das regras da concorrência junto dos stakeholders da AdC e OO.2.3. Promover a transparência na relação com os stakeholders .....	25
	<i>OE.3. Potenciar o papel internacional da AdC.....</i>	<i>27</i>
	OO.3.1. Reforçar a cooperação multilateral e bilateral no âmbito da promoção da adoção das melhores práticas internacionais .....	27
6.	Atividades e Resultados Esperados das Áreas de Suporte da AdC .....	29
6.1.	Gestão de Recursos Humanos .....	29
6.2.	Gestão de Tecnologias de Informação e de Comunicação.....	29
6.3.	Gestão de Recursos Financeiros e Patrimoniais .....	30
7.	Plano de Meios.....	32
7.1.	Plano Financeiro .....	32
7.2.	Plano de Pessoal.....	34
7.3.	Plano dos Meios Tecnológicos .....	36
8.	Considerações Finais .....	37

## Plano de Atividades para 2020

### 1. Introdução

Depois de um ano de 2019 de intensa atividade, tanto no que respeita à sanção de práticas ilícitas e a respetiva defesa nos tribunais, como no controlo de concentrações e na promoção da concorrência, estamos confiantes que, no cumprimento do nosso propósito, somos capazes de fazer mais, melhor e de forma mais rápida.

A premência da missão da AdC assim o exige. É esta a de assegurar a aplicação das regras de promoção e defesa da concorrência nos setores privado, público, cooperativo e social, no respeito pelo princípio da economia de mercado e de livre concorrência, tendo em vista o funcionamento eficiente dos mercados, a afetação ótima dos recursos e os interesses dos consumidores.

Por isso, definimos objetivos estratégicos e operacionais exigentes que permitem o cabal cumprimento da nossa missão. Desde logo, na defesa da concorrência na economia portuguesa, a AdC pretende potenciar a deteção, investigação e punição de práticas restritivas da concorrência, assegurar um controlo eficaz e célere das operações de concentração, consolidar controlos internos no processo decisório para garantir rigor técnico das decisões, tendo como corolário a prestação de serviços públicos de excelência.

No âmbito da promoção da concorrência, a AdC quer reforçar o incentivo de condições concorrenciais nos diversos setores da economia, fortalecer a comunicação dos benefícios e das regras da concorrência junto dos *stakeholders*, demonstrando transparência na relação com os seus públicos-alvo.

Outro dos objetivos operacionais definidos para o ano de 2020, traduz-se no reforço da cooperação multilateral e bilateral no âmbito da defesa e promoção da concorrência à luz das melhores práticas internacionais, concretizando a afirmação internacional da AdC.

Ao longo do ano de 2020, a AdC irá implementar e executar atividades, detalhadas ao longo do presente Plano, que visam alcançar estes objetivos de defesa e promoção da concorrência, em prol do cidadão.

Para a AdC, fazer mais, melhor e de forma mais rápida em 2020, traduz-se na deteção de práticas restritivas da concorrência através de meios tanto reativos como proactivos, na garantia de robustez económica e jurídica das decisões, no reforço da relação com entidades reguladoras, na implementação das melhores práticas internacionais e no compromisso com a isenção, a imparcialidade, o respeito dos direitos de defesa, transparência e prestação de informação.

De forma a alcançar esses objetivos, a AdC prevê uma melhoria contínua nos procedimentos internos e a utilização de técnicas informáticas forenses como ferramenta essencial de eficiência e eficácia processuais.

A AdC participa ainda numa revisão do quadro legal da política de concorrência e, em 2020, entregará ao Governo uma proposta de Anteprojeto de Transposição da Diretiva ECN+, que visa o reforço da independência e capacidade de investigação das autoridades de concorrência a

nível europeu, para o ordenamento jurídico português, e acompanhará o respetivo processo legislativo.

A proposta de Anteprojeto foi preparada ao longo de 2019 pela AdC e beneficiou do envolvimento de um grupo informal externo de peritos, assim como de um *workshop* consultivo alargado e uma consulta pública.

## 2. Fundamentos Institucionais

Em 2019, com vista à renovação do alinhamento estratégico da instituição, a AdC fez uma revisão da sua missão, visão, propósito e valores. Este exercício contou com o contributo de todos os colaboradores da AdC.

Os fundamentos institucionais da AdC assentam na sua **missão**, na sua **visão** e nos seus **valores** que constituem os pilares da sua cultura.

### 2.1. Missão, Visão e Valores

PROPÓSITO	Defender a concorrência em prol do cidadão.
MISSÃO	Assegurar a <b>aplicação das regras de promoção e defesa da concorrência</b> nos setores privado, público, cooperativo e social, no respeito pelo princípio da economia de mercado e de livre concorrência, tendo em vista o funcionamento eficiente dos mercados, a afetação ótima dos recursos e os interesses dos consumidores. <i>Estatutos da AdC, Decreto-Lei 125/2004 de 18 de agosto</i> <b>Investigar mais, melhor e de forma mais rápida.</b>
VISÃO	Ser a referência na prestação de serviço público pela qualidade, agilidade e capacidade de entregar valor à sociedade.
VALORES	Dedicação   Superação   Colaboração   Responsabilidade   Isenção

## **2.2. Atribuições e Poderes**

As atribuições da AdC no âmbito da política da concorrência são-lhe conferidas pelos seus Estatutos, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 125/2014, de 18 de agosto.

Nos termos dos Estatutos, incumbe à AdC:

- a) Velar pelo cumprimento das leis, regulamentos e decisões de direito nacional e da União Europeia destinados a promover e a defender a concorrência;
- b) Fomentar a adoção de práticas que promovam a concorrência e a generalização de uma cultura de concorrência junto dos agentes económicos e do público em geral;
- c) Atribuir graus de prioridade no tratamento de questões que é chamada a analisar, nos termos previstos no regime jurídico da concorrência;
- d) Difundir, em especial junto dos agentes económicos, as orientações consideradas relevantes para a política de concorrência;
- e) Acompanhar a atividade e estabelecer relações de cooperação com as instituições da União Europeia, as entidades e organismos nacionais, estrangeiros e internacionais com atribuições na área da concorrência;
- f) Promover a investigação em matéria de promoção e defesa da concorrência, desenvolvendo as iniciativas e estabelecendo os protocolos de associação ou de cooperação com entidades públicas ou privadas que se revelarem adequados para esse efeito;
- g) Contribuir para o aperfeiçoamento do sistema normativo português em todos os domínios que possam afetar a livre concorrência, por sua iniciativa ou a pedido da Assembleia da República ou do Governo;
- h) Exercer todas as competências que o direito da União Europeia confira às autoridades nacionais de concorrência no domínio das regras de concorrência aplicáveis às empresas;
- i) Assegurar, sem prejuízo das competências do Ministério dos Negócios Estrangeiros, a representação técnica do Estado Português nos organismos da União Europeia ou internacionais em matéria de política de concorrência;
- j) Exercer as demais atribuições que lhe sejam legal ou estatutariamente cometidas.

Para o desempenho das suas atribuições, a AdC dispõe de **poderes sancionatórios**, de **supervisão** e de **regulamentação** que são, de forma sintética, os seguintes:

No exercício dos seus **poderes sancionatórios**:

- Identificar e investigar os comportamentos suscetíveis de infringir a legislação de concorrência nacional e da União Europeia, nomeadamente em matéria de práticas restritivas da concorrência e de controlo de operações de concentração de empresas, proceder à instrução e decidir sobre os respetivos processos;
- Aplicar as coimas e demais sanções e medidas previstas na lei;
- Adotar medidas cautelares, nos termos do regime jurídico da concorrência e de outras disposições legais aplicáveis; e
- Praticar os demais atos previstos na lei.

No exercício dos seus **poderes de supervisão**:

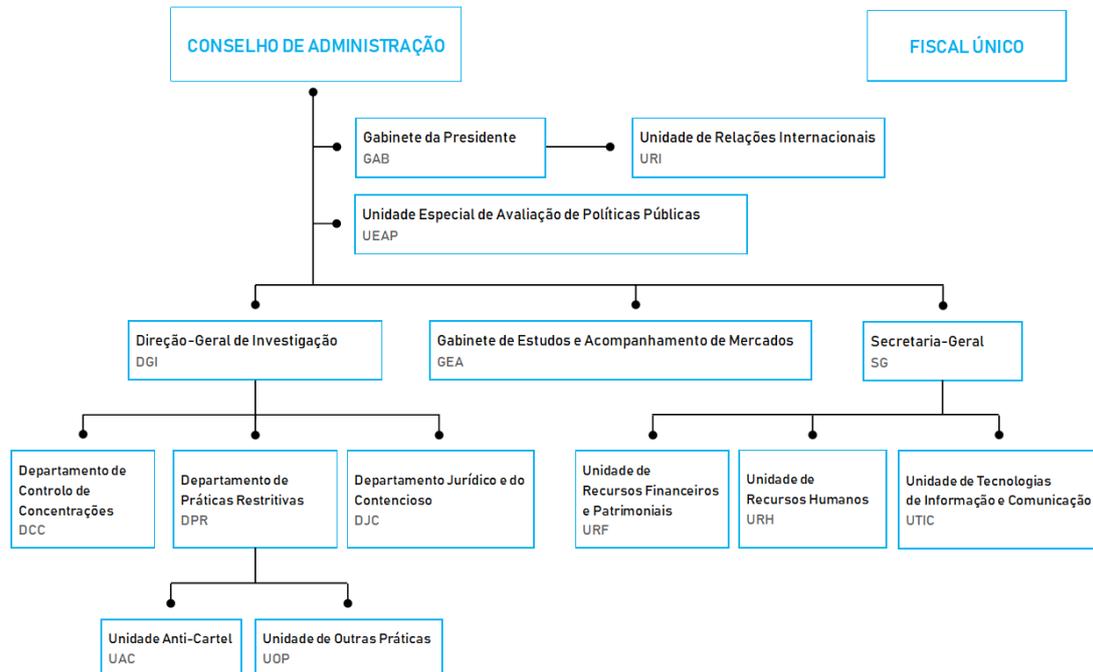
- Instruir e decidir procedimentos administrativos respeitantes a operações de concentração de empresas sujeitas a notificação prévia;
- Proceder à realização de estudos, inspeções e auditorias que, em matéria de concorrência, se revelem necessários; e
- Praticar os demais atos previstos na lei.

No exercício dos seus **poderes de regulamentação**:

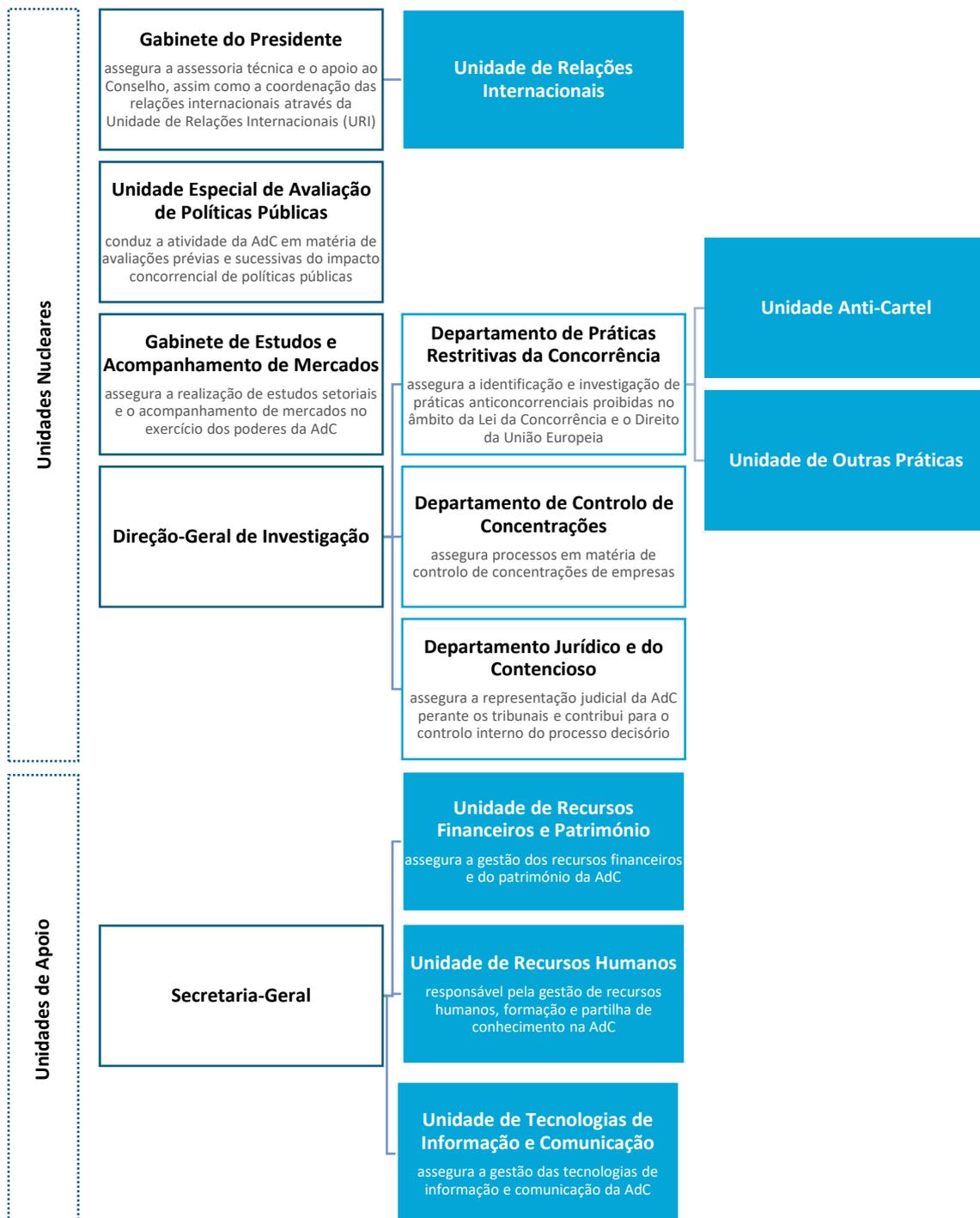
- Elaborar e aprovar regulamentos e outras normas de carácter geral, instruções ou outras normas de carácter particular, nos termos legalmente previstos;
- Emitir recomendações e diretivas genéricas;
- Pronunciar-se, a pedido da Assembleia da República ou do Governo, sobre iniciativas legislativas ou outras relativas à promoção e defesa da concorrência; e
- Formular sugestões ou propostas com vista à criação ou revisão do quadro legal e regulatório.

### 2.3. Organização

A estrutura interna da AdC encontra-se atualmente sistematizada no organigrama que a seguir se apresenta:



Para assegurar o cumprimento das suas atribuições com a necessária eficiência na utilização dos seus recursos, a AdC encontra-se organizada em unidades orgânicas especializadas, que interagem matricialmente entre si. Estas compreendem, por um lado, as unidades orgânicas responsáveis pela condução da atividade nuclear da AdC de defesa e promoção da concorrência e, por outro lado, as unidades orgânicas de suporte. As unidades orgânicas integradas na Direção-Geral de Investigação (DGI) e na Secretaria-Geral (SG) reportam, atualmente, diretamente ao Conselho de administração.



### 3. Objetivos Estratégicos e Operacionais

De forma a cumprir a sua missão, a AdC define objetivos estratégicos anuais. Destes objetivos estratégicos decorrem diversos objetivos operacionais.

Os objetivos estratégicos e operacionais da AdC são os seguintes:

#### Defender a concorrência na economia portuguesa (*Enforcement*)

- Potenciar a deteção, investigação e punição de **práticas restritivas da concorrência**
- Assegurar um controlo eficaz e célere das **operações de concentração**
- Consolidar **controles internos** no processo decisório para garantir rigor técnico das decisões
- Prestar **serviços públicos** de excelência

#### Promover a concorrência na economia portuguesa (*Advocacy*)

- Reforçar a promoção de **condições concorrenciais** nos diversos setores da economia
- Reforçar a **comunicação dos benefícios e das regras da concorrência** junto dos *stakeholders* da AdC
- Promover a **transparência** na relação com os *stakeholders*

#### Potenciar o papel internacional da AdC

- Reforçar a **cooperação multilateral e bilateral** no âmbito da defesa e promoção da concorrência à luz das melhores práticas internacionais

#### **4. Sistema de Controlo de Objetivos e Resultados (SCORE)**

Os objetivos operacionais encontram-se inscritos no Sistema de Controlo de Objetivos e Resultados (SCORE) e no presente Plano de Atividades. O mapa SCORE que segue sintetiza os objetivos operacionais e os respetivos indicadores de desempenho, com as respetivas metas para 2020. O sistema de indicadores da AdC inclui indicadores de eficácia, eficiência e qualidade.

SCORE 2020 – SISTEMA DE CONTROLO DE OBJETIVOS E RESULTADOS DA AdC

Propósito: Defender a concorrência em prol do cidadão (*Com concorrência, todos ganhamos*)

Visão: Ser uma instituição de referência nacional e internacional, contribuindo ativamente para o bom funcionamento dos mercados e da economia, no interesse da maximização do bem-estar dos consumidores, em termos de preços, escolha, qualidade e inovação.

Missão: Assegurar a aplicação das regras de promoção e defesa da concorrência em Portugal.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS	INDICADORES	Tipo de indicador	METAS 2020
OE.1. Defender a concorrência na economia portuguesa ( <i>enforcement</i> )	OO.1.1. Potenciar a deteção, investigação e punição de <b>práticas restritivas da concorrência</b>	IR.1.1.1 Percentagem de aberturas de inquérito de origem oficiosa em casos de cartel ou outras práticas ilícitas entre concorrentes	EA	10% - 15%
		IR.1.1.2 Número de decisões finais de práticas restritivas da concorrência	EA	5-7
		IR.1.1.3 Número de aberturas de instrução de práticas restritivas da concorrência	EE	5-7
		IR.1.1.4 Ganho percentual relativo ao prazo de referência para conclusão de uma investigação em processos sem excecional complexidade	EE	5%
	OO.1.2. Assegurar um controlo eficaz e célere das <b>operações de concentração</b>	IR.1.2.1 Prazo médio global de análise de operações de concentração não complexas	EE	30-35 dias
		IR.1.2.2 Redução do prazo médio de análise de operações de concentração complexas	EE	2%-4%
		IR.1.2.3 Prazo médio de análise de avaliações prévias	EE	20-22 dias úteis
		IR.1.2.4 Número de investigações abertas <i>ex officio</i> a eventuais operações de concentração não notificadas ou a operações de concentração implementadas antes da aprovação pela AdC ( <i>gun jumping</i> )	EA	4-6
	OO.1.3. Consolidar <b>controles internos</b> no processo decisório para garantir rigor técnico das decisões	IR.1.3.1 Percentagem de decisões complexas ou suscetíveis de afetar direitos em cuja elaboração foi consultada outra unidade orgânica para controlo de robustez jurídica ou económica	QA	100%
	OO.1.4. Prestar <b>serviços públicos</b> de excelência	IR.1.4.1 Prazo médio de análise de pedidos de clemência que dão origem a inquérito	EE	40-50 dias
		IR.1.4.2 Prazo médio de análise de exposições e denúncias	EE	90-120 dias
		IR.1.4.3 Prazo de cumprimento do direito de acesso à informação	QA	8-10 dias úteis
		IR.1.4.4 Disponibilização às empresas de novas funcionalidades do Sistema de Notificação Eletrónica de Operações de Concentração (SNEOC)	QA	Dezembro
OE.2. Promover a concorrência na economia portuguesa ( <i>Advocacy</i> )	OO.2.1. Reforçar a promoção das condições de concorrência nos diversos setores da economia	IR.2.1.1 Número de pareceres e recomendações de avaliação de impacto sobre a concorrência de legislação e regulamentação existente ou em elaboração emitidas	EA	5-6
		IR.2.1.2 Número de estudos, inquéritos setoriais ou análises e pareceres de acompanhamento de mercados	EA	10-12
	OO.2.2. Reforçar a <b>comunicação dos benefícios e das regras da concorrência</b> junto dos <i>stakeholders</i> da AdC	IR.2.2.1 Número de iniciativas de divulgação e comunicação junto dos <i>stakeholders</i> da AdC	EA	12-15
		IR.2.2.2 Número de seminários externos promovidos pela AdC para discussão de temas de política de concorrência	EA	6-8
		IR.2.2.3 Disponibilização de novas funcionalidades de pesquisa <i>online</i> da atividade da AdC	QA	Dezembro

**SCORE 2020 – SISTEMA DE CONTROLO DE OBJETIVOS E RESULTADOS DA AdC**

Propósito: Defender a concorrência em prol do cidadão (*Com concorrência, todos ganhamos*)

Visão: Ser uma instituição de referência nacional e internacional, contribuindo ativamente para o bom funcionamento dos mercados e da economia, no interesse da maximização do bem-estar dos consumidores, em termos de preços, escolha, qualidade e inovação.

Missão: Assegurar a aplicação das regras de promoção e defesa da concorrência em Portugal.

	OO.2.3. Promover a <b>transparência</b> na relação com os <i>stakeholders</i>	IR.2.3.1 Prazo médio de publicação de decisões finais da AdC, decisões judiciais, assim como estudos, pareceres e recomendações elaborados por iniciativa da AdC	EE	1 – 2 meses
		IR.2.3.2 Taxa de crescimento de <i>pageviews</i> no <i>site</i> da AdC	QA	5%-7%
		IR.2.3.3 Taxa de crescimento de subscritores das redes sociais da AdC	QA	13% - 15%
<b>OE.3. Potenciar o papel internacional da AdC</b>	OO.3.1. Reforçar a <b>cooperação multilateral e bilateral</b> no âmbito da defesa e promoção da concorrência à luz das melhores práticas internacionais	IR.3.1.1 Número de contributos de partilha de boas práticas em <i>fora</i> internacionais	EA	35
		IR.3.1.2 Número de iniciativas que potenciem a implementação de boas práticas internacionais	QA	4-6

**Tipos de indicador**

EA – EFICÁCIA | EE – EFICIÊNCIA | QA – QUALIDADE

## 5. Atividades e Resultados Esperados das Unidades Nucleares da AdC

Com vista à defesa da concorrência em prol do cidadão, e no exercício dos poderes sancionatórios, de supervisão e de regulamentação de que dispõe, a AdC tem uma atividade intensa de forma transversal na economia portuguesa.

A AdC tem vindo a intervir de forma determinante em vários setores da economia portuguesa, com particular enfoque naqueles que têm maior impacto no bem-estar dos consumidores. O quadro que segue demonstra a atividade da AdC no ano de 2018 e 2019 (até ao terceiro trimestre).

### Atividade da AdC (2018 - 2019 T3)

	Defesa da Concorrência		Promoção da Concorrência		
	Investigação de práticas restritivas da concorrência	Controlo de operações de concentração	Pareceres, estudos e recomendações	Avaliação de políticas públicas	Iniciativas de promoção da concorrência
Banca, Mercados Financeiros e Seguros	x	x	x	x	x
Telecomunicações & Media	x	x	x		x
Digital & Tecnologias de Informação	x	x	x		
Contratação Pública	x	x	x		x
Energia & Combustíveis	x	x	x	x	
Saúde & Farmacêutico	x	x	x	x	x
Distribuição & Alimentar	x	x		x	x
Água, Ambiente e Gestão de Resíduos	x	x		x	x
Profissões Liberais				x	x
Transportes & Infraestruturas	x	x	x		x
Postal	x				
Construção					
Indústrias Extrativas e Transformadoras		x			

## OE.1. Defender a concorrência na economia portuguesa (*Enforcement*)

### OO.1.1. Potenciar a deteção, investigação e punição de práticas restritivas da concorrência

Quando alguns agentes económicos procuram falsear ou distorcer o funcionamento dos mercados, podemos estar perante práticas restritivas da concorrência. A AdC investiga e pune estes comportamentos, procurando dissuadi-los e assim reforçar a concorrência na economia portuguesa em benefício dos consumidores.

Através de informação de denunciante, de participantes em cartéis que querem pôr fim à prática, participações de outras entidades públicas e outras informações de mercado, a AdC deteta eventuais práticas que lesam a concorrência entre empresas. As investigações da AdC são conduzidas com isenção e imparcialidade, sendo ainda caracterizadas por um compromisso inequívoco com os direitos de defesa, tendo em vista um processo eficiente, eficaz e célere.

A AdC tem vindo a investir significativamente no reforço de capacidades de deteção e investigação. Em 2020, a AdC dará continuidade a este desígnio, em particular no que se refere ao combate aos cartéis nos setores estruturantes da economia portuguesa e naqueles que tenham um impacto direto no consumidor final.

O objetivo de potenciar a deteção, investigação e punição de práticas restritivas da concorrência concretiza-se nas seguintes atividades para 2020:

<b>MAIS</b>	» Deteção de práticas restritivas da concorrência, através de meios reativos e proactivos
<b>MELHOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Robustez económica e jurídica das decisões – <i>checks and balances</i> internos</li> <li>» Relação com entidades reguladoras</li> <li>» Implementação de melhores práticas internacionais</li> <li>» Compromisso com atuação isenta e imparcial, respeito dos direitos de defesa, transparência e prestação de informação</li> </ul>
<b>DE FORMA MAIS RÁPIDA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Melhoria contínua nos procedimentos internos</li> <li>» Técnicas informáticas forenses como ferramenta essencial de eficiência processual</li> </ul>

## ATIVIDADES EM DESTAQUE

### Reforço da deteção de práticas restritivas da concorrência

Através de uma ação diversificada, a AdC irá reforçar os meios à sua disposição para deteção de práticas lesivas da concorrência, a saber:

- » **Reforçar a atuação por iniciativa da AdC (*ex officio*)** – Consolidar metodologias desenvolvidas no âmbito do reforço da deteção *ex officio* da AdC através do recurso a ferramentas de análise de dados de mercado (*intelligence*), em particular em setores onde a AdC tem vindo a desenvolver esta atividade, nomeadamente no combate ao conluio na contratação pública, e através da cooperação interna, entre as várias áreas de atuação da AdC. Através do reforço da atividade oficiosa, a AdC pretende intensificar a dissuasão de práticas restritivas da concorrência na economia portuguesa, assim como promover o recurso ao Programa de Clemência e dinamizar a utilização do seu Portal de Denúncias.

A prática de cartel, em particular, é a mais grave para a concorrência. O combate aos cartéis continua a merecer a prioridade máxima da atuação da AdC, atendendo aos prejuízos que invariavelmente causam aos cidadãos e às empresas, forçando-os a pagar preços mais elevados e reduzindo a qualidade e diversidade dos bens e serviços à sua disposição, assim tendo um impacto negativo no bem-estar dos consumidores, bem como prejudicando a competitividade das empresas, penalizando deste modo a economia como um todo.

- » **Promover a divulgação do Programa de Clemência** – Atuar junto dos agentes que assessoram as empresas para maximizar a sensibilização para as vantagens do Programa de Clemência, que confere dispensa ou redução de coima para participantes num cartel que denunciem a sua participação na prática e colaborem com a AdC na investigação e punição da prática, pondo cobro a práticas anticoncorrenciais secretas especialmente lesivas dos consumidores.
- » **Agilizar a relação com denunciantes** – Promover a interação com potenciais denunciantes através do Portal de Denúncias da AdC e outros canais de comunicação, como por exemplo através das iniciativas e campanhas da AdC que visam promover o diálogo sobre matérias de concorrência junto de *stakeholders*, entre os quais empresas, que possam ser vítimas de práticas anticoncorrenciais.
- » **Sensibilizar para a importância das participações de outras entidades** – Consolidar e alargar a interação com entidades públicas que detêm informação de mercado que possa vir a indiciar eventuais práticas anticoncorrenciais, no seguimento de uma intensa cooperação institucional desenvolvida pela AdC, incluindo a campanha Combate ao Conluio na Contratação Pública, junto de entidades públicas com responsabilidades em contratação pública, a realização de seminários sobre concorrência com entidades reguladoras setoriais, entre outras, e a implementação de protocolos de cooperação para partilha de informação e dados com vista a reforçar a deteção de práticas anticoncorrenciais.

### Implementação de melhores práticas internacionais

Através de uma participação ativa em fóruns internacionais, a AdC incorpora as melhores práticas internacionais na sua atuação de deteção e investigação de práticas anticoncorrenciais.

Em 2020, a AdC irá sedear o **Cartel Workshop da Rede Internacional da Concorrência (International Competition Network – ICN)**, um dos eventos principais da comunidade internacional em matéria de combate aos cartéis, com vista à potencialização da partilha de experiência e boas práticas e o envolvimento da comunidade de concorrência a nível nacional.

### Celeridade e eficiência no tratamento de processos

Em 2020, a AdC consolidará a sua estratégia de capitalizar a experiência em técnicas informáticas forenses para ser mais eficiente no tratamento de prova no âmbito de investigações.

Procurará também melhorar de forma contínua os procedimentos internos em matéria processual com vista à redução dos prazos de investigação. Esta melhoria contínua na eficiência da atividade processual e também na eficácia da AdC permitirá uma intervenção mais célere e tempestiva no mercado, em prol das empresas, dos consumidores e da economia.

### Cooperação com entidades reguladoras e outras entidades públicas

A interação e cooperação entre a AdC, enquanto entidade responsável pela missão de defesa e promoção da concorrência em Portugal, e as entidades reguladoras setoriais e outras entidades públicas, que assumem um papel de relevo no cumprimento dessa missão, é essencial para a eficácia da política de concorrência.

Para tal, em continuação do trabalho desenvolvido em 2018 e 2019 e de forma a potenciar a sua atuação na defesa da concorrência, a AdC manterá a colaboração com as entidades reguladoras setoriais, através de interações de partilha de experiência e de conhecimento sobre os mercados e as potenciais práticas restritivas da concorrência existentes.

### OO.1.2. Assegurar um controlo eficaz e célere das operações de concentração

Com vista ao cumprimento do objetivo de assegurar um controlo eficaz e célere das operações de concentração em 2020, a AdC irá prosseguir as seguintes atividades:

<b>MAIS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Detecção de operações de concentração sujeitas a notificação prévia à AdC que não tenham sido notificadas à AdC ou tenham sido implementadas sem decisão da AdC (<i>gun jumping</i>)</li> </ul>
<b>MELHOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Robustez económica e jurídica das decisões – <i>checks and balances</i></li> <li>» Relação com entidades reguladoras</li> <li>» Monitorizar o cumprimento de compromissos assumidos no âmbito da atividade processual</li> <li>» Implementação de melhores práticas internacionais</li> </ul>
<b>DE FORMA MAIS RÁPIDA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Melhoria contínua nos procedimentos internos</li> <li>» Agilização da participação de contrainteressados em processos de controlo de operações de concentração em análise na AdC através do desenvolvimento de novas funcionalidades do Sistema de Notificação Eletrónica de Operações de Concentração (SNEOC)</li> <li>» Desmaterialização a 100% da tramitação dos processos de controlo de operações de concentração, desde a sua notificação à decisão da AdC</li> </ul>

### ATIVIDADES EM DESTAQUE

#### Reforço da deteção de operações de concentração notificadas à AdC

Sempre que a AdC detete a realização de uma operação de concentração sujeita a notificação prévia que não tenha sido notificada ou que seja implementada antes da decisão da AdC, - uma prática conhecida por *gun-jumping* -, dará início a um procedimento oficioso. A falta de notificação de uma operação de concentração sujeita a notificação prévia constitui contraordenação punível com coima até 10% do volume de negócios de cada uma das empresas infratoras.

Em 2020, o reforço da deteção do *gun-jumping* implicará:

- » **Atuação por iniciativa da AdC (*ex officio*)** – Reforçar a capacidade da AdC de recolher, tratar e analisar tendências e dados de mercado que permitam identificar operações de concentração cuja dimensão e características possam justificar a notificação prévia à AdC;
- » **Promover as denúncias** – Promover a divulgação da atividade da AdC em matéria de controlo de concentrações, assim como informação sobre como identificar uma operação de concentração que deveria ter sido notificada previamente à AdC ou foi implementada

sem decisão da AdC, através de meios de interação estabelecidos, nomeadamente o Portal de Denúncias da AdC;

- » **Reforçar o diálogo com empresas de modo a evitar operações de concentração não notificadas** - Promover a divulgação do procedimento de avaliação prévia como mecanismo para esclarecer dúvidas quanto ao cumprimento dos critérios de notificação junto da AdC, de forma confidencial, assegurando a proteção de informação sensível inerente a estes processos.

### **Implementação de melhores práticas internacionais**

Com vista à continuação da cooperação internacional efetiva que promove a implementação de boas práticas internacionais, a AdC irá acolher, em 2020, a reunião do grupo de trabalho sobre controlo de concentrações da Rede Europeia da Concorrência (*European Competition Network – ECN Merger Working Group*), do qual a AdC é co-coordenador.

### **Celeridade e eficiência no tratamento de processos**

A AdC irá melhorar de forma contínua os procedimentos internos de forma a reduzir os prazos de investigação, contribuindo para a eficiência da atividade processual e também para a eficácia da AdC, que procura intervir de forma tempestiva no mercado, tanto em casos simples como em investigações aprofundadas.

### **Desmaterialização e agilidade na interação com a AdC em matéria de controlo de concentrações**

Em 2020, a AdC irá desenvolver novas funcionalidades para o Sistema de Notificação Eletrónica de Operações de Concentração (SNEOC) de modo a agilizar a interação de contrainteressados nos processos de controlo de operações de concentração, com vista a uma maior celeridade e facilidade de interação com a AdC.

Para além das novas funcionalidades na interação com os *stakeholders*, a AdC irá desmaterializar a 100% a tramitação dos processos de controlo de operações de concentração, sem necessidade de notificação em papel, com pedidos de elementos e as respetivas respostas através da plataforma SNEOC e notificação da decisão apenas eletronicamente.

### **Cooperação com entidades reguladoras e outras entidades públicas**

Promover de forma contínua a articulação eficiente e eficaz com entidades reguladoras setoriais na análise de operações de concentração de empresas que tenham incidência em mercados sujeitos a regulação económica setorial. Esta cooperação revela-se essencial para a AdC, atentos os conhecimentos especializados das entidades reguladoras setoriais, nomeadamente no que respeita ao modo como funcionam e se estruturam os respetivos mercados.

### Reforço da independência e capacidade de investigação através da transposição da Diretiva ECN+

Em 2020, a AdC enviará ao Governo uma proposta de Anteprojeto de Transposição da Diretiva 2019/01/EU do Parlamento Europeu e do Conselho (ECN+) para o ordenamento jurídico português.

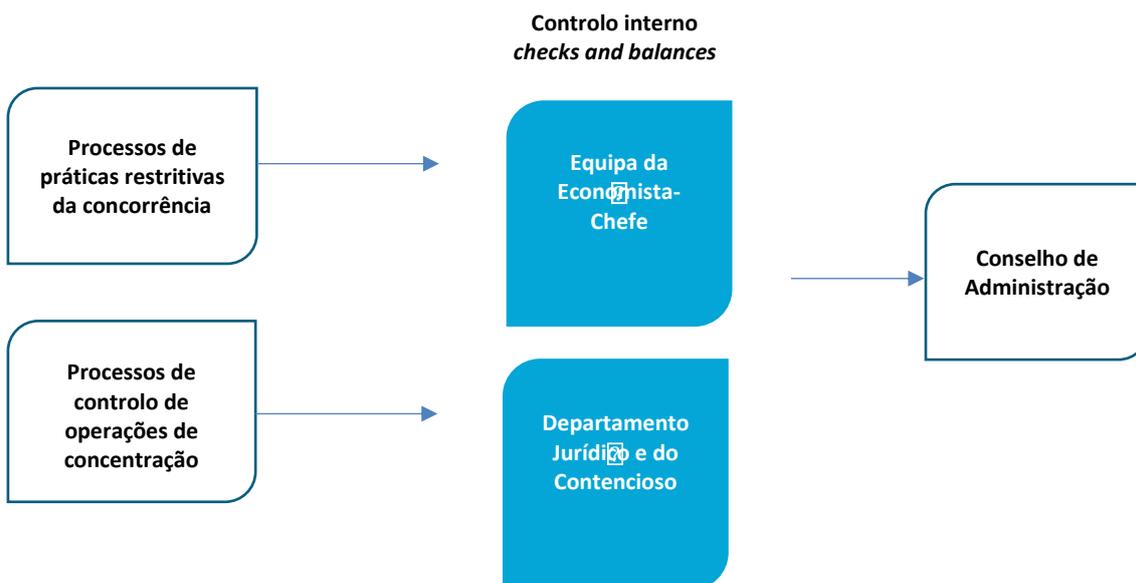
A Diretiva atribui às autoridades da concorrência dos Estados-Membros competências reforçadas para aplicarem as regras de concorrência europeias de forma mais eficaz e garantir o bom funcionamento do mercado interno.

Para tal, os Estados-Membros devem assegurar que as autoridades de concorrência dispõem das garantias de independência, dos meios e das competências de investigação e decisão necessárias, nomeadamente em matéria de aplicação de coimas. A proposta de Anteprojeto foi preparado ao longo de 2019 pela AdC e beneficiou do envolvimento de um grupo informal externo de peritos, assim como de um *workshop* consultivo alargado e uma consulta pública.

A AdC acompanhará o subsequente processo legislativo, tendo em vista a implementação de eventuais alterações à Lei da Concorrência e aos Estatutos da AdC, entre outros.

### OO.1.3. Consolidar controlos internos no processo decisório para garantir rigor técnico das decisões

Em cumprimento do objetivo operacional, a AdC irá procurar a melhoria contínua nos procedimentos internos em matéria de controlo de qualidade, para robustez económica e jurídica das decisões da AdC nas suas várias vertentes de atividade, através da promoção da articulação entre as unidades orgânicas da AdC e da interação com o conselho de administração.



### OO.1.4. Prestar serviços públicos de excelência

O objetivo de prestar serviços públicos de excelência concretiza-se através das seguintes atividades:

- Promover a melhoria contínua dos meios de interação com a AdC nomeadamente o Portal de Denúncias e linhas de atendimento telefónico referentes às denúncias e ao Programa de Clemência;
- Garantir, dentro dos prazos previstos na lei, a **celeridade no cumprimento do direito de acesso à informação** em matéria processual.
- Promover a **desmaterialização** nas comunicações com os *stakeholders* e no acesso à informação, nomeadamente através de melhorias na página de internet da AdC, em particular no motor de pesquisa da atividade da AdC nas suas várias vertentes de atuação.

## OE.2. Promover a concorrência na economia portuguesa (*advocacy*)

### OO.2.1. Reforçar a promoção de condições concorrenciais em diversos setores da economia

Em paralelo com a atividade sancionatória, a AdC desenvolve uma intensa e diversificada atividade de promoção da concorrência (*advocacy*). A AdC dará continuidade a uma estratégia abrangente e transversal aos setores da atividade económica nacional, em 2020, de modo a promover condições concorrenciais na economia portuguesa, com benefícios para as empresas, os consumidores e a economia como um todo.

Em 2020, esta atividade resultará, principalmente, em:

<b>MAIS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Analisar condições de concorrência a nível sectorial ou por tipo de acordo e fazer recomendações</li> <li>» Foco na inovação e economia digital</li> <li>» Análise de legislação e regulamentação restritiva da concorrência</li> <li>» Ampliar a abrangência em termos de setores da economia portuguesa da análise de mercado, estudos e inquéritos setoriais, mantendo um acompanhamento contínuo aos setores estruturantes da economia portuguesa</li> <li>» Reforçar a deteção de restrições à concorrência no quadro legal e regulatório</li> </ul>
<b>MELHOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Robustecer de forma contínua o conhecimento da AdC em matéria de direito e economia da concorrência, contribuindo para as várias áreas de atividade, através dos <i>checks and balances</i> internos</li> <li>» Promover as melhores práticas para a concorrência e a eficiência na contratação pública e na atribuição de concessões</li> <li>» Interação com <i>stakeholders</i> e reguladores setoriais</li> </ul>
<b>DE FORMA MAIS RÁPIDA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Consolidar procedimentos de eficiência e celeridade na elaboração de estudos e recomendações de forma a atuar de forma tempestiva na economia</li> </ul>

### Estudos e Acompanhamento de Mercados

A AdC analisa e acompanha de forma permanente os setores fundamentais da economia portuguesa contribuindo de forma decisiva para um conhecimento aprofundado das dinâmicas e a evolução dos setores em causa, para a elaboração de recomendações que promovam um ambiente mais favorável à concorrência e para a deteção de eventuais práticas restritivas da concorrência.

Os estudos de mercado e inquéritos setoriais ou por tipo de acordo deverão resultar em:

- **Caracterização da dinâmica de mercado e das condições de concorrência** de determinado contexto de mercado;
- **Recomendação de medidas de promoção da concorrência** nos casos em que se identifiquem constrangimentos à concorrência que não decorrem da violação das regras de concorrência, mas que, ainda assim, resultam em prejuízos potenciais para os consumidores e para a competitividade da economia nacional;
- Promoção da **investigação oficiosa de práticas restritivas da concorrência**, nos casos em que se detetam constrangimentos à concorrência passíveis de consubstanciar uma violação às regras da concorrência.

### **Avaliação do Impacto Concorrencial de Políticas Públicas**

Em 2020, a AdC dará continuidade à atividade de avaliação prévia do impacto concorrencial de medidas de políticas públicas a pedido das entidades públicas e avaliação de impacto concorrencial de políticas públicas no âmbito de avaliação sucessiva de impacto concorrencial do quadro legal e regulatório existente, por iniciativa oficiosa da AdC ou na sequência de exposições apresentadas por entidades públicas ou privadas.

### **Capacitação dos decisores políticos em matéria de avaliação de políticas públicas**

A AdC continuará também a divulgar as Linhas de Orientação da AdC sobre a Avaliação de Impacto Concorrencial de Políticas Públicas, publicadas em 2018, que procuram auxiliar o decisor político na elaboração de políticas públicas, para que estas não venham, ainda que inadvertidamente, criar barreiras à concorrência efetiva na economia, contribuindo para a consolidação de uma cultura de concorrência.

As Linhas de Orientação da AdC debruçam-se, em particular, sobre a aplicação de um procedimento de avaliação de impacto concorrencial numa ótica de avaliação prévia de propostas legislativas ou regulamentares que se encontrem em fase de elaboração junto da Assembleia da República, do Governo ou de um organismo da Administração Pública.

### **Implementação das recomendações da AdC**

Na sequência de uma atividade intensa de promoção da concorrência, a AdC dará continuidade à promoção da implementação das recomendações junto dos *stakeholders* relevantes.

### **Cooperação com entidades reguladoras setoriais**

A AdC dará continuidade à estreita colaboração no acompanhamento dos setores regulados com as respetivas entidades reguladoras através, nomeadamente, da apresentação de posições

ou recomendações no contexto de consultas públicas ou pedidos de parecer e da participação ativa nos respetivos conselhos consultivos.

**OO.2.2. Reforçar a comunicação dos benefícios e das regras da concorrência junto dos stakeholders da AdC e OO.2.3. Promover a transparência na relação com os stakeholders**

A interação e diálogo são essenciais na comunicação dos benefícios e das regras da concorrência junto dos *stakeholders*. A AdC dá a conhecer os benefícios e as regras da concorrência, assim como as consequências graves da infração das regras e sensibiliza para a importância da política de concorrência e da atuação da AdC junto de entidades públicas, legisladores, advogados, economistas, académicos, comunicação social, consumidores e cidadãos.

Em 2020, as atividades focadas em reforçar a comunicação dos benefícios e das regras da concorrência junto dos *stakeholders* da AdC incluem:

<b>MAIS</b>	» <b>Mais</b> divulgação dos benefícios e regras da concorrência
<b>MELHOR</b>	» <b>Melhor</b> entendimento do direito e da economia de concorrência através do debate e da discussão de temas da atualidade
<b>DE FORMA MAIS RÁPIDA</b>	» <b>Melhor e mais rápido</b> acesso aos conteúdos sobre a atividade da AdC

**Mais divulgação dos benefícios e regras da concorrência**

- » Desenvolver iniciativas e apresentações junto de *stakeholders* sobre os **benefícios e regras da concorrência** que possam vir a amplificar a mensagem da AdC, nomeadamente junto de empresários, advogados e consumidores em geral, em parceria com ordens profissionais e associações empresariais, assim como outras entidades públicas e privadas ou entidades que assessoram empresas, entre outros;
- » Reforçar a **produção de conteúdos multimédia da AdC** que visam dar a conhecer os benefícios e regras da concorrência, assim como os principais marcos de atividade da AdC, como, por exemplo, a série de podcast *CompCast – 2 minutos de concorrência*, lançada em 2018;
- » Ampliar a **presença da AdC nas redes sociais**, com uma maior produção em vídeo de tema de concorrência, de forma a melhor interagir com o público-alvo da AdC;
- » Manter a divulgação das **campanhas da AdC** que visam promover o **diálogo e divulgação de boas práticas**, nomeadamente o Guia de Boas Práticas para o Combate ao Conluio na Contratação Pública e o Guia de Promoção da Concorrência para Associações de Empresas

### **Melhor entendimento do direito e da economia de concorrência através do debate e da discussão de temas da atualidade**

- » Realizar a 3ª edição do **Prémio AdC de Política de Concorrência** para trabalhos sobre política, direito e economia de concorrência. Em 2020, o prémio será atribuído a um trabalho em economia da concorrência.
- » Continuar a organização de **seminários externos**, abertos ao público, sobre temas de política de concorrência, com especialistas nacionais e internacionais, com vista à promoção do debate e discussão de temas de atualidade
- » Organizar o **Cartel Workshop** da Rede Internacional da Concorrência (*International Competition Network – ICN*), em Portugal, com vista à partilha de boas práticas com a comunidade internacional, assim como a promoção da participação da comunidade de concorrência portuguesa nesta iniciativa.
- » Realizar o **Encontro da Rede Lusófona da Concorrência**, com um particular enfoque no combate a cartéis.
- » Continuar a divulgar o podcast da AdC **CompCast – Competition Talks**, uma série de entrevistas com especialistas em direito e economia da concorrência.
- » Continuar a **publicação da Revista C&R**, revista especializada em matéria de concorrência e regulação editada pela AdC, desenvolvendo um portal *online* dedicado que possibilita, entre outras funcionalidades, a consulta a edições passadas.
- Promover a utilização da **Biblioteca de Concorrência Abel Mateus**.

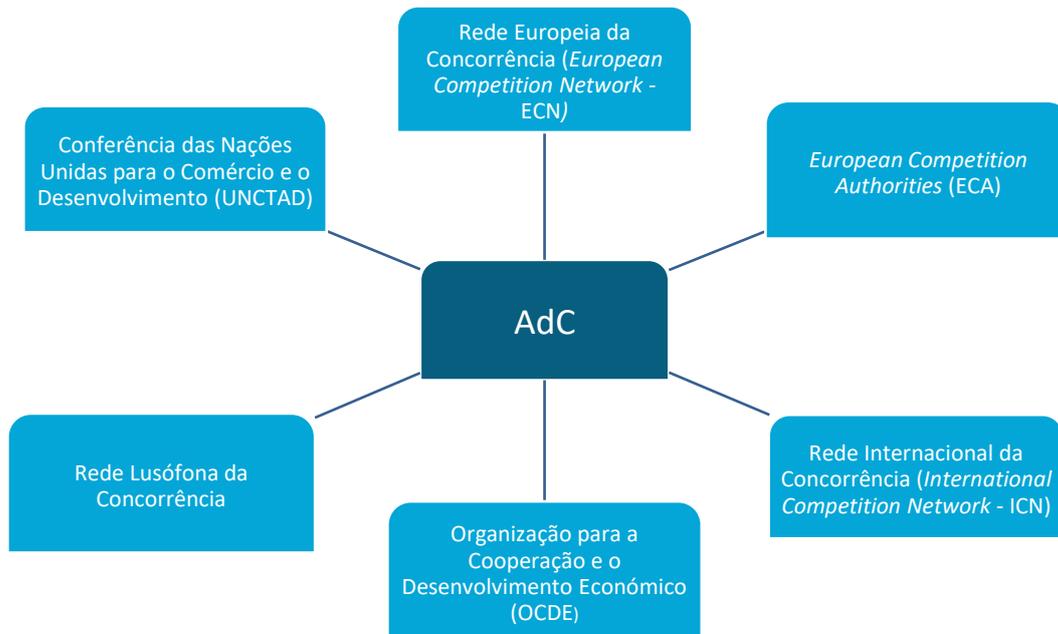
### **Melhor e mais rápido acesso aos conteúdos sobre a atividade da AdC**

- Continuar a publicação da *newsletter* mensal bilingue **Notícias AdC**, lançada em 2017, que dá a conhecer a subscritores nacionais e internacionais a atividade da AdC, incluindo decisões da AdC e judiciais, estudos, pareceres e recomendações, eventos e iniciativas de comunicação da AdC, e oportunidades de recrutamento e estágio, entre outros.
- Desenvolver novas **funcionalidades de pesquisa da atividade da AdC no seu portal**, com vista à prestação de um serviço público de excelência e maior transparência através da **facilidade de utilização e acesso pelos visitantes** à informação.
- Dar continuidade à **publicação das recomendações, pareceres, decisões da AdC e as respetivas decisões judiciais** na página de internet da AdC, de forma cada vez mais célere e ágil.
- Promover a presença da AdC nos **meios de comunicação relevantes**, nomeadamente através da publicação de informação sobre a atividade da AdC, procurando intensificar o diálogo com a comunicação social através da realização de um **workshop sobre política de concorrência para jornalistas**.

### OE.3. Potenciar o papel internacional da AdC

#### OO.3.1. Reforçar a cooperação multilateral e bilateral no âmbito da promoção da adoção das melhores práticas internacionais

##### Representação da AdC em *fora* internacionais de política de concorrência



Com vista ao reforço da cooperação multilateral e bilateral no âmbito da promoção da adoção das melhores práticas internacionais, a AdC irá desenvolver as seguintes atividades:

- |             |  |
|-------------|--|
| <b>MAIS</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>» Reforçar a cooperação bilateral e multilateral no âmbito de processos de práticas restritivas da concorrência e controlo de operações de concentração que possam estar a decorrer em simultâneo em várias jurisdições e que justifiquem um tratamento harmonizado, tendo em consideração as implicações da transposição da Diretiva ECN+</li> <li>» Cooperar ativamente com congéneres europeias a nível de instrução de processos na aplicação da legislação europeia de concorrência</li> <li>» Dinamizar as relações no âmbito da Rede Lusófona da Concorrência</li> </ul> |
|-------------|--|

MELHOR

- » Participar ativamente na discussão e negociação de iniciativas legislativas europeias em matéria de direito europeu da concorrência e em matérias de política horizontal sobre concorrência, com particular empenho na transposição da Diretiva ECN+ para a legislação nacional.
- » Participar ativamente nos *fora* internacionais de modo a acompanhar e implementar as melhores práticas internacionais na atividade da AdC, incluindo através da organização do 2020 *ICN Cartel Workshop*
- » Reforçar a participação no comité coordenador (*Steering Group*) da Rede Internacional da Concorrência (ICN), bem como enquanto Co-Coordenador da iniciativa da *ICN – Promotion & Implementation (P&I)* que promove a implementação de boas práticas junto dos membros da rede a nível global, assim como enquanto membro do *Bureau* do Comité de Concorrência da OCDE com o papel de *ICN/OECD Liaison*.

## 6. Atividades e Resultados Esperados das Áreas de Suporte da AdC

Segue uma descrição detalhada das diversas atividades e resultados esperados das áreas de suporte da AdC para 2020.

### 6.1. Gestão de Recursos Humanos

A atividade da Área de Recursos Humanos desenvolve-se em torno de 4 pilares, sendo que para cada um deles se propõem desenvolver iniciativas ao longo do ano de 2020:

- **Processos de RH**
  - Revisão de políticas e processos internos;
  - Implementação de melhorias identificadas, nomeadamente ao nível do recrutamento, acolhimento, estágios.
- **Desenvolvimento**
  - Estruturação de um plano de formação para todas as áreas;
  - Desenvolvimento de competências de gestão e liderança.
- **Alinhamento estratégico**
  - Implementação de ações decorrentes da revisão do Propósito, Visão, Missão e Valores.
- **Comprometimento**
  - Implementação de ações que visem a melhoria do Clima Organizacional.

Para 2020 mantém-se a necessidade de trabalhar intensamente a Cultura Organizacional, que deve permear qualquer ação de gestão de recursos humanos, com vista ao sucesso cada vez maior na atração e retenção dos talentos da organização.

### 6.2. Gestão de Tecnologias de Informação e de Comunicação

No âmbito da gestão de tecnologias de informação e de comunicação, a AdC propõe-se prosseguir os seguintes objetivos e resultados para o ano de 2020:

- Desenvolvimento do **portal de internet institucional**, dotado de mecanismos reforçados de segurança e proteção de privacidade, com ferramentas de pesquisa avançada, que proporcione a prestação de um bom serviço público ao cidadão.
- Implementação de uma infraestrutura tecnológica de **Data Analytics** adequada para a organização, análise, interpretação e apresentação de informação no âmbito das atividades de investigação e de estudos e acompanhamento de mercados.
- Manter o desenvolvimento do **Sistema Integrado de Gestão de Acompanhamento de Processos (SiGAP)**, de acordo com o Plano de Desenvolvimento de SiGAP 2020, a fim de refletir a totalidade da atividade das áreas nucleares da AdC.

- Promover a **desmaterialização das comunicações externas** da AdC.
- Melhorar os sistemas de registo, arquivo e gestão documental, a fim de **potenciar a gestão de conhecimento** na AdC.
- Manter o **desenvolvimento do Sistema de Indicadores de Gestão**, fazendo-o acompanhar a evolução e alargamento dos sistemas operacionais a novas áreas processuais, por forma a disponibilizar *KPIs* de gestão, recolhidos e calculados de forma automática.
- Manter um **programa de formação interna** focado na recolha e análise de informação com recurso a ferramentas forenses, consolidando a estratégia de formação contínua e disseminação de conhecimento nesta área por todos os colaboradores da AdC.
- Reformular a arquitetura tecnológica e os procedimentos na área de segurança, na sequência de auditorias realizadas e nomeadamente, através da implementação de um **Sistema de Gestão de Segurança da Informação** baseado nas melhores práticas nesta matéria.

### 6.3. Gestão de Recursos Financeiros e Patrimoniais

No âmbito da gestão dos recursos financeiros e patrimoniais, que inclui, também, a componente de administração geral e consequentemente de todo o apoio logístico à gestão de eventos institucionais e diligências de busca e apreensão, será de destacar a concretização das seguintes atividades e respetivos resultados esperados:

#### > **Gestão de Recursos Financeiros**

- **No âmbito da implementação do novo sistema contabilístico – SNC / AP.** Assegurar em 2020 a conclusão da implementação, dando cumprimento a todos os normativos contabilísticos exigidos, nomeadamente os reportes financeiros a enviar para o Ministério das Finanças.
- **Conclusão da revisão dos procedimentos de controlo interno na instrução de processos contabilísticos, com o registo dos mesmos no Manual de Controlo Interno da URF.** Proceder à conclusão da revisão dos *procedimentos de controlo interno*, garantindo a melhoria contínua da eficiência destes procedimentos internos;

#### > **Gestão de Recursos Patrimoniais**

- **Garantir a manutenção, conservação e funcionamento das instalações.** Assegurar o normal funcionamento das instalações da AdC, bem como garantir boas condições para a instalação dos novos trabalhadores da AdC. Promover ações de melhoria das atuais instalações que apresentam insuficiências quer ao nível da capacidade dos espaços, quer do funcionamento de alguns equipamentos. Em alternativa, considerar alteração da sede para novas instalações que cumpram as necessidades de bom funcionamento da AdC, através da aquisição de imóvel.

- **Gestão do arquivo da AdC.** Melhorar os procedimentos inerentes à gestão do arquivo da AdC, assegurando o acesso ágil ao arquivo documental da AdC através da melhoria contínua dos procedimentos arquivísticos.

**Elaborar Regulamento Arquivístico da AdC.** Em 2020, a AdC irá consolidar os procedimentos arquivísticos com o objetivo de assegurar a boa gestão documental dos processos da AdC.

## 7. Plano de Meios

### 7.1. Plano Financeiro

O Plano Financeiro para 2020 visa garantir os recursos financeiros necessários à realização das atividades da AdC previstas no Plano de Atividades.

A sua elaboração pautou-se pelo rigor e racionalização na utilização de meios, com vista a assegurar uma maior eficácia e eficiência nos serviços prestados.

Relativamente ao plano de proveitos e ganhos, considera-se, nos termos do artigo 35.º dos Estatutos da AdC, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 125/2014, de 18 de agosto, para efeito das receitas, as contribuições dos reguladores setoriais nele elencados, aplicando-se uma taxa única de 6,25% ao valor do total das receitas próprias dessas entidades cobradas no último exercício encerrado.

As receitas da AdC foram planeadas com base nos valores totais de receitas próprias comunicados por cada entidade reguladora.

Assim, para o ano de 2020, a **receita global estimada é de € 12.723.653** e o **total despesa estimada é de € 12.243.138**, o que corresponde a um **excedente de € 480.515**. A existência de um excedente pauta-se por critérios de prudência na gestão orçamental.

#### *Orçamento da receita, valores em euros*

NATUREZA DA RECEITA		2020	2019	Variação	
				Valor	%
04.01.99	Taxas Diversas	800 000	800 000	0	0%
04.02.04	Coimas e Penalidades de Contraordenação	50 000	0	50 000	
05.03.01	Bancos e Outras Instituições Financeiras	8 430	8 361	69	1%
06.03.07	Transferências de Serviços e Fundos Autonomos	11 851 023	11 488 056	362 967	3%
06.09.01	Transf. Correntes - União Europeia	14 200	14 200	0	0%
<b>TOTAL</b>		<b>12 723 653</b>	<b>12 310 617</b>	<b>413 036</b>	<b>3%</b>

A aplicação das receitas de funcionamento em despesa, por grandes agrupamentos, encontra-se sintetizada no quadro seguinte:

*Orçamento da despesa, valores em euros*

NATUREZA DA DESPESA		2020	2019	Variação	
				Valor	%
01.00.00	Despesas com pessoal	8 734 027	8 403 668	330 359	4%
02.00.00	Bens e serviços	2 988 540	2 886 374	102 166	4%
03.00.00	Juros e outros encargos	1 000	1 000	0	0%
04.00.00	Transferências correntes	5 000	5 000	0	0%
06.00.00	Outras Despesas	38 355	40 144	-1 789	-4%
07.00.00	Investimento	476 216	376 377	99 839	27%
<b>TOTAL</b>		<b>12 243 138</b>	<b>11 712 563</b>	<b>530 575</b>	<b>5%</b>

A componente de maior peso no total do orçamento de despesa é destinada a financiar **despesas com o pessoal**.

Por sua vez, as **despesas com aquisição de bens e serviços** representam 25,3% do valor orçamentado para despesas de funcionamento, entre as quais se destacam os encargos com instalações (arrendamento, água, eletricidade, vigilância e segurança), estudos, pareceres, projetos e consultoria, seminários, exposições e similares e outros trabalhos especializados necessários ao eficiente desempenho das atribuições da AdC.

O valor de **investimento** apresentado para 2020 ascenderá a € 476.216

Finalmente, constituem ainda peças do plano financeiro da AdC para 2020, os seguintes documentos:

- A Demonstração de Resultados previsional; e
- O Balanço previsional.

## 7.2. Plano de Pessoal

Para o cumprimento das atividades definidas no presente Plano, o Mapa de Pessoal para o ano de 2020 comporta um total de 115 trabalhadores, considerando o acréscimo de 5 trabalhadores face ao mapa de pessoal aprovado para 2019 (110 postos de trabalho).

Estima-se concluir o ano de 2019 com 102 trabalhadores, após as admissões previstas de 2 especialistas juniores com formação em direito da concorrência, cujo processo de recrutamento se encontra em fase de conclusão<sup>1</sup>, incluindo este número 4 especialistas de concorrência temporariamente ausentes pelos motivos que se indicam:

- 1 em regime de licença sem retribuição;
- 3 em exercício de funções em organismos públicos;

Para assegurar o bom funcionamento da AdC e conseqüentemente na prossecução das atividades propostas é considerado imprescindível proceder à contratação de 13 trabalhadores no decorrer do ano de 2020 (8 para completar o mapa de pessoal de 2019 e 5 novos postos de trabalho), conforme se discrimina:

- **3 Especialistas de concorrência juniores, com formação em direito da concorrência**, cujas vagas não foram preenchidas do mapa de pessoal de 2019, originando a abertura de novo procedimento de recrutamento assim que estiver concluído o anterior;
- **Especialista de Concorrência, com formação em economia da concorrência**, para substituição de trabalhador que cessou o vínculo de emprego em 2019, encontrando-se assim este posto de trabalho vago no mapa de pessoal de 2019;
- **1 Técnico Especializado** com formação em **Gestão de Recursos Humanos** para que a área adquira um papel mais estratégico, assegurando ao mesmo tempo a componente operacional que lhe é inerente.
- **1 Técnico Especializado** com formação nas áreas de **Comunicação**, Relações Públicas, e *Marketing* para o desempenho de funções no âmbito do desenvolvimento e implementação de estratégias e políticas comunicacionais. Este posto de trabalho é essencial para proceder à implementação de uma política de comunicação eficaz, abrangente, dinâmica e com recurso aos mais recentes instrumentos de comunicação.

---

<sup>1</sup> Processo de recrutamento aberto para 5 vagas de Especialista de Concorrência Júnior

- **5 Especialistas de Concorrência**, com conhecimentos e competências no domínio do direito da concorrência, 2 das vagas destinadas à substituição de trabalhadores que cessaram o vínculo de emprego em 2019 e as restantes 3 contempladas no reforço do mapa de pessoal de 2020;
- **2 Especialistas de Concorrência para o exercício de funções de advogado**, com conhecimentos e competências no domínio do direito da concorrência para representação em juízo da AdC, qualidade de advogado, maioritariamente no âmbito de processos contraordenações e de ações administrativas. Novos postos de trabalho para reforço do mapa de pessoal de 2020.

Neste contexto, verifica-se a seguinte evolução do **Plano de Pessoal 2019/2020**:

Grupo de Pessoal	Mapa de Pessoal de 2019	Estimativa em 31.12.2019	Proposta de Mapa de Pessoal para 2020
Dirigentes, Especialistas de Concorrência e Técnicos Especializados	95	87	100
Administrativos e Apoio	15	15	15
<b>Total Previsto</b>	<b>110</b>	<b>102</b>	<b>115</b>

Numa ótica previsional, e tendo por base as situações ocorridas nos últimos anos de ausência prolongada de trabalhadores por diversos motivos (parentalidade e doença) que comprometeram o funcionamento de alguns departamentos e ainda situações de acréscimo significativo de trabalho, entende-se como imprescindível contemplar-se igualmente a possibilidade de **contratação de trabalhadores a termo**, num total de 5 contratos.

À semelhança de anos anteriores, considera-se relevante a promoção de 6 Estágios Profissionais e 6 Estágios Curriculares com o objetivo de proporcionar aos estagiários uma experiência em contexto profissional, contribuindo para o desenvolvimento e consolidação dos conhecimentos e competências obtidos em contexto académico.

O recrutamento para preenchimento dos novos postos de trabalho segue procedimento concursal com observância dos seguintes princípios:

- Publicidade da oferta de emprego na página eletrónica da AdC e na Bolsa de Emprego Público;
- Igualdade de condições e de oportunidades dos candidatos;
- Aplicação de métodos e critérios objetivos e detalhados de avaliação e seleção;
- Fundamentação da decisão tomada.

### 7.3. Plano dos Meios Tecnológicos

Para atingir os seus objetivos no âmbito do sistema de informação e comunicação, serão empreendidos os seguintes investimentos 2020:

	<i>Em Euros</i>
<b>Projetos Previstos</b>	
Reformulação do Portal Institucional *	140 000
Aquisição de software especializado em <i>Data Analytics</i>	95 000
Direitos de atualização e licenciamento de <i>software</i>	80 000
<i>Software</i> de avaliação de desempenho e formação	22 000
<i>Software</i> de gestão de assiduidade	20 000
Aquisição de equipamento informático para novos postos de trabalho	18 000
<b>Total de Investimento para 2020</b>	<b>375 000</b>

\* a que acresce 50.000€ em Consultoria de imagem e design

## 8. Considerações Finais

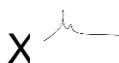
Em 2020, a Autoridade da Concorrência continuará a ter como objetivo uma intensa atividade na defesa e promoção da concorrência em toda a economia portuguesa, com o objetivo de ser a referência na prestação de serviço público pela qualidade, agilidade e capacidade de entregar valor à sociedade.

Para tal, investigamos mais, melhor e de forma mais rápida. Manteremos uma atuação rigorosa de deteção e sanção de práticas proibidas que restringem e distorcem a concorrência, com recurso a todos os instrumentos legais ao nosso dispor e em colaboração com outras entidades. Seremos também defensores das condições de concorrência na economia portuguesa fazendo uso dos nossos poderes nesse âmbito, com benefícios para as empresas, os consumidores e a economia em geral.

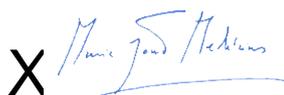
Para prossecução dos seus objetivos estratégicos e operacionais para 2020, inscritos neste Plano de Atividades, a AdC apoia-se nos elevados níveis de conhecimento técnico, assim como de dedicação, superação, colaboração, responsabilidade e isenção de todos os seus colaboradores.

*Aprovado em reunião de conselho de administração da AdC de 11 de novembro de 2019.*

O conselho de administração da Autoridade da Concorrência,

X 

Margarida Matos Rosa  
Presidente  
Assinado por: MARGARIDA ISABEL REBELO DE MATOS ROSA

X 

Maria João Melícias  
Vogal  
Assinado por: MARIA JOÃO LAUREANO MELÍCIAS DUARTE

X 

Miguel Moura e Silva  
Vogal  
Assinado por: MIGUEL JOSÉ PINTO TAVARES MOURA E SILVA