



**AUTORIDADE DA
CONCORRÊNCIA**

PLANO DE ATIVIDADES PARA 2015

- 28 de agosto de 2014-



Plano de Atividades para 2015.....	3
1. <i>Introdução.....</i>	3
2. <i>Fundamentos Institucionais.....</i>	4
2.1. Missão, visão e valores	4
2.2. Atribuições	4
2.3. Organização.....	5
3. <i>Objetivos Globais.....</i>	8
3.1. Objetivos Estratégicos	8
3.2. Objetivos Operacionais e de Controlo da Atividade	8
4. <i>Objetivos da atividade de processos.....</i>	10
4.1. Controlo de Concentrações.....	10
4.2. Práticas Restritivas.....	11
4.3. Assuntos jurídicos e de contencioso.....	13
5. <i>Objetivos da Atividade de Promoção da Concorrência e de Apoio Técnico.....</i>	15
5.1. Área de estudos e acompanhamento de mercados	15
5.2. Avaliação de políticas públicas	16
5.3. Promoção da Concorrência (<i>Advocacy</i>)	17
5.4. Relações Internacionais	18
6. <i>Objetivos das áreas de gestão administrativa e financeira.....</i>	20
6.1. Gestão dos recursos financeiros e do património	20
6.2. Gestão de recursos humanos.....	20
6.3. Gestão de tecnologias de informação e de comunicação.....	21
7. <i>Plano de meios.....</i>	23
7.1. Plano Financeiro	23
7.2. Plano de Pessoal.....	25
7.3. Plano dos meios tecnológicos	28
8. <i>Consideração final.....</i>	29

Plano de Atividades para 2015

1. Introdução

O Plano de Atividades da Autoridade da Concorrência (“AdC”) para 2015 é o documento de referência para a execução e controlo da sua atividade para esse ano. Constam do Plano as principais atividades que a AdC se propõe desenvolver para assegurar o cumprimento eficaz da sua missão, assegurando a aplicação das regras de promoção e defesa da concorrência tendo em vista o funcionamento eficiente dos mercados, a afetação ótima dos recursos e os interesses dos consumidores.

A atividade da AdC em 2015 será marcada pela vigência dos novos Estatutos da AdC, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 125/2014, de 18 de agosto. Os novos Estatutos constituem o terceiro pilar fundamental do quadro legal, institucional e financeiro da atividade da AdC, e complementam o novo Regime Jurídico da Concorrência, aprovado pela Lei n.º 19/2012, de 8 de maio, e a Lei-Quadro da Entidades Reguladoras, aprovada pela Lei n.º 67/2013, de 28 de agosto. Com vista a garantir os meios necessários à prossecução da sua missão, os Estatutos estabelecem um novo modelo de financiamento da AdC que vigorará a partir de 1 de janeiro de 2015.

Com as alterações legislativas concretizadas nos últimos dois anos, com melhorias de organização e de métodos de trabalho e com a experiência adquirida ao longo de mais de uma década, a AdC encontra-se hoje em melhores condições para assegurar o respeito estrito das regras da concorrência e para difundir uma cultura de concorrência que promova o mérito, a eficiência e a inovação.

Escorada em valores de independência, isenção e transparência, a AdC traçou os seus objetivos para 2015 visando uma atuação firme, dinâmica e célere no uso dos seus poderes sancionatórios, de supervisão e de regulamentação, adequando os seus meios humanos e técnicos ao cumprimento da sua missão de interesse público.

Os objetivos estratégicos da AdC para o ano de 2015, descritos seguidamente, agrupam-se em três grandes vetores: eficácia, eficiência e qualidade.

Eficácia:

- Defender e promover a Concorrência na Economia Portuguesa
- Consolidar a presença nos *fora* internacionais da concorrência

Eficiência:

- Reforçar a eficiência do pessoal e infraestrutura
- Diversificar os recursos disponíveis e maximizar a respetiva utilização

Qualidade:

- Assegurar celeridade e rigor técnico das decisões
- Prestar serviços públicos de excelência

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

2. Fundamentos Institucionais

Os fundamentos institucionais da AdC assentam na sua Missão, na sua Visão, nos seus Valores e na sua Organização, que inclui, necessariamente, os seus recursos humanos e tecnológicos.

2.1. Missão, visão e valores

Nos termos dos estatutos da AdC, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 125/2014, de 18 de agosto, 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.

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.

Na sua atuação, a AdC respeita *valores* associados à Independência, Transparência, Isonomia e Rigor.

2.2. Atribuições

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, as atribuições da AdC são, de forma sintética, as 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, aplicando, se for caso disso, as sanções e demais medidas previstas na lei;
- Cobrar as coimas estabelecidas 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 caráter geral, instruções ou outras normas de caráter 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.
- **No exercício de representação do Estado Português:**
 - Assegurar a representação técnica do Estado Português nos organismos da União Europeia e internacionais em matéria de política da concorrência, acompanhando a atividade das autoridades congéneres de outros países.

2.3. Organização

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:

➤ Unidades Orgânicas de Processos:

- Departamento de Controlo de Concentrações (DCC), com atribuições em matéria de controlo de concentrações de empresas;
- Departamento de Práticas Restritivas (DPR), que compreende a Unidade Anti-Cartel (UAC) e a Unidade de Outras Práticas (UOP) e que se ocupa dos processos sancionatórios relativamente a práticas restritivas da concorrência; e
- Departamento Jurídico e do Contencioso (DJC), que assegura a representação judicial da AdC perante os tribunais e contribui para o controlo interno do processo decisório.

As Unidades Orgânicas de Processos integram a Direção-Geral de Investigação (DGI), criada em 2014, e que coordena, de forma transversal e na dependência direta do Conselho, toda a atividade de processos.

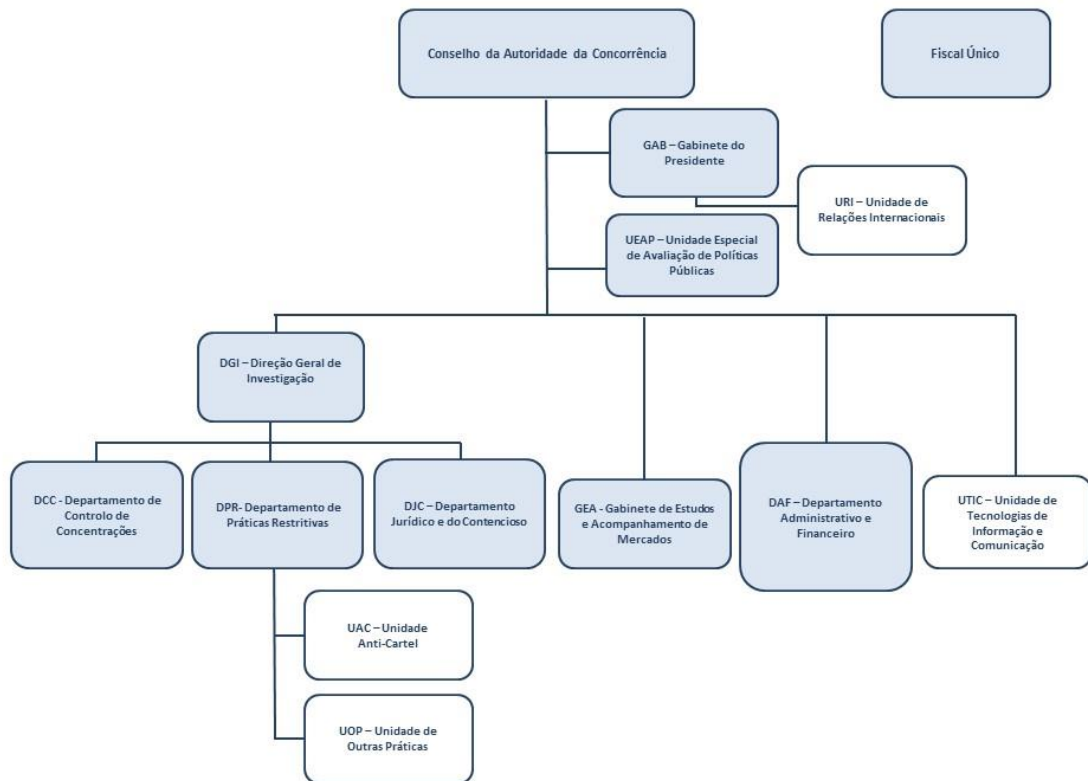
A DGI visa assegurar um funcionamento tendencialmente integrado de cada unidade orgânica face aos objetivos e prioridades da AdC, criando condições para uma visão mais clara e informada de toda a atividade operacional da instituição por parte do Conselho da AdC.

➤ Unidades Orgânicas de Apoio Técnico e Logístico

- Gabinete do Presidente (GAB), que assegura a assessoria técnica e o apoio administrativo ao Conselho, assim como a coordenação das relações internacionais através da Unidade de Relações Internacionais (URI);
- Gabinete de Estudos e de Acompanhamento de Mercados (GEA), que assegura a realização de estudos e o acompanhamento de mercados e de sectores económicos, no exercício dos poderes de supervisão da AdC. Ao GEA cabe ainda a gestão do Cento de Documentação e Informação da AdC;
- Unidade Especial de Avaliação de Políticas Públicas (UEAP), criada em outubro de 2013, com o objetivo de conduzir avaliações do impacto concorrencial de políticas públicas.
- Departamento Administrativo e Financeiro (DAF), que assegura a gestão dos recursos humanos e a gestão dos recursos financeiros e do património; e
- Unidade de Tecnologias de Informação e Comunicação (UTIC), que assegura a gestão das tecnologias de informação e comunicação da AdC.

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

Organigrama da AdC a 28.08.2014:



3. Objetivos Globais

A AdC definiu um conjunto de objetivos estratégicos que deverão nortear a sua atividade e que se materializam em objetivos operacionais anuais associados à prossecução da sua missão nas diferentes áreas de atividade.

3.1. Objetivos Estratégicos

Os objetivos estratégicos da AdC são os seguintes:

- Defender e promover a Concorrência na Economia Portuguesa;
- Consolidar a presença nos fora internacionais da concorrência;
- Reforçar a eficiência do pessoal e infraestrutura;
- Diversificação dos recursos disponíveis e maximização da respetiva utilização;
- Assegurar celeridade e rigor técnico das decisões;
- Prestar serviços públicos de excelência.

Estes objetivos estratégicos serão desenvolvidos e complementados através do **Plano Estratégico para 2014-2018**, o qual será elaborado à luz do novo quadro legal, institucional e financeiro resultante da aprovação do Estatutos, recentemente publicados.

3.2. Objetivos Operacionais e de Controlo da Atividade

Os objetivos operacionais da AdC constam do SCORE e suportam os objetivos operacionais de cada uma das suas áreas de atividade.

O Mapa constante da página seguinte sintetiza os objetivos, estratégicos e operacionais, que constam daquele sistema de gestão.

SCORE 2015 - 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

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

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS	RESULTADOS	
		Indicadores	METAS
<p>EFICÁCIA</p> <p>OE.1. Defender e promover a Concorrência na Economia Portuguesa</p> <p>OE.2. Consolidar a presença nos <i>fora</i> internacionais da concorrência;</p>	<p>OO.1.1. Aumentar a deteção, investigação e punição de práticas restritivas da Concorrência</p> <p>OO.1.2. Assegurar um controlo eficaz e célere das operações de concentração</p> <p>OO.1.3. Consciencializar os cidadãos, as empresas e a administração pública para a importância da Concorrência para a economia e para o País</p> <p>OO.1.4. Melhorar a imagem da AdC</p>	<p>IR.1.1.1 Número de aberturas de inquérito</p> <p>IR.1.1.2 Número de decisões de práticas restritivas da Concorrência</p> <p>IR.1.2.1 Redução do prazo de análise de processos de concentrações complexas</p> <p>IR.1.2.2 Número de avaliações prévias</p> <p>IR.1.2.3 Deteção e investigação de operações de concentração não notificadas</p> <p>IR.1.3.1 Número de ações de divulgação dos benefícios da concorrência</p> <p>IR.1.3.2 Número de pareceres emitidos de avaliação de impacto sobre a concorrência de legislação e regulamentação existente ou em elaboração</p> <p>IR.1.3.3 Número de estudos, inquéritos setoriais ou análises de acompanhamento de mercados</p> <p>IR.1.4.1 Percentagem de notícias favoráveis</p> <p>IR.1.4.2 Renovação da página eletrónica da AdC com vista a cativar o interesse do público em geral e a aumentar o acesso aos respetivos conteúdos por todos os interessados</p>	<p>10</p> <p>5</p> <p>10%</p> <p>15</p> <p>5</p> <p>6</p> <p>5</p> <p>2</p> <p>85%</p> <p>Dezembro</p>
	<p>OO.2.1. Potenciar o reconhecimento internacional da AdC</p>	<p>IR.2.1.1 Número de reuniões europeias e internacionais</p> <p>IR.2.1.2 Ranking da <i>Global Competition Review</i></p>	<p>45</p> <p>3,5 estrelas</p>
<p>EFICIÊNCIA</p> <p>OE.3. Reforçar a eficiência do pessoal e infraestrutura</p> <p>OE.4. Diversificação dos recursos disponíveis e maximização da respetiva utilização</p>	<p>OO.3.1. Recrutar, formar e reter talento</p> <p>OO.3.2. Promover a gestão do conhecimento</p> <p>OO.3.3. Modernizar meios tecnológicos e melhorar condições de trabalho</p> <p>OO.3.4. Completar a desmaterialização de processos</p> <p>OO.4.1. Melhorar a eficiência na execução e na alocação da despesa</p>	<p>IR.3.1.1 Número de recrutamentos</p> <p>IR.3.1.2 Aumento do número de ações de qualificação/especialização</p> <p>IR.3.2.1 Percentagem de processos abrangidos pelo sistema integrado de gestão e acompanhamento de processos (SIGAP)</p> <p>IR.3.3.1. Aquisição e desenvolvimento de <i>software</i> avançado para a realização de buscas informáticas</p> <p>IR.3.3.2. Renovação do parque informático</p> <p>IR.3.4.1 Instrução, despacho e decisão de processos internos em ambiente digital</p> <p>IR.4.1.1. Revisão de peças dos procedimentos de contratação pública</p>	<p>14</p> <p>20%</p> <p>80%</p> <p>Setembro</p> <p>50%</p> <p>90%</p> <p>3</p> <p>95%</p>
	<p>OO.5.1. Implementar controlos internos no processo decisório</p> <p>OO.5.2. Redução dos prazos de avaliação e investigação</p> <p>OO.6.1. Melhorias no tratamento e seguimento a exposições e denúncias</p> <p>OO.6.2. Reforço da utilização dos meios eletrónicos na interação com particulares e empresas</p> <p>OO.6.3. Promover a transparência na relação com os <i>stakeholders</i></p>	<p>IR.5.1.1 Percentagem de decisões complexas em cuja elaboração foi consultada outra unidade orgânica para controlo de robustez jurídica e económica</p> <p>IR.5.2.2 Ganhos nos prazos de referência na investigação</p> <p>IR.6.1.1 Redução do número de queixas apresentadas por meios não eletrónicos</p> <p>IR.6.2.1 Redução do prazo médio no arquivamento de denúncias sem abertura de inquérito</p> <p>IR.6.2.1. Aumento do número de <i>pageviews</i> do site da AdC</p> <p>IR.6.2.2. Aumento da proporção de operações de concentração notificadas através da plataforma SNEOC e extranet</p> <p>IR.6.3.1 Redução dos prazos de cumprimento do direito de acesso à informação</p> <p>IR.6.3.2. Prazo médio de publicação de decisões finais nos termos do artigo 90.º da Lei da Concorrência</p>	<p>75%</p> <p>5%</p> <p>20%</p> <p>10%</p> <p>25%</p> <p>10%</p> <p>10%</p> <p>3 meses</p>

4. Objetivos da atividade de processos

4.1. Controlo de Concentrações

No que se refere à área de controlo de concentrações, os objetivos e resultados previstos pela AdC para o ano de 2015 são os seguintes:

➤ Apreciação de operações de concentração ao abrigo da Lei n.º 19/2012:

- Proceder, previsivelmente, à análise de cerca de 10-15 avaliações prévias de operações de concentração e continuar a desenvolver esforços no sentido de tornar mais célere e eficaz a apreciação das mesmas;
- Proceder, previsivelmente, à análise de 40-50 operações de concentração, considerando a tendência e o número de concentrações observados em 2013 e 2014;
- Otimizar a análise e reduzir a duração da investigação em processos complexos;
- Melhorar o processo de recolha e análise de informação em controlo de concentrações, nomeadamente através da antecipação no tempo de diligências instrutórias e do reforço da capacidade de tratamento da informação;
- Reforçar o recurso a reuniões de *state of play* com as empresas durante o procedimento;
- Otimizar a capacidade de antecipação e análise de problemas de concorrência que possam admitir uma discussão atempada de compromissos que viabilizem a aprovação de uma concentração;
- Prosseguir o trabalho de monitorização de compromissos aceites pela AdC em decisões de não-oposição com compromissos (previsivelmente, 17 processos);
- Prosseguir o trabalho de deteção e investigação de operações de concentração, ocorridas há menos de cinco anos, e que, em incumprimento do disposto na lei, não tenham sido objeto de notificação prévia à AdC, antecipando-se investigar 4-5 transações deste tipo;
- Organizar e instruir processos de contraordenação relacionados com a apreciação das 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 impostos;
- Analisar os casos de remessa que surjam no âmbito dos mecanismos de remessa previstos pelo Regulamento da União Europeia n.º 139/2004;
- Incrementar maior interação entre as diversas Unidades Orgânicas da AdC, com o objetivo de reforçar a capacidade da análise económica e de beneficiar, nomeadamente, da experiência no acompanhamento e estudo de determinados mercados;
- Reforçar os contactos bilaterais com autoridades congéneres no âmbito de processos de controlo de concentrações que possam estar a decorrer em simultâneo em várias jurisdições e justifiquem um tratamento harmonizado.

- Manter o esforço de formação da equipa de colaboradores em áreas relacionadas com o controlo de concentrações, de forma a melhor prosseguir os objetivos visados;
 - Continuar a identificar e a autonomizar temas com relevância jurídica e económica cujo tratamento possa vir a ser objeto de Linhas de Orientação, nomeadamente promovendo a elaboração de Linhas de Análise Económica de Operações Não Horizontais.
- Transparência e gestão do conhecimento:
- Continuar a atualizar a Base de Dados de Operações de Concentração, no domínio interno, no que respeita a questões substantivas, jurídicas e económicas, reforçando igualmente a informação a ser disponibilizada externamente na página eletrónica da AdC.

4.2. Práticas Restritivas

No que se refere à área de práticas restritivas, os objetivos e resultados previstos pela AdC para o ano de 2015 são os seguintes:

- 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):
- Contribuir para a promoção e defesa da concorrência na economia portuguesa pelo reforço da capacidade de investigação de práticas proibidas e seu sancionamento, em particular, pela implementação e aplicação de procedimentos internos adequados à Lei n.º 19/2012;
 - Promover o desenvolvimento de atividades de investigação que permitam a abertura de, pelo menos, 10 processos de inquérito a potenciais práticas restritivas da concorrência;
 - Desenvolver a capacidade de análise, investigação e gestão de meios que permita a adoção de, pelo menos, 5 decisões em processos de práticas restritivas da concorrência;
 - Reforçar a capacidade de atuação *ex officio* da AdC no combate a práticas proibidas, através do desenvolvimento do uso de *screens* de deteção de cartéis ou de inquéritos sectoriais e do incremento da articulação entre as diversas Unidades Orgânicas da AdC, nomeadamente na partilha e análise da informação obtida ao abrigo dos poderes sancionatórios e de supervisão;
 - Robustecer a capacidade de investigação da recém-criada Unidade Anti-Cartel, estabelecendo e estabilizando procedimentos internos próprios para a realização de diligências de busca e apreensão, inspirados nas melhores práticas nacionais e internacionais, nomeadamente em matéria de *Forensic-IT*, e formando técnicos especializados na execução destas diligências probatórias;

- Promover e dinamizar, em casos em que tal seja considerado adequado, a aplicação dos institutos da transação e do arquivamento mediante a imposição de condições, previstos no regime jurídico da concorrência, quer na fase de inquérito, quer na fase de instrução de processos de contraordenação, de modo a agilizar a conclusão dos processos e assegurar uma intervenção mais célere por parte da AdC;
 - Prosseguir o trabalho de promoção do regime de dispensa ou redução da coima em processos de contraordenação por infração às regras de concorrência (regime de clemência), sublinhando a importância da participação ativa das empresas e dos advogados na promoção da concorrência, nomeadamente, através de ações de sensibilização para os méritos e vantagens deste instituto;
 - Otimizar os procedimentos internos de receção e triagem de denúncias, através da criação de uma plataforma eletrónica de denúncias, que permita fazer uma distinção entre questões de concorrência e questões que não estejam no âmbito das atribuições da AdC;
 - Aumentar a capacidade de tratamento mais célere dos processos de contraordenação por infração às regras de concorrência, procurando antecipar os prazos de investigação e de decisão face aos prazos ordenadores previstos na lei;
 - Fomentar a transparência na condução das investigações, através da realização de reuniões de *state of play* com as empresas visadas em momento anterior à conclusão da investigação.
 - Promover ações de divulgação e esclarecimento do regime jurídico da concorrência e das Linhas de Orientação aprovadas e adotadas pela AdC em matéria de práticas restritivas da concorrência.
- Articulação com outras entidades:
- Promover o acompanhamento dos procedimentos de contratação pública, na perspetiva de promoção e defesa da concorrência, e, especificamente, de deteção e combate a cartéis, nomeadamente:
 - Através do estabelecimento de parcerias com entidades públicas com atribuições e competências em matéria de contratação pública, visando o intercâmbio de informações relevantes;
 - Através da promoção de iniciativas de divulgação dos princípios e do regime jurídico da concorrência, incluindo do regime de clemência, junto das entidades públicas responsáveis pelo lançamento de Concursos Públicos de aquisição de bens e serviços.
 - Desenvolver ferramentas de *Forensic-IT*, através de ações de cooperação com outras Autoridades e principais autoridades judiciais e órgãos de polícia criminal relevantes, nomeadamente o Ministério Público e a Polícia Judiciária.

➤ Transparência e gestão do conhecimento:

- Continuar o processo de otimização da organização interna, nomeadamente através do desenvolvimento e implementação de sistemas informatizados de gestão de processos;
- Dar continuidade ao processo de criação e disponibilização de informação estatística, cada vez mais rigorosa e abrangente, sobre a área das práticas restritivas;
- Aprovar e divulgar linhas de orientação que contribuam para a consolidação da transparência da atuação da AdC.

4.3. Assuntos jurídicos e de contencioso

No que se refere à contribuição da área de assuntos jurídicos e de contencioso para os objetivos e resultados previstos para o ano de 2015, destacam-se os seguintes aspetos:

➤ Atividade de contencioso:

- Incrementar a qualidade da representação da AdC perante os tribunais, nacionais e europeus, quer na elaboração de peças processuais, quer na representação em juízo;
- Incrementar a taxa de sucesso da AdC em processos judiciais;
- Contribuir ativamente para a redução de incidentes processuais;
- Aprofundar a qualidade de preparação da defesa judicial da AdC com uma maior articulação interna entre as várias Unidades Orgânicas.

➤ Controlo e assessoria jurídica:

- Reforçar o sistema de controlo interno (*Checks and Balances*) do processo decisório, através da análise, teste e discussão de propostas de decisão e respetiva prova;
- Incrementar a qualidade das decisões da AdC, nomeadamente através da incorporação da jurisprudência nacional e da União Europeia na sua prática decisória;
- Promover o reforço da transparência e da proteção de direitos de defesa das empresas visadas;
- Promover ações de divulgação e esclarecimento da aplicação do regime jurídico da concorrência pelos tribunais nacionais, quer em matéria contraordenacional, quer em matéria administrativa no âmbito da impugnação das decisões da AdC, assim como da jurisprudência do Tribunal de Justiça da União Europeia relativamente à aplicação dos artigos 101.º e 102.º TFUE pela Comissão Europeia.

➤ Transparência e Gestão do conhecimento:

- Reforçar a gestão documental eficiente e partilha do conhecimento interno, entre as várias unidades orgânicas relativamente à respetiva atividade;
- Promover a disponibilização célere na página eletrónica da AdC de despachos, sentenças e acórdãos proferidos pelos tribunais nacionais, quanto a atos e decisões finais da AdC, que tenham sido impugnados judicialmente, com vista à promoção e divulgação de uma cultura de concorrência;
- Desenvolvimento de uma base de dados com informação estatística dos processos objeto de recurso judicial, privilegiando o uso do Sistema Integrado de Gestão e acompanhamento do Processo (SIGAP).

5. Objetivos da Atividade de Promoção da Concorrência e de Apoio Técnico

5.1. Área de estudos e acompanhamento de mercados

Na área de estudos e acompanhamento de mercados a AdC propõe-se, em 2015:

➤ No âmbito dos estudos de mercado:

- Elaborar, pelo menos, 2 estudos setoriais com o intuito de identificar medidas e recomendações de promoção da concorrência em mercados ou setores económicos nos quais se identifiquem eventuais constrangimentos à concorrência que, não decorrendo necessariamente da violação das regras de concorrência, possam resultar em prejuízos potenciais para os consumidores finais e/ou para a competitividade da economia nacional;
- Desenvolvimento de análises económicas complexas de apoio à atividade de processos, para reforço da qualidade das decisões da AdC.

➤ No âmbito do acompanhamento de mercados:

- Desenvolver um conjunto de indicadores referentes à estrutura de mercado e ao comportamento das empresas que permitam um adequado acompanhamento em tempo real ou em sede de avaliação *ex post* de pelo menos 3 setores de atividade ou mercados;
- Assegurar a exploração de bases de dados que permitam um adequado acompanhamento de mercados e de eventuais práticas restritivas da concorrência, em articulação com outras entidades públicas (v.g. bases de dados relativas a contratação pública);
- Promover iniciativas de investigação *ex officio*, visando a identificação de eventuais práticas restritivas da concorrência;
- Dar continuidade ao acompanhamento do sector energético;
- Dar continuidade ao acompanhamento dos mercados de comunicações eletrónicas;
- Dar continuidade ao acompanhamento das reuniões da Plataforma de Acompanhamento das Relações na Cadeia Agroalimentar (PARCA), iniciadas em fins de 2011, sobre o setor agroalimentar, e os desenvolvimentos dos seus processos de regulação e autorregulação ao longo da cadeia vertical desde a produção ao retalho;
- Promover a colaboração e cooperação institucional com entidades reguladoras setoriais e de defesa do consumidor, visando a promoção da concorrência no âmbito das áreas de intervenção dessas entidades;
- Promover a colaboração e cooperação institucional com o Tribunal de Contas, visando a identificação de eventuais restrições à concorrência, que exijam uma intervenção da AdC, seja no âmbito da atividade processual de práticas restritivas

da concorrência, seja no âmbito da identificação de medidas e recomendações de promoção da concorrência;

- Elaborar um guia para divulgação pública sobre promoção da concorrência em contratação pública, incluindo a identificação de eventuais indícios de cartelização;

5.2. Avaliação de políticas públicas

A AdC estabeleceu como objetivo contribuir para a disseminação de uma cultura de contínua avaliação de impacto das políticas públicas na concorrência, tendo sido criada, em 2013, a Unidade Especial de Avaliação de Políticas Públicas (UEAP).

Através desta unidade, pretende assegurar-se o acompanhamento e a avaliação do sistema normativo português e das políticas públicas, em todos os domínios que possam afetar a livre concorrência e dirigir recomendações ao Governo, autoridades reguladoras sectoriais e outras entidades públicas sobre medidas públicas com impacto na concorrência.

A implementação deste objetivo comporta três tipos de ação:

- (A) **Ações de preparação:** Preparação de um *toolkit* para a avaliação do impacto das políticas públicas na concorrência;
- (B) **Ações de disseminação:** Criação e implementação de medidas que visem a disseminação de práticas que promovam e favoreçam a concorrência no mercado e em particular nas ações das entidades públicas;
- (C) **Ações de intervenção:** Análise do impacto concorrencial de situações concretas de intervenção pública que constituam uma primeira intervenção da AdC neste âmbito e que permitam, simultaneamente, a criação de competências internas necessárias à avaliação de impacto concorrencial.

No decurso do ano de 2015, será dada continuidade à implementação do programa de avaliação do impacto concorrencial de políticas públicas, concretizando-se as seguintes atividades:

➤ No âmbito das ações de preparação:

- Elaboração de “Linhas de Orientação para a Avaliação do Impacto de Políticas Públicas na Concorrência”, precedidas do respetivo projeto e consulta pública.

➤ No âmbito das ações de disseminação:

- Continuação das iniciativas de divulgação institucional da atividade da AdC no âmbito da avaliação de políticas públicas e de criação de canais de comunicação com a Assembleia da República, Governo, Governos Regionais, Autarquias Locais, Autoridades Reguladoras Independentes e outras entidades públicas;
- Preparação de sessões de divulgação da atividade de avaliação de políticas públicas junto de associações empresariais e sectoriais e à comunidade empresarial em geral;

- Promoção da divulgação na página eletrónica da AdC da atividade relativa à avaliação de políticas públicas.
- No âmbito das ações de intervenção:
 - Prosseguir a atividade de intervenção, pela elaboração de pareceres ou recomendações no âmbito de:
 - Processos 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;
 - Processos de avaliação prévia do impacto concorrencial de medidas de políticas públicas, a pedido das entidades públicas responsáveis.

5.3. Promoção da Concorrência (*Advocacy*)

A AdC, durante o ano de 2015, desenvolverá 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:

- Organizar a IV Conferência de Lisboa sobre o Direito e a Economia da Concorrência, de cariz internacional, visando reunir especialistas internacionais, representantes do mundo empresarial, do poder político, reguladores, magistrados, advogados, académicos e jornalistas;
- 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;
- Continuar a publicação da Revista Concorrência e Regulação (C&R), garantindo a qualidade técnica e a participação de especialistas de diferentes quadrantes e potenciando o maior envolvimento de reguladores setoriais;
- 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;
- Reformular a página eletrónica da AdC, reforçando a funcionalidade, acessibilidade e transparência e adequando conteúdos às necessidades dos diversos *stakeholders* da AdC.

5.4. Relações Internacionais

Na área das relações internacionais, a AdC apresenta os seguintes objetivos para o ano de 2015:

➤ No plano da Representação Internacional:

- Promover a relevância da AdC nos *fora* internacionais com contributos técnicos substantivos, em particular no âmbito da Rede Europeia de Concorrência (ECN), com especial destaque para os Grupos de Trabalho sobre Cooperação na Rede ECN, Cartéis, Controlo de Concentrações, Energia, Meios de Pagamento e *Forensic IT*; OCDE, Rede Internacional de Concorrência (ICN), ECA e UNCTAD;
- 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, nomeadamente a revisão do Regulamento sobre o Controlo de Concentrações entre Empresas e do Regulamento de Isenção por Categorias no setor dos seguros;
- Participar nos Comitês Consultivos em matéria de concentrações nos termos do Regulamento (CE) n.º 139/2004 e nos Comitês Consultivos em matéria de acordos, decisões, práticas concertadas e posições dominantes, nos termos do Regulamento (CE) n.º 1/2003, contribuindo de forma substantiva para a prática decisória europeia;
- Acompanhar a evolução da matéria das ajudas de Estado ao nível nacional e europeu;
- Promover a participação dos *stakeholders* na atividade internacional da AdC, particularmente no acompanhamento das iniciativas legislativas europeias em matéria de concorrência e nos trabalhos da ICN.

➤ No plano da Cooperação Bilateral e Relações Institucionais:

- Reforçar a cooperação bilateral com outras autoridades da concorrência no âmbito da sua atividade processual e de supervisão;
- Promover a cooperação no âmbito do Regulamento (CE) n.º 1/2003, com outras autoridades congéneres em geral e, em concreto, aprofundar a cooperação com a *Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia* (CNMC), autoridade espanhola com atribuições de promoção e defesa da concorrência, com vista à deteção e sancionamento de práticas restritivas da concorrência, intensificando a troca de informação e os contactos bilaterais entre as duas Autoridades;
- Continuação do reforço dos contactos bilaterais com várias autoridades congéneres, no contexto do controlo das concentrações, designadamente no contexto da apreciação de concentrações a serem analisadas em simultâneo em várias jurisdições e que justifiquem um tratamento harmonizado;

- Promover a cooperação bilateral, nomeadamente ao nível da assistência técnica, com autoridades da concorrência e outras entidades congéneres, com especial prioridade para os países de língua oficial portuguesa, em particular com o Conselho Administrativo de Defesa Económica (CADE), do Brasil, e a Autoridade Reguladora da Concorrência de Moçambique;
 - Dinamizar a Rede Lusófona da Concorrência;
 - Impulsionar o programa internacional de formação destinado a técnicos e profissionais de outras autoridades da concorrência;
 - Assegurar os contributos solicitados à AdC pelos diversos Ministérios com vista à preparação da posição nacional relativa a documentos e reuniões internacionais com impacto na política de concorrência.
- *No plano da Gestão do Conhecimento:*
- Assegurar o seguimento e 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.

6. Objetivos das áreas de gestão administrativa e financeira

A atividade de gestão administrativa e financeira, engloba a gestão dos recursos financeiros e do património, dos recursos humanos e das tecnologias de informação e comunicação.

6.1. Gestão dos recursos financeiros e do património

No âmbito da área de gestão administrativa, os principais objetivos da AdC para 2015 são os seguintes:

- No âmbito da Gestão Financeira:
 - Consolidar a implementação do Sistema de Normalização Contabilística (SNC), nomeadamente com o encerramento de contas de 2014, pela primeira vez neste novo sistema contabilístico;
 - Assegurar a transição para novos procedimentos que necessitem de ser implementados na sequência da aplicação dos novos Estatutos e da Lei-Quadro das Entidades Reguladoras;
 - Proceder ao controlo da execução orçamental, com recurso ao cálculo de indicadores chave.
- No âmbito da Gestão do Aprovisionamento e Património:
 - Melhorar os procedimentos internos de contratação pública;
 - Assegurar a manutenção, conservação e funcionamento das instalações da AdC;
 - Promover a desmaterialização de processos de aquisição de bens e serviços;
 - Assegurar procedimentos eletrónicos internos para algumas aquisições.
- No âmbito da Eficiência Contínua de Custos:
 - Promover novas medidas de redução de custos de bens e serviços e racionalização dos investimentos;
 - Continuar o processo de renegociação de contratos;
 - Prosseguir a política de redução de consumos internos.
- No âmbito de outros objetivos:
 - Proceder ao aperfeiçoamento dos manuais de procedimentos e regulamentos internos vigentes e criar novos manuais e regulamentos que se revelem necessários.

6.2. Gestão de recursos humanos

No âmbito da gestão de recursos humanos, destacam-se para o ano de 2015 os seguintes objetivos e resultados:

➤ No âmbito do Reforço e Qualificação do Capital Humano:

- Reforçar o programa de formação e aperfeiçoamento profissional dos colaboradores da AdC;
- Promover os procedimentos concursais que se revelem mais adequados ao recrutamento e seleção de pessoal, de forma a garantir os reforços necessários com vista à completa concretização das atividades do presente Plano;
- Consolidar a política de estágios, apoiando e incentivando a sua realização em articulação com os estabelecimentos de ensino e as unidades orgânicas, contribuindo, deste modo, para a divulgação das atividades que competem à AdC e para a integração dos jovens na vida profissional ativa.

➤ No âmbito da Partilha de Conhecimento:

- Restruir o sistema de partilha de informação interna através de plataformas informáticas;
- Consolidar o aperfeiçoamento do modelo organizacional da Gestão de Recursos Humanos no que se refere aos processos de trabalho, procedimentos e instrumentos regulamentares de apoio.

➤ No âmbito de outros objetivos:

- Implementar o plano de carreiras e demais regulamentação relativa ao estatuto dos trabalhadores na sequência da aprovação dos novos Estatutos da AdC.

6.3. 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 2015:

- Iniciar a modernização do parque de postos de trabalho com o intuito de disseminar o uso do *portfolio* de aplicações disponíveis, melhorar o desempenho geral e ampliar o grau de mobilidade;
- Iniciar a modernização do parque de impressoras de rede, substituindo os equipamentos que apresentam maior nível de indisponibilidade;
- Consolidação de Sistema de Gestão Estratégica por forma a permitir alcançar uma visão integrada da operação da AdC, disponibilizando informação de qualidade e de forma atempada à tomada de decisão;
- Consolidar e concluir a implementação do Sistema de Gestão de Relacionamento (CRM), com especial enfoque na integração com os restantes componentes do Sistema de Informação (SI), na qualidade da informação registada e ainda na melhoria dos níveis de adoção, conhecimento e de utilização do sistema por parte dos utilizadores;
- Continuar o desenvolvimento do Sistema Integrado de Gestão de Acompanhamento de Processos (SIGAP), implementando a desmaterialização da

gestão processual, nomeadamente para novos processos de Denúncia e Averiguação (DA), e de Práticas Restritivas da Concorrência. Paralelamente, serão introduzidas as melhorias necessárias nos módulos existentes do SIGAP;

- Concluir a implementação do Portal AdC, nomeadamente na componente de portais departamentais e respetivas integrações com o SIGAP e o Sistema de Gestão Estratégica;
- Consolidar as iniciativas de desmaterialização da tramitação, classificação e de arquivo de documentos e melhorar os níveis de conhecimento sobre assinatura digital e respetiva utilização, com vista à sua adoção plena por parte dos utilizadores;
- Selecionar um adequado *portfolio* de aplicações para suporte às atividades de investigação e recolha de informação das diferentes Unidades Orgânicas, bem como estabelecer e desenvolver os procedimentos e manuais de intervenção necessários;
- Reformular a página de internet da AdC com o objetivo de maior transparência e melhor funcionalidade e acessibilidade à informação pelos diversos *stakeholders* da AdC.

7. Plano de meios

7.1. Plano Financeiro

O Plano Financeiro para 2015 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 do Decreto-Lei n.º 125/2014, de 18 de agosto, para efeito das receitas, as contribuições dos reguladores setoriais elencados nesse Decreto-Lei, 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, sendo de referir a previsão das transferências, pela primeira vez, da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários e da Entidade Reguladora da Saúde. 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 2015, a **receita global estimada é de € 10.116.330**. Seguindo um critério de prudência, nomeadamente em consideração do ponto 67, da Circular Série A n.º 1376, de 18 de julho, da Direção Geral do Orçamento, o **total despesa estimada é de apenas € 9.159.690**, o que corresponde a um **excedente de € 956.640**.

Orçamento da receita, valores em euros:

		2015	2014	Variação 2015/2014	
				Valor	%
04.01.99	Taxas Diversas	600.000	900.000	-300.000	-33%
04.02.04	Coimas e Penalidades de Contraordenação	356.847	761.387	-404.540	-53%
05.03.01	Bancos e Outras Instituições Financeiras	20.348	19.771	577	3%
06.03.07	Transferências de Serviços e Fundos Autónomos	9.095.635	6.829.539	2.266.096	33%
06.09.01	Transf. Correntes - União Europeia	24.000	306.473	-282.473	-92%
07.02.99	Venda de Bens e Serviços	19.500	19.500	0	0%
10.09.01	Transf. de Capital - União Europeia	0	23.290	-23.290	-100%
TOTAL		10.116.330	8.859.960	1.256.370	14%

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

Orçamento da despesa, valores em euros:

		2015	2014	Variação 2015/2014	
				Valor	%
01.00.00	Despesas com pessoal	6.819.104	6.246.027	573.077	9%
02.00.00	Bens e serviços	2.098.635	2.132.619	-33.984	-2%
03.00.00	Juros e outros encargos	450	277	173	62%
06.00.00	Outras Despesas	14.149	35.819	-21.670	-60%
07.00.00	Investimento	227.352	153.039	74.313	49%
TOTAL		9.159.690	8.567.781	591.909	7%

A componente de maior peso no total do orçamento de despesa é destinada a financiar **despesas com o pessoal**. A variação positiva desta componente deve-se essencialmente a aumento do número de efetivos orçamentados (de 100 no Orçamento de 2014 e de 105 no Orçamento de 2015).^(*)

Por sua vez, as **despesas com aquisição de serviços** representam 22,92% do valor orçamentado para despesas de funcionamento, entre as quais se destacam os encargos com

^(*) No orçamento da AdC para 2014, bem como em orçamentos anteriores, foi previsto um mapa de pessoal de 100 efetivos ou mais. Contudo, por vicissitudes do regime de financiamento em vigor até este ano, nunca foi possível preencher as vagas orçamentadas por falta de dotação. Pelo contrário, tem-se verificado todos os anos a saída de profissionais, com prejuízo para a eficácia da AdC.

Assim, a 30 de junho de 2014, a AdC dispunha de 92 efetivos, tendo já em curso, em estágios diferentes, processos para o recrutamento de outros 3 efetivos.

Na versão revista do memorando de entendimento com a Comissão Europeia, o Banco Central Europeu e o Fundo Monetário Internacional, após a sua 11.ª revisão, ficaram declarados, entre outros, os objetivos (i) de reforçar o papel da Autoridade da Concorrência na aplicação das regras de concorrência; e (ii) de a dotar de recursos humanos e financeiros adequados e a capacidade de atração e retenção de pessoal qualificado.

Através da alteração ao regime de financiamento da AdC prevista nos novos estatutos pretendeu-se, pois, assegurar que a AdC dispusesse do pessoal qualificado necessário ao desenvolvimento da sua missão e atribuições. Deste modo, no projeto de orçamento da AdC para 2015, é previsto um número de efetivos de 105, devendo o esforço de recrutamento de colaboradores ser exclusivamente focado nas duas seguintes áreas:

- Especialistas, com formação em Direito da Concorrência, em Economia da Concorrência ou na área da gestão, com conhecimento especializado em mercados, para a instrução de processos, realização de estudos, acompanhamento de mercados e avaliação de políticas públicas;
- Especialistas informáticos para o desenvolvimento das capacidades de utilização de tecnologias de informação na investigação de práticas anti-concorrenciais (*forensic IT*) e no tratamento de dados em grande volume e complexidade.

É de recordar que, nos termos da lei-quadro das entidades reguladoras e dos novos estatutos da AdC, qualquer recrutamento para o preenchimento de um novo posto de trabalho permanente seguirá o procedimento concursal, com publicidade da oferta de emprego na página eletrónica da AdC e na Bolsa de Emprego Público, garantindo-se a igualdade de condições e de oportunidades dos candidatos e a aplicação de métodos e critérios objetivos e detalhados de avaliação e seleção. A isto acresce que, ao abrigo das normas previstas no atual Orçamento de Estado, o preenchimento de uma vaga no mapa de pessoal, ainda que devidamente orçamentado, depende da prévia autorização do ministro responsável pela área das finanças.

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 2015 ascenderá a € 227.352.

Finalmente, constituem ainda peças do plano financeiro da AdC para 2015, os seguintes documentos:

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

7.2. Plano de Pessoal

O mapa de pessoal previsto para o ano de 2015 comporta 105 colaboradores, o que representa um acréscimo de 14 elementos face aos efetivos previstos para o final de 2014, correspondente a 91 efetivos.

À data de elaboração do presente Plano de Atividades, a AdC dispõe ainda de 4 técnicos superiores 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; e
- 1 em exercício de cargo dirigente em empresa pública.

Para se atingir o número de colaboradores previsto no presente Plano de Atividades, prevêem-se as seguintes modificações no mapa de pessoal, até ao final do ano de 2014:

- Admissão de:
 - 1 diretor de departamento; e
 - 2 técnicos superiores qualificados;
- Saída definitiva de:
 - 1 técnico superior qualificado; e
 - 1 técnico de contabilidade;

Prevê-se para o ano de 2015, a admissão de 14 técnicos superiores qualificados.

O recrutamento para preenchimento dos novos postos de trabalho seguirá 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 e por unidades orgânicas encontra-se expressa nos quadros seguintes:

Evolução do Plano de Pessoal 2014/2015:

Grupo de pessoal	31.12.2014	31.12.2015
Dirigentes, Técnicos Superiores Qualificados e Técnicos	77	91
Administrativos e Auxiliares	14	14
TOTAL PREVISTO	91	105

Evolução do Plano de Pessoal 2014/2015, por unidade orgânica:

Unidade Orgânica	Abrev.	Total em 01.08.2014	A recrutar em 2014	Saídas em 2014	A recrutar em 2015	Total em 31.12. 2015
Conselho	CONS	3	0	0	0	3
Gabinete do Presidente	GAB	11	0	0	1	12
Departamento de Controlo de Concentrações	DCC	13	0	0	4	17
Departamento de Práticas Restritivas	DPR	25	1	1	2	27
Departamento Jurídico e do Contencioso	DJC	10	0	0	1	11
Gabinete de Estudos e Acompanhamento de Mercados	GEA	9	0	0	2	11
Unidade Especial de avaliação de Políticas Públicas	UEAP	2	0	0	2	4
Departamento Administrativo e Financeiro	DAF	13	2	1	0	14
Unidade de Tecnologias de Informação e Comunicação	UTIC	4	0	0	2	6
TOTAL		90	3	2	14	105

Neste contexto, destacam-se alguns dos princípios que em 2015 orientarão a gestão dos recursos humanos:

- Na sequência da aprovação do Plano de Carreiras, incentivar a promoção de uma cultura de evolução profissional estabelecendo para o efeito um programa faseado num horizonte anual e plurianual, em função das condicionantes orçamentais da AdC;
- No âmbito da formação e valorização profissional, promover a gestão criteriosa do plano de formação de modo a garantir oportunidades equitativas de formação em função das necessidades e do desenvolvimento das competências;
- Melhorar e incentivar a otimização dos recursos existentes, promovendo a mobilidade interna num quadro de aproveitamento das capacidades dos recursos existentes e o intercâmbio de conhecimentos.

7.3. Plano dos meios tecnológicos

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

Designação	Investimento em 2015
Reformulação da Página Eletrónica da AdC	30.000,00€
Modernização do Parque de Postos de Trabalho	60.000,00€
Modernização do Parque de Equipamentos Multifuncionais	15.000,00€

8. Consideração final

A concorrência permite gerar benefícios muito significativos para a economia e para os consumidores, garantindo maior escolha, melhores preços e qualidade. Uma concorrência efetiva nos mercados é igualmente fundamental para manter e sustentar o processo de recuperação económica do país, potenciando o aumento de produtividade e da competitividade. A violação das regras de concorrência, pelo contrário, prejudica o bem comum.

O presente plano de atividades procura corporizar a ambição do Conselho da Autoridade da Concorrência, ancorada na qualidade e empenho dos seus colaboradores, em assegurar o cumprimento das regras de concorrência e consolidar uma cultura de concorrência em Portugal.

Aprovado em reunião de Conselho da AdC de 28 de agosto de 2014.

O Conselho 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