



**AUTORIDADE DA
CONCORRÊNCIA**

PLANO DE ATIVIDADES PARA 2017

- 18 de agosto de 2016 -



Índice

1. Introdução.....	3
2. Fundamentos Institucionais	5
2.1. Missão, Visão e Valores	5
2.2. Atribuições e Poderes.....	5
2.3. Organização.....	8
3. Objetivos Globais	10
3.1. Objetivos Estratégicos	10
3.2. Objetivos Operacionais	10
4. Atividades Estratégicas e Resultados Esperados das Áreas Nucleares da AdC	14
4.1. Práticas Restritivas da Concorrência.....	14
4.2. Controlo de Concentrações	16
4.3. Assuntos Jurídicos e de Contencioso	18
4.4. Área de Estudos e Acompanhamento de Mercados.....	19
4.5. Avaliação de Políticas Públicas	20
4.6. Relações Internacionais.....	23
4.7. Promoção da Concorrência (<i>Advocacy</i>) e Outras Atividades.....	25
5. Atividades e Resultados Esperados das Áreas de Suporte da AdC	27
5.1. Gestão de Recursos Humanos	27
5.2. Gestão de Tecnologias de Informação e de Comunicação.....	30
5.3. Gestão de Recursos Financeiros e Património	31
6. Plano de Meios.....	33
6.1. Plano Financeiro.....	33
6.2. Plano de Pessoal.....	35
6.3. Plano dos Meios Tecnológicos	36
7. Considerações Finais	37

Plano de Atividades para 2017

1. Introdução

A Autoridade da Concorrência (AdC) é uma entidade administrativa independente com a missão de assegurar a aplicação das regras de promoção e defesa da concorrência em Portugal, tendo em vista o funcionamento eficiente dos mercados, a afetação ótima dos recursos e os interesses dos consumidores.

O ano de 2017 corresponderá ao quarto ano de exercício completo do atual Conselho de Administração da AdC, refletindo o presente Plano de Atividades a consolidação da visão estratégica desenvolvida ao longo dos últimos três anos para promoção e defesa da concorrência em Portugal.

Em 2017, a AdC prosseguirá o desenvolvimento da sua missão através de dois eixos fundamentais de ação complementares entre si: a aplicação efetiva das regras da concorrência e a promoção da concorrência em Portugal, contribuindo para um ambiente regulatório pró-concorrencial e aprofundando a interação com os seus diferentes *stakeholders*. O recrutamento de recursos humanos em curso renova a confiança da AdC para enfrentar os desafios que se lhe colocam nos próximos anos.

Em 2017, a AdC irá incrementar a sua capacidade de deteção de práticas restritivas da concorrência, através de iniciativas de divulgação do programa de clemência, da reformulação do portal de denúncias e criação de uma linha telefónica dedicada, e do aprofundamento da cooperação com outras instituições públicas para deteção oficiosa de infrações.

Neste âmbito, a AdC manterá a sua ação prioritária na área da contratação pública, atento o seu peso na economia nacional e impacto direto no erário público, em particular através da análise de bases de dados que permitam a deteção de eventuais práticas restritivas de concorrência. Em paralelo, a AdC irá dar continuidade às ações de sensibilização e divulgação do seu Guia de Boas Práticas no Combate ao Conluio na Contratação Pública, iniciadas em 2016.

Na sua atividade processual, a AdC tem ainda como objetivo prosseguir a melhoria contínua na eficiência, quer no âmbito das práticas restritivas da concorrência, quer no âmbito do controlo de concentrações de empresas. Imprimir maior celeridade às investigações tem sido uma dimensão importante do incremento da qualidade da atuação da AdC, em benefício das empresas e dos cidadãos, obtendo-se assim resultados mais tempestivos para o bom funcionamento dos mercados. Em 2017, continuarão igualmente a ser consolidados os controlos internos no processo decisório, contribuindo para a robustez técnica da ação da AdC.

No que respeita à promoção da concorrência, a AdC irá desenvolver uma ação diversificada para contribuir para um ambiente regulatório pró-concorrencial, divulgar os benefícios e as regras da concorrência e reforçar a transparência da sua atuação.

Na prossecução do objetivo de reforço da promoção de um ambiente regulatório pró-concorrencial, em 2017, será dada continuidade ao projeto de cooperação entre a AdC e a OCDE

na área da avaliação de impacto concorrencial de políticas públicas, nos setores das profissões liberais e dos transportes. Desta análise resultará um conjunto de recomendações e propostas de alteração legislativa para remoção de obstáculos à concorrência nestes mercados. Além disso, a AdC irá prosseguir a elaboração de estudos e acompanhamento de mercados em setores estratégicos para a economia nacional.

Para a promoção do conhecimento das regras da concorrência e reforço da transparência, em 2017, serão elaboradas Linhas de Orientação para análise de operações de concentração não horizontais, sendo ainda dedicada especial atenção à página eletrónica da AdC, nomeadamente ao nível do acesso ao acervo de decisões da AdC e judiciais.

Em 2017, a AdC vai ser a anfitriã da Conferência Anual da Rede Internacional de Concorrência (ICN), que reúne participantes de mais de 130 países e organizações internacionais. De 10 a 12 de maio, são esperados no Porto cerca de 600 participantes, entre dirigentes de autoridades de concorrência, representantes de organizações internacionais, académicos e especialistas do setor privado. Através desta iniciativa, a AdC irá fortalecer o seu papel na discussão de temas de atualidade em matéria de política de concorrência e estabelecimento de boas práticas internacionais.

A nível interno, será dada continuidade à implementação de plataformas informáticas de apoio à atividade da AdC, tendo em vista a completa desmaterialização e maior eficiência dos procedimentos.

A AdC tem demonstrado uma ambição sustentada no alto nível de competência e espírito de missão de todos os colaboradores e assim continuará a ser em 2017.

2. Fundamentos Institucionais

Os fundamentos institucionais da AdC assentam na sua **missão**, na sua **visão**, nos seus **valores**, nas suas **atribuições** e na sua **organização**.

2.1. Missão, Visão e Valores

A AdC tem por *missão* 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, de acordo com os seus Estatutos, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 125/2014, de 18 de agosto.

A AdC exerce ainda funções de apoio técnico e consulta à Assembleia da República e ao Governo, contribuindo 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.

Para cumprimento da sua missão, a AdC tem como *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.

Na sua atuação e cultura organizacional, a AdC pauta-se pelos *valores* da Independência, Transparência, Isenção e Rigor.

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; e
- Adotar medidas cautelares, nos termos do regime jurídico da concorrência e de outras disposições legais aplicáveis.

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

- Instruir e decidir procedimentos administrativos respeitantes a operações de concentração de empresas sujeitas a notificação prévia;

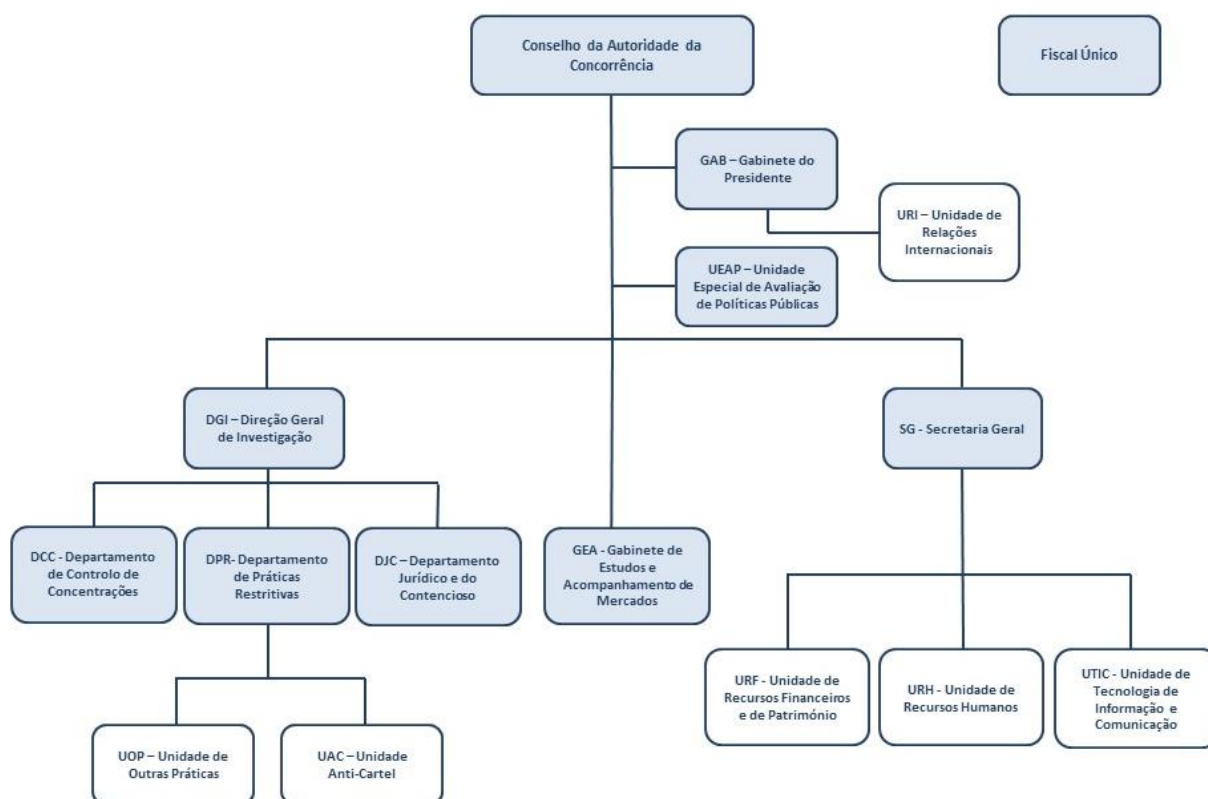
- Proceder à realização de estudos, inspeções e auditorias que, em matéria de concorrência, se revelem necessários; e
- Praticar os demais atos previstos na lei.

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

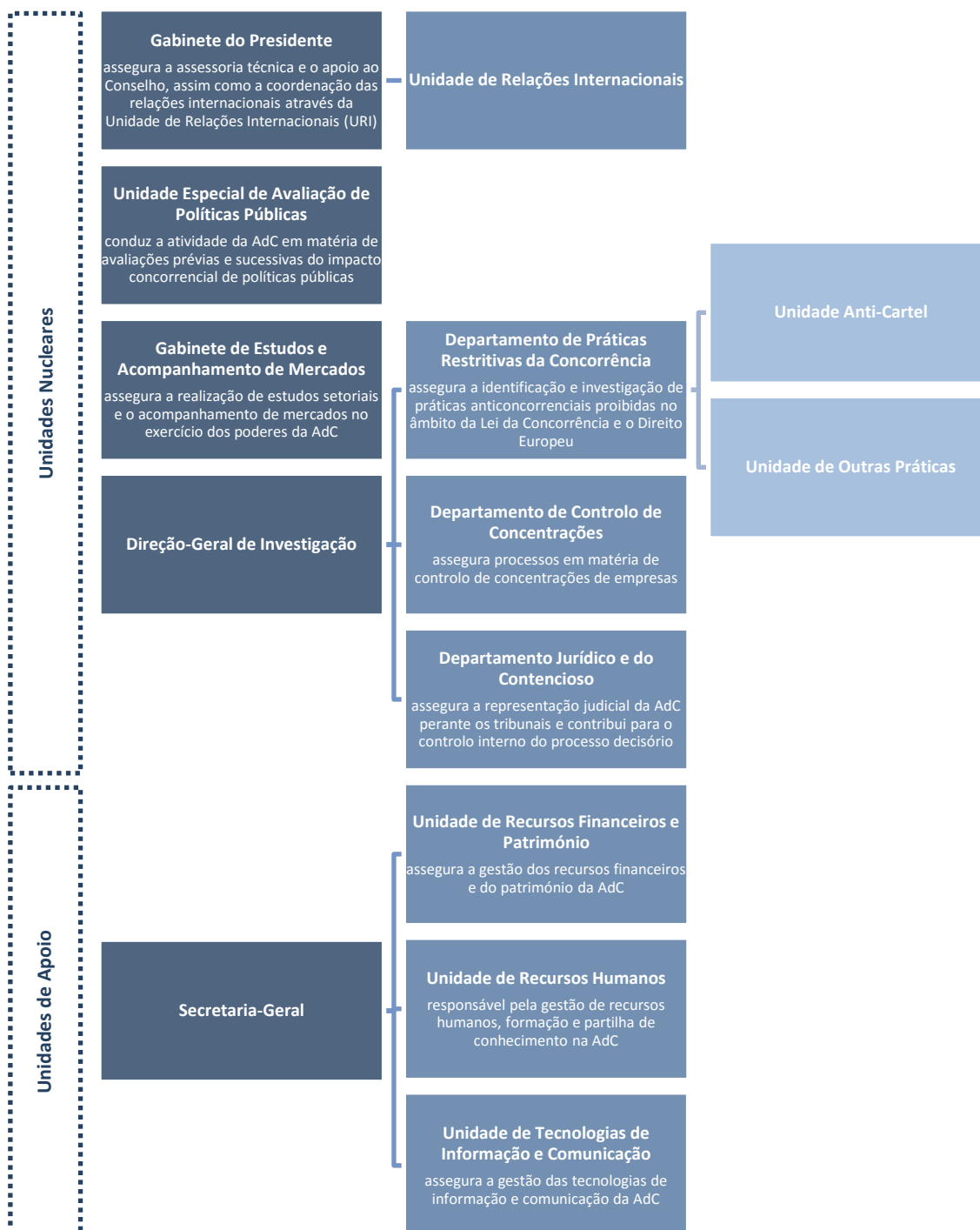
- Elaborar e aprovar regulamentos e outras normas de carácter geral, instruções ou outras normas de carácter particular, nos termos legalmente previstos;
- Emitir recomendações e diretivas genéricas;
- Pronunciar-se, a pedido da Assembleia da República ou do Governo, sobre iniciativas legislativas ou 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, a saber:



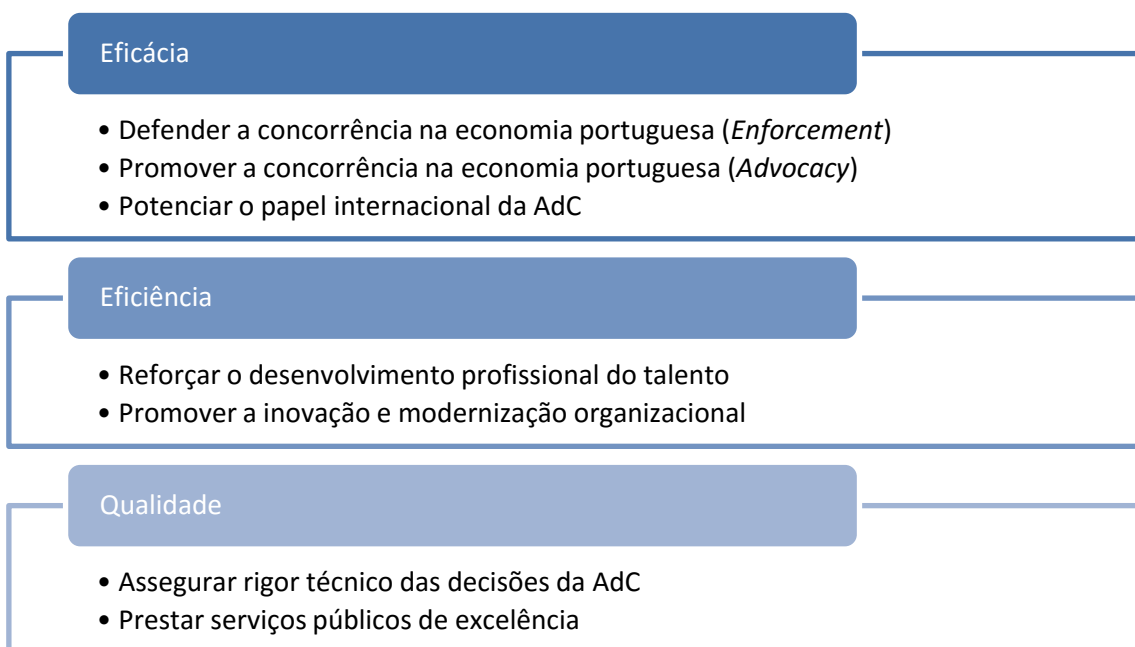
3. Objetivos Globais

A AdC definiu objetivos estratégicos para 2017 associados à prossecução da sua missão nas diferentes áreas de atividade. Os objetivos estratégicos agrupam-se em três grandes vetores: eficácia, eficiência e qualidade.

Em função dos objetivos estratégicos definidos, foram estipulados objetivos operacionais que se encontram inscritos no Sistema de Controlo de Objetivos e Resultados (“SCORE”) e no presente Plano de Atividades.

3.1. Objetivos Estratégicos

Os objetivos estratégicos da AdC são os seguintes:



3.2. Objetivos Operacionais

Os objetivos operacionais da AdC constam do SCORE e asseguram o cumprimento dos objetivos estratégicos.

O mapa SCORE constante da página seguinte sintetiza os objetivos estratégicos e operacionais, e os respetivos indicadores de desempenho e metas do sistema de indicadores e controlo de gestão da AdC.

SCORE 2017 - SISTEMA DE CONTROLO DE OBJETIVOS E RESULTADOS DA AdC

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	METAS
EFICÁCIA			
OE.1. Defender a concorrência na economia portuguesa (<i>Enforcement</i>)	OO.1.1. Potenciar a deteção, investigação e punição de práticas restritivas da concorrência	IR.1.1.1 Percentagem de aberturas de inquérito de origem oficiosa	15% - 20%
		IR.1.1.2 Número de decisões de práticas restritivas da concorrência	7 - 9
		IR.1.1.3. Ganhos percentuais relativos aos prazos de referência na investigação em processos sem excecional complexidade	5%
	OO.1.2. Assegurar um controlo eficaz e célere das operações de concentração	IR.1.2.1. Prazo médio global de análise de operações de concentração não complexas em dias corridos	30-36 dias
		IR.1.2.2 Redução do prazo médio de análise de operações de concentração complexas	5%-10%
		IR.1.2.3 Número de avaliações prévias	15-20
		IR.1.2.4 Número de investigações a eventuais operações de concentração não notificadas abertas	4-6
OE.2. Promover a concorrência na economia portuguesa (<i>Advocacy</i>)	OO.2.1. Reforçar a promoção de um ambiente regulatório pró-concorrencial	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	4-6
		IR.2.2.2. Taxa de execução das fases do projeto de cooperação com a OCDE em matéria de avaliação de impacto concorrencial de políticas públicas	70%
		IR.2.2.3 Número de estudos, inquéritos setoriais ou análises e pareceres de acompanhamento de mercados	5-7
	OO.2.2. Reforçar a comunicação dos benefícios e das regras da concorrência 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	7-10
		IR.2.2.2. Número de seminários externos promovidos pela AdC para discussão de temas de política de concorrência	5-7
		IR.2.2.3 Índice de notoriedade na comunicação social	75% - 85%
		IR.2.2.4 Desenvolvimento das funcionalidades da página de internet da AdC	Dezembro
		IR.2.2.1 Número de participações ativas e contributos escritos em <i>fora</i> internacionais	70 - 80
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	IR.3.1.1 Número de participações ativas e contributos escritos em <i>fora</i> internacionais	70 - 80
	OO.3.2. Organizar a Conferência Anual da Rede Internacional da Concorrência (ICN) 2017 no Porto	IR.3.2.1. Taxa de satisfação global dos participantes na Conferência Anual da Rede Internacional da Concorrência 2017	75% - 85%
EFICIÊNCIA			
OE.4. Reforçar o desenvolvimento profissional do talento	OO.4.1. Promover o desenvolvimento de competências profissionais	IR.4.1.1 Taxa de crescimento de participações em ações de qualificação/especialização	20%
		IR.4.1.2. Certificação de colaboradores em Outsystems, Administração de Sistemas e Forensic IT	Dezembro
OE.5. Promover a inovação e modernização organizacional	OO.5.1. Completar a desmaterialização de processos	IR.5.1.1. Taxa de realização do Plano de Desenvolvimento do SIGAP para 2017	100%
QUALIDADE			
OE.7. Assegurar rigor técnico das decisões	OO.7.1. Consolidar controlos internos no processo decisório	IR.7.1.1 Percentagem de decisões complexas ou suscetíveis de afetar direitos em cuja elaboração foi consultada outra unidade orgânica para controlo de robustez jurídica ou económica	90%
OE.8. Prestar serviços públicos de excelência	OO.8.1. Promover a capacidade de resposta a queixas ou denúncias	IR.8.1.1. Prazo médio de análise de denúncias que dão origem a inquérito	90-120 dias
	OO.8.2. Reforçar a utilização dos meios eletrónicos na interação com particulares e empresas	IR.8.2.1. Taxa de crescimento de <i>pageviews</i> no site da AdC	8-10%
		IR.8.2.2. Desenvolvimento de novo portal eletrónico de denúncias e disponibilização de linha telefónica para denúncias	setembro
	OO.8.3. Promover a transparência na relação com os <i>stakeholders</i>	IR.8.3.1 Prazo de cumprimento do direito de acesso à informação	8-10 dias úteis
		IR.8.3.2 Prazo médio de publicação de decisões finais da AdC e decisões judiciais	2 meses

Dada a interação matricial entre as unidades orgânicas da AdC, o seguinte quadro apresenta o alinhamento estratégico entre as unidades orgânicas para o cumprimento dos indicadores de desempenho da AdC.

Indicadores	GAB	URI	DCC	DPR	DJC	GEA	UEAP	URF	URH	UTIC
EFICÁCIA										
IR.1.1.1 Percentagem de aberturas de inquérito de origem oficiosa				X		X				
IR.1.1.2 Número de decisões de práticas restritivas da concorrência				X						
IR.1.1.3. Ganhos percentuais relativos aos prazos de referência na investigação em processos sem excecional complexidade				X						
IR.1.2.1. Prazo médio global de análise de operações de concentração não complexas em dias corridos			X							
IR.1.2.2 Redução do prazo médio de análise de operações de concentração complexas			X		X	X				
IR.1.2.3 Número de avaliações prévias			X							
IR.1.2.4 Número de investigações a eventuais operações de concentração não notificadas abertas			X							
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							X			
IR.2.2.2. Taxa de execução das fases do projeto de cooperação com a OCDE em matéria de avaliação de impacto concorrencial de políticas públicas							X			
IR.2.2.3 Número de estudos, inquéritos setoriais ou análises e pareceres de acompanhamento de mercados						X	X			
IR.2.2.1 Número de iniciativas de divulgação e comunicação junto dos <i>stakeholders</i> da AdC	X	X		X		X	X	X		
IR.2.2.2. Número de seminários externos promovidos pela AdC para discussão de temas de política de concorrência	X	X	X	X	X	X	X			
IR.2.2.3 Índice de notoriedade na comunicação social	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
IR.2.2.4 Desenvolvimento das funcionalidades da página de internet da AdC	X									X
IR.3.1.1 Número de participações ativas e contributos escritos em <i>fora</i> internacionais	X	X	X	X	X	X	X			X
IR.3.2.1. Taxa de satisfação global dos participantes na Conferência Anual da Rede Internacional da Concorrência 2017	X	X								
EFICIÊNCIA										
IR.4.1.1 Taxa de crescimento de participações em ações de qualificação/especialização	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
IR.4.1.2. Certificação de colaboradores em Outsystems, Administração de Sistemas e Forensic IT										X
IR.5.1.1. Taxa de realização do Plano de Desenvolvimento do SiGAP para 2017			X	X	X					X

Indicadores	GAB	URI	DCC	DPR	DJC	GEA	UEAP	URF	URH	UTIC
QUALIDADE										
IR.7.1.1 Percentagem de decisões complexas ou suscetíveis de afetar direitos em cuja elaboração foi consultada outra unidade orgânica para controlo de robustez jurídica ou económica			x	x	x	x				
IR.8.1.2. Prazo médio de análise de denúncias que dão origem a inquérito				x						
IR.8.2.1. Taxa de crescimento de <i>pageviews</i> no <i>site</i> da AdC	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
IR.8.2.2. Desenvolvimento de novo portal eletrónico de denúncias e disponibilização de Linha telefónica para denúncias	x			x						x
IR.8.3.1 Prazo de cumprimento do direito de acesso à informação			x	x						
IR.8.3.2 Prazo médio de publicação de decisões finais da AdC e decisões judiciais			x	x	x					

4. Atividades Estratégicas e Resultados Esperados das Áreas Nucleares da AdC

4.1. Práticas Restritivas da Concorrência

No que se refere à área de práticas restritivas da concorrência, são objetivos operacionais da AdC:

- Potenciar a deteção, investigação e punição de práticas restritivas da concorrência;
- Consolidar controlos internos no processo decisório;
- Promover a capacidade de resposta a queixas e denúncias;
- Reforçar a utilização dos meios eletrónicos na interação com particulares e empresas; e
- Promover a transparência na relação com os *stakeholders*.

Concretizando-se tais objetivos nas seguintes atividades e resultados previstos pela AdC para o ano de 2017:

> **Investigação de práticas restritivas da concorrência ao abrigo da Lei n.º 19/2012 e dos artigos 101.º e 102.º do Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia (TFUE)**

- **Deteção de práticas restritivas da concorrência.** Fomentar a capacidade de deteção de práticas restritivas da concorrência através de, por um lado, iniciativas de sensibilização e divulgação do Programa de Clemência e de criação de mecanismos que facilitem a denúncia à AdC de eventuais práticas anticoncorrenciais, e por outro lado, da interação entre Unidades Orgânicas da AdC e da colaboração com outras entidades públicas e *stakeholders*, em particular no que respeita à temática da contratação pública, com uma meta de abertura de inquéritos de origem oficiosa em 2017 de 15% a 20%;
- **Análise, investigação e gestão de meios.** Intensificar a *capacidade de análise e investigação*, bem como otimizar a gestão de meios, permitindo a adoção de *7 a 9 decisões finais* de práticas restritivas da concorrência;
- **Instrução dos processos de práticas restritivas da concorrência.** Procurar a **melhoria contínua dos procedimentos internos** de modo a reduzir o tempo médio de conclusão dos processos de práticas restritivas da concorrência de complexidade não excecional, abertos após a entrada em vigor da Lei n.º 19/2012, em 5% face aos prazos de referência previstos na lei;
- **Utilização de ferramentas de *Forensic-IT*.** Melhorar a *capacidade de investigação e de resposta célere da Unidade Anti-Cartel*, promovendo a utilização de ferramentas de *Forensic-IT*, tanto na preparação da realização de diligências de busca e apreensão, como no tratamento da prova;

- **Controlos internos no processo decisório.** Consolidar controlos internos no processo decisório dos processos de práticas restritivas da concorrência, mediante a interação entre Unidades Orgânicas da AdC para efeitos de controlo da robustez jurídica e económica de decisões suscetíveis de afetar direitos;
- **Desenvolvimento de um novo portal eletrónico de denúncias e lançamento de uma linha telefónica para denúncias.** Reforçar a *utilização dos meios eletrónicos na interação com particulares e empresas*, através do desenvolvimento de um novo portal eletrónico de denúncia disponível na página eletrónica da AdC, de forma a torná-lo mais simples e intuitivo para o utilizador e a otimizar o tratamento da informação recebida, acompanhado do lançamento de uma *linha telefónica para denúncias*, de forma a facilitar o primeiro contacto com a AdC e a agilizar o encaminhamento das situações sinalizadas;
- **Triagem e tratamento de denúncias.** Incrementar a *capacidade de triagem e tratamento de denúncias* através de iniciativas de organização e gestão interna, de modo a otimizar os tempos de análise.

> **Articulação com outras entidades**

- **Cooperação com os Reguladores Setoriais e outras entidades públicas.** Manter a cooperação com os Reguladores Setoriais, bem como promover mecanismos de colaboração com outras entidades públicas, em particular no que respeita à *deteção e combate a cartéis no âmbito da contratação pública*;
- **Condução das investigações.** Fomentar a *transparência na condução das investigações*, adotando procedimentos mais céleres no acesso e consulta dos processos e possibilitando o contacto, inclusive através da realização de *state of play*, com as empresas visadas e com os demais intervenientes no processo ao longo da investigação;
- **Prestação de informação em matéria processual.** Garantir, dentro dos prazos previstos na lei, a celeridade no cumprimento do **direito de acesso à informação** em matéria processual, em 8 a 10 dias úteis.

4.2. Controlo de Concentrações

Com vista ao cumprimento do objetivo de **assegurar um controlo eficaz e célere das operações de concentração** em 2017, a AdC irá prosseguir as seguintes atividades:

> **Apreciação de operações de concentração ao abrigo da Lei n.º 19/2012**

- **Avaliações prévias de concentração.** *Proceder à análise de 15-20 avaliações prévias de operações de concentração* que se prevê venham a ser submetidas à AdC, continuando a desenvolver-se esforços no sentido de tornar mais célere e eficaz a apreciação das mesmas;
- **Análise de operações de concentração.** No âmbito da *análise de 45-55 notificações de operações de concentração* que se prevê venham a ser submetidas à AdC, promover a melhoria contínua da respetiva *celeridade e eficiência*. Este objetivo deverá ser concretizado através de, por um lado, a instrução e decisão mais simplificada e eficiente em processos que não sejam passíveis de resultar em problemas de concorrência e, por outro lado, a otimização da análise, a antecipação da identificação das possíveis questões concorrenciais que possam surgir e a redução dos prazos de investigação em processos de maior complexidade, assegurando um prazo médio de 30 a 36 dias na análise das operações de concentração não complexas e uma redução do prazo de análise de entre 5%-10% do prazo médio de análise das operações de concentração complexas;
- **Controlos internos de qualidade.** Procurar a melhoria contínua de procedimentos internos em matéria de controlos internos de qualidade, promovendo uma maior articulação entre as várias unidades orgânicas da AdC;
- **Deteção e investigação.** Proceder à *deteção e investigação* de, pelo menos, 4 a 6 operações de concentração ocorridas há menos de cinco anos e sobre as quais recaiam fundadas suspeitas de ter ocorrido um *incumprimento à obrigação de notificação prévia* à AdC;
- **Monitorização de compromissos aceites.** Proceder à monitorização de compromissos aceites pela AdC em decisões de não oposição com compromissos;
- **Organização e instrução de processos de contraordenação.** Organizar e instruir processos de contraordenação relacionados com a apreciação de operações de concentração, designadamente por incumprimento do dever de não realização da operação antes de ter sido objeto de uma decisão de não oposição da AdC, por prestação de informações falsas ou por incumprimento de compromissos aceites pela AdC.

> **Articulação com outras entidades**

- **Gestão de relações com as entidades reguladoras setoriais.** Continuar a *estretitar relações com as entidades reguladoras setoriais* (i) em sede de procedimentos de operações de concentração em mercados sujeitos a regulação setorial; (ii) nos pareceres que a AdC emite a pedido das entidades reguladoras setoriais; e (iii) na reflexão prospetiva sobre a evolução de determinados setores que estejam sujeitos a regulação setorial.

> **Transparência e gestão do conhecimento**

- **Elaboração de Linhas de Orientação.** Elaboração de *Linhas de Orientação da AdC para a análise de operações de concentração não horizontais*.

4.3. Assuntos Jurídicos e de Contencioso

Em matéria dos assuntos jurídicos e do contencioso, e na prossecução dos objetivos estratégicos da consolidação dos controlos internos no procedimento decisório e a promoção da transparência na relação com os *stakeholders* da AdC, as atividades e os resultados esperados são:

> Contencioso

- **Representar a AdC perante os tribunais, nacionais ou da União Europeia.** *Representar a AdC perante os tribunais, nacionais e europeus, elaborando tempestivamente todas as peças processuais necessárias, instruindo e acompanhando os processos e intervindo em tempo útil em todos os atos em que deva participar advogado;*
- **Processos judiciais.** *Contribuir para a taxa de sucesso da AdC em processos judiciais.*

> Controlo e assessoria jurídica interna

- **Participar no controlo interno do processo decisório.** *Participar no controlo interno do processo decisório (“checks and balances”), em colaboração com as demais unidades orgânicas, através do acompanhamento e revisão de todas as decisões complexas ou suscetíveis de afetar direitos e gerar risco de contencioso, dando resposta em prazo adequado às solicitações que para o efeito sejam feitas pelas demais unidades nucleares da AdC;*
- **Apoio jurídico.** *Apoio jurídico e acompanhamento dos procedimentos de contratação pública de bens e serviços, compreendendo a revisão de peças do procedimento ou elaboração e revisão de todas as minutas, dando resposta em prazo adequado às solicitações que sejam feitas nesse âmbito.*

4.4. Área de Estudos e Acompanhamento de Mercados

Tendo em vista o objetivo estratégico de promover a concorrência na economia portuguesa através do reforço da promoção de um ambiente regulatório pró-concorrencial, na área de estudos e acompanhamento de mercados a AdC propõe-se, em 2017, as seguintes atividades e resultados esperados:

> Estudos de mercado

- **Elaboração de estudos ou inquéritos setoriais.** Elaborar pelo menos 2 estudos ou inquéritos setoriais com o intuito de identificar os eventuais constrangimentos à concorrência nos mercados ou setores económicos em causa. Os estudos e inquéritos setoriais deverão resultar, consoante o caso:
 - na recomendação de medidas de promoção da concorrência nos casos em que se identifiquem constrangimentos à concorrência que não decorrem da violação das regras da concorrência, mas que, ainda assim, resultam em prejuízos potenciais para os consumidores e para a competitividade da economia nacional;
 - em medidas de acompanhamento de implementação das recomendações, quando necessário;
 - na promoção de iniciativas de investigação *ex-officio* visando a identificação de eventuais práticas restritivas da concorrência, nos casos em que se detetam constrangimentos à concorrência passíveis de consubstanciar uma violação às regras da concorrência;
- **Exploração de base de dados.** Assegurar a exploração de bases de dados que permitam um adequado acompanhamento de mercados e de identificação *ex-officio* de eventuais práticas restritivas da concorrência, em articulação com outras entidades públicas (v.g., bases de dados relativas à contratação pública).
- **Acompanhar condições de concorrência** nos setores da economia portuguesa que a AdC tradicionalmente acompanha, com especial atenção aos setores da energia e das telecomunicações.

> Articulação com *stakeholders*

- **Colaboração no acompanhamento de sectores e mercados.** Dar continuidade ao acompanhamento dos setores energético, das comunicações eletrónicas e dos transportes, em colaboração, respetivamente, com a ERSE, a ENMC, a ANACOM e a AMT, através, nomeadamente, da apresentação atempada de posições ou recomendações no contexto de consultas públicas ou pedidos de parecer e da participação ativa nos respetivos conselhos consultivos.

4.5. Avaliação de Políticas Públicas

Na prossecução do objetivo de **reforçar a promoção de um ambiente regulatório pró-concorrencial**, no decurso do ano de 2017, a AdC propõe-se dar continuidade à implementação do programa de avaliação do impacto concorrencial de políticas públicas, concretizando-se as seguintes atividades e resultados esperados:

> **Avaliação de políticas públicas**

- **Elaboração de pareceres ou recomendações.** Prosseguir a atividade de intervenção, pela elaboração de 4 a 6 pareceres ou recomendações 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;
 - *Avaliação prévia do impacto concorrencial* de medidas de políticas públicas a pedido das entidades públicas responsáveis.

> **Articulação com stakeholders**

- **Divulgação institucional e criação de canais de comunicação.** Continuação das iniciativas de divulgação institucional da atividade de avaliação de políticas públicas da AdC e de criação de canais de comunicação com a Assembleia da República, Governo, Governos regionais, Autarquias locais, autoridades reguladoras independentes e outras entidades públicas.

> **Transparência e gestão do conhecimento**

- Aprovação de “**Linhas de Orientação para a Avaliação do Impacto de Políticas Públicas na Concorrência**”. Aprovação de “*Linhas de Orientação para a Avaliação do Impacto de Políticas Públicas na Concorrência*”, precedidas de consulta pública sobre o respetivo projeto.

> **Projeto de cooperação com a OCDE**

Em 2016, a AdC iniciou um **projeto de cooperação com a OCDE** na área da avaliação de impacto concorrencial de políticas públicas.

Atendendo à experiência da OCDE na implementação de procedimentos de avaliação do impacto concorrencial da legislação pública e da regulação, a atividade de intervenção será desenvolvida em coordenação com a Divisão de Concorrência daquela organização internacional.

O projeto de cooperação com a OCDE desenvolve-se com dois objetivos:

1. A avaliação das restrições à concorrência que decorrem do quadro legal e regulatório em dois sectores económicos: transportes terrestres e marítimos (incluindo o sector portuário) e profissões liberais organizadas em associações profissionais;
2. A criação de competências internas na AdC, técnicas e metodológicas, que permitam a implementação de um programa de avaliação do impacto concorrencial.

A avaliação do impacto concorrencial do quadro legal e regulatório nos setores das profissões liberais e dos transportes será levada a cabo pela utilização da metodologia de avaliação de impacto concorrencial desenvolvida pela OCDE¹.

Da análise resultará um relatório da autoria da OCDE, que identificará as restrições à concorrência que resultam do quadro legal e regulatório em causa e os benefícios que resultariam da sua eliminação, propondo, se for caso disso, recomendações e opções de alteração nesse sentido.

Com base neste relatório da OCDE, a AdC desenvolverá um conjunto de recomendações e propostas de alteração legislativa, adequadas ao enquadramento constitucional nacional bem como às obrigações decorrentes do direito da União Europeia, que incluirá mecanismos para o acompanhamento da sua concretização. Simultaneamente, a AdC apresentará um plano estratégico para o desenvolvimento de avaliações de impacto concorrencial de políticas públicas que permita a sua concretização de modo sustentável.

Com a experiência adquirida no decurso do período de implementação, serão criadas as competências necessárias ao desenvolvimento desta atividade de forma sustentada, no quadro de um programa estratégico a implementar pela AdC.

O procedimento de análise desenvolve-se em sete fases a implementar no decurso de 24 meses, de acordo com o seguinte cronograma:

¹ <http://www.oecd.org/competition/assessment-toolkit.htm>

Fase	Mês de conclusão*	Resultado
1	6	Fase de implementação
2	12	Identificação dos setores a analisar e recolha dos atos normativos e regulamentares relevantes
3	14	Análise dos atos normativos e regulamentares para identificação de restrições à concorrência nos sectores em causa, pela aplicação da <i>check list</i> de análise proposta pela OCDE ²
4	18	Análise aprofundada das restrições legais e de regulação identificadas e avaliação do seu impacto na concorrência
5	20	Elaboração das Recomendações
6	22	Publicação do relatório da autoria da OCDE
7	24	Apresentação de um plano estratégico para o desenvolvimento de avaliações de impacto concorrencial de políticas públicas de forma sustentável

*Mês de conclusão da fase em causa a contar a partir do início do projeto (1 de abril de 2016)

² OCDE, 2011 (versão 2.0) “Competition Impact Assessment: Principles”

4.6. Relações Internacionais

Para prossecução do objetivo estratégico de potenciar o papel internacional da AdC, em 2017, AdC irá **organizar a Conferência Anual da Rede Internacional da Concorrência (*International Competition Network - ICN*)**, que se realiza na Alfândega do Porto, nos dias 10 a 12 de maio de 2017, com a participação prevista de mais de 550 representantes de alto nível de autoridades de concorrência de todo o mundo, organizações internacionais, advogados, economistas e representantes de consumidores.

Com vista ao cumprimento do objetivo de **reforçar a cooperação multilateral e bilateral, em particular no espaço lusófono, no âmbito da promoção da adoção das melhores práticas internacionais**, a AdC irá desenvolver as seguintes atividades e resultados esperados:

> Representação Internacional

- **Participação ativa em *fora* internacionais e contributos técnicos substantivos**, num total de 70 a 80 intervenções e participações. *Participação em reuniões internacionais e apresentação de contributos técnicos substantivos*, em particular no âmbito da Rede Europeia de Concorrência (ECN), com especial destaque para a moderação do Grupo de Trabalho ECN sobre Cooperação e “Due Process”, OCDE, Rede Internacional de Concorrência (ICN), ECA e UNCTAD;
- **Reforço da participação na Rede ICN**. Assegurar participação ativa no comité coordenador da Rede Internacional da Concorrência (ICN), enquanto membro organizador da Conferência Anual da Rede ICN, bem como promover a obtenção de contributo de *stakeholders* enquanto “non-governmental advisors (NGAs) da Rede ICN;
- **Participação na discussão e negociação de iniciativas legislativas europeias**. Participar ativamente nos diferentes *fora* de discussão e de negociação de iniciativas legislativas em matérias de direito europeu da concorrência e em matérias de política horizontal sobre concorrência.

> Cooperação Internacional no âmbito de processos

- **Reforçar os contactos bilaterais durante investigações**. Reforçar os contactos bilaterais com autoridades congéneres no âmbito de processos de práticas restritivas da concorrência e de controlo de concentrações que possam estar a decorrer em simultâneo em várias jurisdições e justifiquem um tratamento harmonizado;
- **Cooperação ativa com congéneres europeias**. Manter uma cooperação ativa no âmbito da União Europeia, a nível da instrução de processos de aplicação dos artigos 101.º e 102.º TFUE, nos termos do Regulamento (CE) n.º 1/2003, da participação em Audições Orais e Comités Consultivos e, no âmbito do controlo de concentrações, quanto aos mecanismos de remessa previstos pelo Regulamento da União Europeia n.º 139/2004;

> **Cooperação Bilateral e Relações Institucionais**

- **Cooperação bilateral.** Reforçar a cooperação bilateral com outras autoridades da concorrência no âmbito da atividade processual e de supervisão da AdC, em particular, a nível da União Europeia, intensificar a cooperação com outras autoridades da concorrência, como a *Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia* (CNMC) de Espanha. Antecipam-se nesta área específica a co-organização do Fórum Ibérico da Concorrência e a co-organização do Fórum Iberoamericano de Concorrência;
- **Dinamização da Rede Lusófona da Concorrência e promoção da cooperação bilateral.** Prosseguir a dinamização da Rede Lusófona da Concorrência e promover a cooperação bilateral com países de língua oficial portuguesa, nomeadamente ao nível da assistência técnica, com autoridades da concorrência e outras entidades congéneres;
- **Impulsionar o programa internacional de formação.** Impulsionar o programa internacional de formação destinado a técnicos e profissionais de outras autoridades da concorrência, publicitando o programa junto de outras autoridades da concorrência através de contactos bilaterais;
- **Contribuir para a posição nacional.** Assegurar o envio atempado ao Governo de contributos com vista à preparação da posição nacional relativa a documentos e reuniões internacionais com impacto na política de concorrência sempre que estes sejam solicitados à AdC.

> **Gestão do Conhecimento**

- **Seguimento e disseminação interna do estado-da-arte e das melhores práticas internacionais.** Assegurar o seguimento e promover a disseminação interna do estado-da-arte e das melhores práticas internacionais, no âmbito da economia e direito da concorrência, em benefício da atividade das diferentes unidades orgânicas da AdC.

4.7. Promoção da Concorrência (*Advocacy*) e Outras Atividades

Durante o ano de 2017, a AdC irá desenvolver um conjunto de ações de promoção da concorrência (*advocacy*), no sentido de contribuir para a consolidação de uma cultura de concorrência em Portugal e a divulgação das regras da concorrência. Para esse efeito destacam-se as seguintes atividades e resultados esperados:

- **Comunicação junto dos *stakeholders* da AdC.** Reforçar a comunicação dos benefícios e das regras da concorrência junto dos *stakeholders* da AdC, continuando a dinamizar a *promoção do regime de dispensa ou redução da coima* em processos de contraordenação por infração às regras de concorrência (Programa de Clemência), nomeadamente através da realização de três ações de sensibilização;
- **Divulgação do Guia de Boas Práticas no Combate ao Conluio na Contratação Pública.** Continuar a promoção da divulgação do Guia de Boas Práticas no Combate ao Conluio na Contratação Pública e das melhores práticas de promoção da concorrência e de eficiência na contratação pública, nomeadamente através da realização de ações de sensibilização junto de entidades públicas envolvidas em contratação pública, com o objetivo de i) difundir os benefícios da concorrência; ii) identificar, através de uma *checklist*, potenciais indícios de conluio em procedimentos de contratação pública, para comunicação à AdC; iii) promover as melhores práticas ao nível do desenho de procedimentos de contratação pública, numa ótica de concorrência e eficiência; e iv) criar canais de comunicação entre estas entidades e a AdC;
- **Publicação das decisões finais da AdC e decisões judiciais.** Assegurar a *publicação* das *decisões finais da AdC*, assim como todas as decisões judiciais, num prazo médio de dois meses após a respetiva adoção;
- **Criação de uma base de dados de jurisprudência nacional de concorrência.** Criação de uma base de dados de jurisprudência nacional de concorrência relativa a processos da AdC, que permita a pesquisa de decisões de modo organizado por descritores ou período temporal;
- **Organização de seminários temáticos para *stakeholders*.** Organizar seminários temáticos, dirigidos aos vários *stakeholders*, procurando refletir os novos desafios do direito e da economia da concorrência, trabalhos aplicados relativos a determinados setores ou mercados e a atividade da AdC em geral;
- **Realização de workshops de divulgação institucional junto *stakeholders* em matéria de avaliação de políticas públicas.** Realizar 2 *workshops* de divulgação institucional da atividade de avaliação de políticas públicas da AdC junto de *stakeholders* como a Assembleia da República, Governo, Governos regionais, Autarquias locais, autoridades reguladoras independentes, outras entidades públicas, associações empresariais e sectoriais e a comunidade empresarial em geral;

- **Publicação da revista C&R.** Continuar a publicação da Revista Concorrência e Regulação (C&R), com 4 edições em 2017, garantindo a qualidade técnica e a participação de especialistas de diferentes quadrantes e potenciando o maior envolvimento de reguladores setoriais;
- **Promoção da utilização do CDI.** Promover a utilização mais eficaz e disseminada do acervo documental e bibliográfico do Centro de Documentação e Informação (CDI), garantindo a atualização do mesmo e preparando a sua futura disponibilização externa.

5. Atividades e Resultados Esperados das Áreas de Suporte da AdC

Procede-se de seguida à descrição mais detalhada das diversas atividades e resultados esperados das áreas de suporte da AdC para 2017.

5.1. Gestão de Recursos Humanos

As principais atividades e resultados esperados da AdC para 2017 em sede de gestão de recursos humanos, e em particular com vista ao cumprimento do objetivo de **reforçar o desenvolvimento profissional do talento**, são as seguintes:

> Reforço e Qualificação do Capital Humano

- **Promover o acesso à formação.** Desenvolver de um sistema de gestão de competências com metodologia que permita o levantamento das necessidades, planos de formação e avaliação dos impactos da formação e aperfeiçoamento profissional nas atividades das unidades orgânicas;
- **Elaborar o Plano de Formação.** Elaborar o Plano de Formação com base no levantamento do diagnóstico de necessidades, organizando, promovendo e acompanhando as ações internas e externas de acordo com as especificidades das diferentes unidades orgânicas e as alterações legislativas que forem surgindo;
- **Garantir a execução do Plano de Formação.** Garantir a execução do Plano de Formação em, pelo menos, 75% deste por forma a alcançar-se um aproveitamento de qualificação e aperfeiçoamento dos conhecimentos dos meios humanos compatíveis com as necessidades identificadas, com um crescimento de 20% nas participações em ações de qualificação e especialização face a 2016;
- **Promoção de estágios profissionais.** Implementar a realização de, pelo menos, 4 estágios profissionais nas áreas de atuação que se mostrem adequadas ao desenvolvimento de projetos;
- **Promoção de estágios curriculares.** Promover a realização de, pelo menos, 10 estágios curriculares contribuindo, assim, para a integração dos estudantes na vida profissional, sua participação nos eventos formativos e divulgação das atividades da AdC no meio académico;
- Efetuar a instrução dos processos de recrutamento e acompanhar os procedimentos concursais necessários ao reforço e preenchimento do mapa de pessoal.

> **No âmbito da Gestão Organizacional**

- **Elaboração de relatórios.** Assegurar as medidas necessárias com vista ao rigoroso cumprimento das regras de segurança, higiene e saúde, nomeadamente, no que respeita à medicina no trabalho, primeiros socorros, prevenção de acidentes e de doenças profissionais;
- **Elaborar relatórios de análise comparada** dos últimos cinco anos em matéria de avaliação do desempenho, de formação profissional, de verificação da taxa de absentismo e de retribuição para auxílio à implementação e/ou consolidação do Plano de Carreiras;
- **Elaboração e actualização de mapa de pessoal.** Elaborar o mapa de pessoal e mantê-lo atualizado ao longo do ano executando as ações respeitantes à constituição, modificação, suspensão e extinção da relação jurídica de emprego;
- **Actualização das normas regulamentares de gestão de recursos humanos.** Promover a atualização das normas regulamentares aplicáveis à gestão dos recursos humanos sempre que tal se torne necessário por imposição legal ou/e por motivos organizacionais.

> **Partilha de Conhecimento**

- **Atualização dos conteúdos do Portal do Trabalhador.** Assegurar a atualização dos conteúdos que compõem o Portal do Trabalhador e disponibilizar o apoio técnico e administrativo com a elaboração de orientações e conjuntos de respostas a questões frequentes;
- **Criação de questionário electrónico.** Promover a criação de questionário electrónico de avaliação de satisfação destinado aos utilizadores do Portal do Trabalhador.

> **Atividades de gestão corrente**

- **Articulação com entidades externas.** Dar cumprimento às solicitações dentro dos prazos legais estabelecidos no âmbito da articulação com entidades externas;
- **Processamento de despesas com pessoal.** Efetuar o processamento das despesas com pessoal de acordo com as normas legais e regulamentares aplicáveis;
- **Elaboração da proposta de orçamento das despesas com pessoal;**
- **Gestão e controlo dos registos de presenças.** Assegurar a gestão e o controlo dos registos das presenças dos trabalhadores pelos meios eletrónicos disponíveis;
- **Assegurar as condições ambientais de segurança, higiene e saúde no trabalho.** Proceder regularmente e sempre que necessário à verificação das condições ambientais

de segurança, higiene e saúde no trabalho e manter atualizado e devidamente operacional o Plano de Segurança Interno em articulação com a Autoridade Nacional de Proteção Civil;

- **Elaboração do Balanço Social e o Relatório Único e contribuir para a elaboração dos restantes instrumentos de gestão;**
- **Gestão do processo de avaliação do desempenho**, garantindo a execução atempada das suas diversas fases;
- **Assegurar o apoio jurídico na gestão dos recursos humanos** com identificação e respetiva análise das normas legais aplicáveis aos casos concretos;
- **Gestão e atualização dos sistemas operativos e de bases de dados.** Gerir e administrar os diversos sistemas de apoio à gestão dos recursos humanos assegurando a atualização dos sistemas operativos e de bases de dados;
- **Organização e atualização dos dos processos individuais dos trabalhadores** em suporte eletrónico e físico.

5.2. Gestão de Tecnologias de Informação e de Comunicação

No âmbito da gestão de tecnologias de informação e de comunicação, a AdC propõe-se prosseguir as seguintes atividades e resultados esperados para o ano de 2017:

- **Desenvolvimento do Sistema Integrado de Gestão de Acompanhamento de Processos (SiGAP).** Manter o desenvolvimento do Sistema Integrado de Gestão de Acompanhamento de Processos (SiGAP) para as diversas áreas de negócio da AdC, permitindo a recolha automática de informação estatística à luz dos objetivos e indicadores de desempenho das diversas unidades orgânicas;
- **Desenvolvimento de um novo portal eletrónico de denúncias** Desenvolvimento de um novo portal eletrónico de denúncias, que seja mais apelativo e capaz de prestar um serviço público de excelência;
- **Desenvolvimento de Sistema de Indicadores de Gestão.** Manter o desenvolvimento de 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;
- **Formação interna com base em ferramentas forenses.** Manter um programa de formação interno focado na recolha e análise de informação com recurso a ferramentas forenses, consolidando a estratégia de formação contínua e disseminação de conhecimento nesta área pelos técnicos da AdC;
- **Certificação de colaboradores.** Certificar colaboradores em administração de sistemas *Windows*, desenvolvimento em plataforma *OutSystems* e *Nuix*.

5.3. Gestão de Recursos Financeiros e Património

No âmbito da gestão dos recursos financeiros e patrimoniais, onde se inclui o apoio logístico à gestão de eventos institucionais, será de destacar a concretização das seguintes atividades e respectivos resultados esperados:

> **Gestão de Recursos Financeiros:**

- **Projecto de implementação do novo sistema contabilístico – SNC / AP.** Assegurar a implementação do novo *sistema contabilístico – SNC / AP*, cumprindo as fases de transição para este sistema e garantido a produção de todos os mapas contabilísticos até ao final do 1.º semestre;
- **Projeto AdC IMPACT2020 – Projeto de Avaliação de Impacto Concorrencial de Políticas Públicas.** Assegurar a gestão financeira do projeto *AdC IMPACT2020 – Projeto de Avaliação de Impacto Concorrencial de Políticas Públicas*, com estimativa de execução entre 1 de abril de 2016 e 31 de março de 2018, garantido todos os procedimentos inerentes à realização de despesa e instrução dos diversos procedimentos de comunicação com a AMA para efeitos de co-financiamento através de verbas do Fundo Social Europeu – SAMA 2020.

> **Gestão de Recursos Patrimoniais:**

- **Revisão dos procedimentos de controlo interno na instrução de processos de contratação pública.** Proceder à revisão dos *procedimentos de controlo interno na instrução de processos de contratação pública* da AdC, garantindo a melhoria contínua da eficiência destes procedimentos internos;
- **Manutenção, conservação e funcionamento das instalações da AdC.** Assegurar a manutenção, conservação e funcionamento das instalações da AdC, garantido o bom funcionamento das áreas que sofreram intervenções no ano transato, com destaque para o novo espaço para seminários e eventos;
- **Gestão do arquivo da AdC.** Melhorar os procedimentos inerentes à gestão do arquivo da AdC, assegurando o fácil acesso aos documentos que se encontram arquivados em depósito externo e simultaneamente intensificar, junto de cada unidade, os procedimentos de organização do arquivo interno.

> **Apoio logístico na Gestão de eventos institucionais:**

- **Apoio logístico na preparação e realização de eventos.** Assegurar a logística inerente à realização dos eventos previstos para 2017, com destaque para o apoio logístico na

preparação e realização da **Conferência ICN 2017** que irá ter lugar na cidade do Porto, de 10 a 12 de maio.

> **Atividades de gestão corrente**

Será de salientar que, para além das atividades com destaque em 2017, são desenvolvidas anualmente as seguintes atividades de gestão corrente que permitem o normal funcionamento da AdC:

- Assegurar a **gestão orçamental e patrimonial dos recursos financeiros** da AdC, efetuando o registo e controlo dos movimentos contabilísticos;
- **Elaboração do Orçamento de Receita e Despesa** para o ano seguinte;
- **Elaboração do Relatório de Gestão e Contas** do ano anterior, bem como a instrução de todo o **processo de Conta de Gerência**;
- Proceder à **articulação com todas entidades externas (DGO, SGME e TC)** para efeitos de cumprimento das obrigações legais dentro dos prazos definidos, bem como de todas as solicitações que são regularmente colocadas;
- Proceder à instrução dos processos de despesa de bens e serviços no âmbito do **Código dos Contratos Públicos**;
- Proceder à **gestão dos bens móveis e de consumo corrente**, mantendo atualizado o **inventário de todos os bens patrimoniais**;
- Proceder à **gestão dos contratos** em vigor em cada ano civil.

6. Plano de Meios

6.1. Plano Financeiro

O Plano Financeiro para 2017 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. Foram também tidas em consideração a previsão de taxas a liquidar por serviços prestados e do produto das coimas cobradas (numa parcela de 40%) em processos de contraordenação.

Assim, para o ano de 2017, a **receita global estimada é de € 11.344.122** e o **total despesa estimada é de € 10.347.918**, o que corresponde a um **excedente de € 996.204**.

Orçamento da receita, valores em euros

Natureza da Receita		2017	2016	Variação 2017/2016	
				Valor	%
04.01.99	Taxas Diversas	700 000	800 000	-100 000	-13%
04.02.04	Coimas e Penalidades de Contraordenações	218 539	177 629	40 910	23%
05.03.01	Bancos e outras Instituições Financeiras	41 922	21 434	20 488	96%
06.03.07	Transferências de Entidades Reguladoras	10 053 988	9 386 372	667 616	7%
06.09.01	Transferências Correntes	292 373	318 837	-26 464	-8%
07.02.99	Vendas de Bens e Serviços	25 000	0	25 000	NA
10.09.01	Transferências de Capital	12 300	7 005	5 295	76%
TOTAL		11 344 122	10 711 277	632 845	6%

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		2017	2016	Variação 2017/2016	
				Valor	%
01.00.00	Despesas com pessoal	7 489 378	7 039 717	449 661	6,39%
02.00.00	Bens e serviços	2 581 945	2 833 633	-251 688	-8,88%
03.00.00	Juros e outros encargos	900	900	0	0,00%
06.00.00	Outras despesas	49 195	49 427	-232	-0,47%
07.00.00	Investimento	226 500	297 334	-70 834	-23,82%
TOTAL		10 347 918	10 221 011	126 907	1,24%

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 serviços** representam 23% do valor orçamentado para despesas de funcionamento, entre as quais se destacam os encargos com instalações (arrendamento, água, eletricidade, vigilância e segurança), aquisição de livros e documentação técnica, estudos, pareceres, projetos e consultoria, seminários, exposições e similares e outros trabalhos especializados necessários ao correto funcionamento da AdC.

O valor de **investimento** apresentado para 2016 ascenderá a € 226.500.

Finalmente, constituem ainda peças do plano financeiro da AdC para 2017, os seguintes documentos:

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

6.2. Plano de Pessoal

Para o desenvolvimento das atividades previstas no presente Plano o mapa de pessoal para o ano de 2017 comporta um total de 105 trabalhadores.

Com a saída de 5 trabalhadores no ano de 2016, prevê-se terminar o ano com 100 trabalhadores após as admissões dos candidatos classificados nos lugares disponíveis dos procedimentos concursais já concluídos e outros em fase de conclusão.

À data de elaboração do presente Plano de Atividades, a AdC dispõe ainda de 5 técnicos superiores qualificados que se encontram ausentes temporariamente pelos motivos que se indicam:

- 3 em regime de licença sem vencimento a prestar serviço em organismos internacionais:
 - 2 na Comissão Europeia; e
 - 1 na Agência Europeia de Regulação da Energia;
- 2 em exercício de cargos dirigentes em organismos públicos.

Para se atingir o número de trabalhadores considerado necessário para execução do presente Plano de Atividades há que proceder à admissão de 5 trabalhadores até final do ano de 2017.

O recrutamento para preenchimento dos novos postos de trabalho deve seguir o 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.

A distribuição prevista para os recursos humanos por grupo de pessoal encontra-se expressa no quadro seguinte:

Evolução do Plano de Pessoal 2016/2017

Grupo de pessoal	31.12.2016	31.12.2017
Dirigentes, Técnicos Superiores Qualificados e Técnicos	87	92
Administrativos e Auxiliares	13	13
TOTAL PREVISTO	100	105

6.3. Plano dos Meios Tecnológicos

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

Investimento Previsto para 2017	
Reformulação do Portal Institucional	30 000 €
Aquisição de Novos Postos de Trabalho	10 000 €
Aquisição de Software	62 000 €
TOTAL	102 000 €

7. Considerações Finais

Em 2017, a Autoridade da Concorrência reitera o seu compromisso de contribuir para o reforço da concorrência em Portugal, enquanto fator determinante para o dinamismo da economia, competitividade e crescimento económico do País, contribuindo para o bem-estar dos consumidores.

A concretização deste desígnio será prosseguida através de uma estratégia de utilização conjugada dos diferentes instrumentos ao dispor da AdC para defesa e promoção da concorrência, aprofundando a interação da AdC com os diferentes *stakeholders* e reforçando a transparência da sua ação.

Para o desenvolvimento da sua ação, a AdC conta com o apoio e colaboração de entidades públicas, do mundo empresarial, académico e da comunidade jurídica para atingir as metas definidas. De forma primordial, a AdC alicerça os seus resultados no empenho, dedicação, elevada competência técnica e espírito de missão de todos os seus colaboradores.

Aprovado em reunião de conselho de administração da AdC de 18 de agosto de 2016.

O conselho de administração da Autoridade da Concorrência,

X 

António Ferreira Gomes
Presidente
Assinado por: ANTÓNIO JÚLIO LEITÃO FERREIRA GOMES

X 

Nuno Rocha de Carvalho
Vogal
Assinado por: NUNO MARIA ROCHA DE CARVALHO

X 

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



Errata ao Plano de Atividades

No Ponto 6.1 – Plano Financeiro, onde se lê:

Orçamento da receita, valores em euros

Natureza da Receita		2017	2016	Variação 2017/2016	
				Valor	%
04.01.99	Taxas Diversas	700 000	800 000	-100 000	-13%
04.02.04	Coimas e Penalidades de Contraordenações	218 539	177 629	40 910	23%
05.03.01	Bancos e outras Instituições Financeiras	41 922	21 434	20 488	96%
06.03.07	Transferências de Entidades Reguladoras	10 053 988	9 386 372	667 616	7%
06.09.01	Transferências Correntes	292 373	318 837	-26 464	-8%
07.02.99	Vendas de Bens e Serviços	25 000	0	25 000	NA
10.09.01	Transferências de Capital	12 300	7 005	5 295	76%
TOTAL		11 344 122	10 711 277	632 845	6%

Deve ler-se :

Orçamento da receita, valores em euros

Natureza da Receita		2017	2016	Variação 2017/2016	
				Valor	%
04.01.99	Taxas Diversas	705 295	800 000	-94 705	-12%
04.02.04	Coimas e Penalidades de Contraordenações	218 539	177 629	40 910	23%
05.03.01	Bancos e outras Instituições Financeiras	41 922	21 434	20 488	96%
06.03.07	Transferências de Entidades Reguladoras	10 053 988	9 386 372	667 616	7%
06.09.01	Transferências Correntes	292 373	318 837	-26 464	-8%
07.02.99	Vendas de Bens e Serviços	25 000	0	25 000	NA
10.09.01	Transferências de Capital	7 005	7 005	0	0%
TOTAL		11 344 122	10 711 277	632 845	6%