



**AUTORIDADE DA
CONCORRÊNCIA**

**Plano de
Atividades
2013**

Índice

1. INTRODUÇÃO	1
2. FUNDAMENTOS INSTITUCIONAIS	3
2.1. Missão, visão e valores _____	3
2.2. Atribuições _____	3
2.3. Organização _____	4
3. OBJETIVOS GLOBAIS	6
3.1. Objetivos Estratégicos _____	6
3.2. Prioridades da política de concorrência _____	7
3.3. Objetivos operacionais e de Controlo da Atividade _____	7
4. OBJETIVOS DA ATIVIDADE DE PROCESSOS	8
4.1. Controlo de Concentrações _____	8
4.2. Práticas Restritivas _____	10
4.3. Assuntos Jurídicos e de Contencioso _____	11
5. OBJETIVOS DA ATIVIDADE TÉCNICA	14
5.1. Estudos Económicos _____	14
5.2. Acompanhamento de Mercados _____	14
5.3. Relações Internacionais _____	15
6. OBJETIVOS DA ATIVIDADE DE APOIO LOGÍSTICO	17
6.1 Gestão Administrativa e Financeira _____	17
6.2. Gestão de Pessoal _____	18
6.3. Sistema de Informação e de comunicação _____	19
7. PLANO DE MEIOS	20
7.1. Plano Financeiro _____	20
7.2. Plano de Pessoal _____	21
7.3. Plano Tecnológico _____	23
8. CONSIDERAÇÃO FINAL	24
9. CONTACTOS	25

M
A

h



1. INTRODUÇÃO

O Plano de Atividades da Autoridade da Concorrência (doravante, AdC) para o ano de 2013 é o documento de referência para a execução e controlo da sua atividade, enquadrando-se nas diretivas estabelecidas no Plano Estratégico 2009-2013.

A atividade da AdC em 2013 será substancialmente marcada pelo novo quadro legislativo nacional do Direito da Concorrência, aprovado pela Lei n.º 19/2012, de 8 de maio, que conclui um processo de revisão legal, longo e participado, em cujo percurso se evidenciam: (i) um anteprojeto da AdC, que conheceu uma primeira versão no ano de 2009, inscrito nas suas competências de contribuição para o aperfeiçoamento do sistema normativo português; (ii) a medida 7.20.ii. do Memorando de Entendimento acordado entre Portugal e a CE, o BCE e o FMI, em 17 Maio 2011 (*Propose a revision of the competition law, making it as autonomous as possible from the Administrative Law and the Penal Procedural Law and more harmonized with the European Union competition legal framework, in particular*), e (iii) a vinculação a um tal resultado pelo Governo no *Documento de Estratégia Orçamental 2011-2015* do Estado Português, divulgado pelo Governo em Agosto de 2011.

No contexto do novo enquadramento legal, cumpre assinalar que a atividade da AdC será marcada, em 2013, e sobretudo no que se refere ao exercício dos seus poderes sancionatórios por práticas restritivas da concorrência, pela implementação de *Linhas de Orientação*, em matéria de condução de processos e de fixação da medida concreta da coima, com consulta pública no corrente anos de 2012 e cuja aprovação é legalmente determinada.

O ano de 2013 corresponderá ao do termo do mandato de segundo Conselho da AdC, nomeado em Março de 2008. Estando cumpridos os objetivos no Plano Estratégico 2009-2013, o primeiro trimestre do ano de 2013 será, no plano nas atividades de *core*, de consolidação dos resultados desses objetivos e, no plano administrativo, de preparação da transição para um novo ciclo da AdC, designadamente através do relato de missão e da salvaguarda das condições necessárias a um exercício das atribuições no âmbito do Plano Estratégico dos próximos cinco anos, sem constrangimentos decorrentes de anteriores opções de gestão.

No ano de 2013 procurará implementar-se um conjunto de iniciativas de consolidação daquelas realizações estratégicas, nomeadamente nos seguintes domínios:

- Reforço de aberturas de inquérito no âmbito das práticas restritivas da concorrência, especialmente no que se refere ao combate a cartéis e à repressão dos abusos de posição dominante;
- Consolidação da redução dos prazos de intervenção da AdC, tanto no âmbito dos processos de investigação de práticas restritivas da concorrência como da análise das denúncias, especialmente as que, nos termos do art.º 7.º, n.º 1, Lei n.º 19/2012, mereçam tratamento prioritário, em razão do forte potencial lesivo para o interesse público na transparência do processo concorrencial;
- Produção de decisões e recomendações de referência, nomeadamente para assegurar um *level playing field* em setores considerados prioritários;
- Criação das condições ideais para a aplicação do novo Regime Jurídico da Concorrência junto dos operadores judiciários;

- Criação das condições ideais para a aplicação do um novo enquadramento legal do programa de clemência, através de uma divulgação alargada;
- Consolidação do quadro técnico, normalizando o nível das competências necessárias, num período de grandes exigências da economia portuguesa para a promoção e defesa da concorrência;
- Continuação e encerramento do projeto plurianual intitulado "Inovação e Tecnologia para a Modernização", co-financiado pelo QREN (Operação 16962), através do SAMA (Sistema de Apoios à Modernização Administrativa), iniciado em 2010, fundamental para otimizar a utilização das tecnologias de informação e comunicação em prol da eficácia da intervenção da AdC.

Os objetivos operacionais de 2013 encontram-se estruturados no Sistema de Controlo de Objetivos e Resultados (SCORE) da AdC, peça fundamental deste Plano de Atividades. Os objetivos constantes do SCORE determinam, sucessivamente, os objetivos dos diversos Departamentos e dos colaboradores da Autoridade, enquadrando a avaliação dos respetivos desempenhos.

Os recursos necessários ao desenvolvimento da atividade da AdC encontram-se programados no âmbito dos Planos de Meios, tanto ao nível financeiro, como de pessoal e tecnológico.

Neste âmbito, o presente Plano de Atividades tem também em conta as projetadas alterações estatutárias resultantes do Memorando de Entendimento atrás referido, nomeadamente através do que dispõem as medidas 7.20.iii (*Ensure that the Portuguese Competition Authority has sufficient and stable financial means to guarantee its effective and sustained operation*) e 7.21 (*Ensure that the national regulator authorities (NRA) have the necessary independence and resources to exercise their responsibilities*). Entre outras implicações, este pressuposto permitirá assegurar um modelo de financiamento estável da AdC, e, conseqüentemente, permitirá avançar no processo de consolidação do mapa de pessoal, entretanto interrompido por restrições orçamentais, e agravado por não se terem preenchido os lugares deixados vagos por razões de saída de trabalhadores que vieram a registar-se desde 2009.

A situação difícil com que Portugal e a Economia portuguesa se confrontam, é um imperativo para o esforço da AdC na melhoria da sua capacidade e eficiência de intervenção, a par de uma contenção de recursos, com um reforço mínimo de recursos humanos, mas apresentando, simultaneamente, uma redução do seu orçamento de despesas, relativamente a 2012.

Na verdade, importa referir que o Plano de Atividades justifica e é suportado pelo Orçamento da AdC para 2013, que assume um decréscimo do Orçamento das Despesas da ordem de 2,3%, mesmo considerando a taxa de inflação de 1,0% prevista pelo Banco de Portugal (Boletim de Verão).

Importa, por último, afirmar que a ambição associada aos objetivos do presente Plano de Atividades se sustenta no elevado nível de competência, dedicação e espírito de missão de todos os colaboradores da AdC, que o Conselho não poderia deixar de assinalar.



2. FUNDAMENTOS INSTITUCIONAIS

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

2.1. Missão, visão e valores

É *missão* da AdC assegurar a **aplicação da política de concorrência em Portugal**.

Para cumprimento da sua missão, a AdC tem como *visão* ser **uma instituição de referência a nível internacional em matéria de defesa e promoção da concorrência**, adotando como divisa a expressão ***Servir a Concorrência***.

Na sua atuação, a AdC respeita valores e princípios associados à Independência, Competência, Compromisso, Credibilidade, Responsabilidade, Colaboração e Criatividade.

A AdC assessora o Governo na definição de políticas públicas que tenham em vista o funcionamento eficiente dos mercados, a repartição eficaz dos recursos e os interesses dos consumidores.

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 10/2003, de 18 de Janeiro, e são, de forma sintética, as seguintes:

- a) **No exercício dos seus poderes de supervisão:** proceder à realização de estudos, inquéritos, inspeções ou auditorias que se revelem necessários e instruir e decidir procedimentos administrativos relativos ao cumprimento das regras de concorrência, bem como os respeitantes ao controle de operações de concentração de empresas.
- b) **No exercício dos seus poderes sancionatórios:** identificar, investigar, instruir e decidir sobre as práticas suscetíveis de infringir a legislação de concorrência nacional e comunitária, aplicando, se for caso disso, as sanções previstas na lei, e adotando medidas cautelares, quando necessário.
- c) **No exercício dos seus poderes de regulamentação:** aprovar ou propor a aprovação de regulamentos, nos termos legalmente previstos, e emitir recomendações e diretivas genéricas.
- d) **No exercício de representação do Estado Português:** assegurar a representação técnica do Estado Português nos organismos comunitários e internacionais em matéria de política da concorrência, acompanhando a atividade das autoridades congéneres de outros países.

2.3. Organização

Para assegurar eficiência de recursos e de funcionamento no cumprimento das suas atribuições, AdC tem uma estrutura interna simples e ágil, cujas unidades orgânicas se encontram agrupadas em três níveis:

a) **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 se ocupa dos processos de apreciação prévia e sancionatórios relativamente a práticas restritivas da concorrência; e
- «Departamento Jurídico e do Contencioso (DJC)», que assegura a análise e estudos jurídicos diversos e acompanha os processos judiciais pendentes, assegurando a representação forense da Instituição.

b) **Unidades Orgânicas Técnicas:**

- «Gabinete de Estudos Económicos (GEE)», que assegura a análise económica da atividade da AdC;
- «Gabinete de Acompanhamento de Mercados (GAM)», que assegura o acompanhamento de mercados e setores da economia na ótica da promoção da concorrência; e
- «Gabinete de Relações Internacionais (GRI)», que assegura a coordenação da atividade internacional da AdC.

c) **Unidades Orgânicas de Apoio Logístico:**

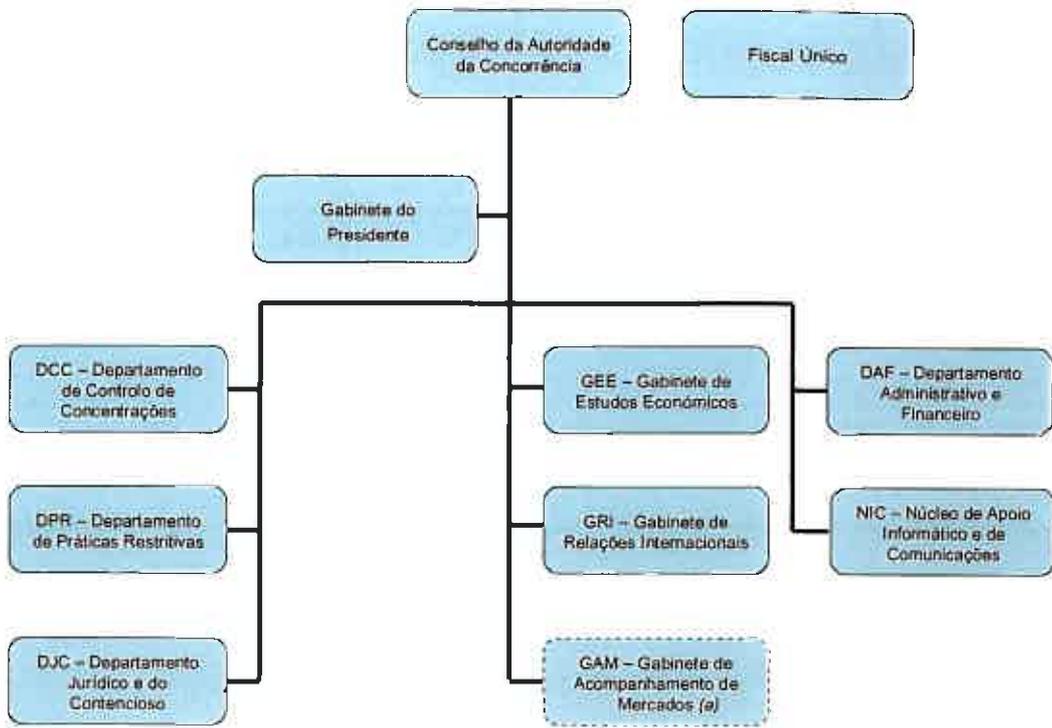
- «Gabinete do Presidente (GAB)», que assegura o apoio técnico e administrativo ao Conselho; e
- «Departamento Administrativo e Financeiro (DAF)», que assegura a gestão dos recursos humanos, financeiros, do património e da documentação; e
- «Núcleo de Apoio Informático e de Comunicações (NIC)», que assegura a gestão dos recursos de informação e comunicação da AdC.

M
A

16

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

Organigrama da Estrutura Interna da AUTORIDADE DA CONCORRÊNCIA



(a) Actualmente, o GAM está integrado no GEE

3. OBJETIVOS GLOBAIS

Os objetivos da AdC são de dois níveis: os objetivos estratégicos, definidos no âmbito do mandato do Conselho, e os objetos operacionais definidos anualmente, associados à definição de prioridades da Política de Concorrência imposta pelo novo Regime Jurídico da Concorrência (Lei n.º 19/2012, de 8 de maio).

3.1. *Objetivos Estratégicos*

Os objetivos estratégicos da AdC, definidos no seu **Plano Estratégico 2009-2013**, são os seguintes:

- a) Defender e promover a **CONCORRÊNCIA NA ECONOMIA PORTUGUESA**, considerando que toda a atividade da AdC visa essencialmente defender e promover a concorrência, assegurando os direitos dos consumidores;
- b) Assegurar um bom conhecimento das **REALIDADES ECONÓMICAS** sobre as quais a AdC tem de tomar decisões, tendo em atenção que uma atuação consistente e fundamentada da AdC exige um conhecimento profundo dessas realidades económicas;
- c) Consolidar uma **MAIOR PRESENÇA NOS FORA INTERNACIONAIS DA CONCORRÊNCIA**, considerando que a AdC tem de pautar-se, cada vez mais, pelo padrão de uma instituição aberta e atuante num contexto global, desenvolvendo a sua atuação em cooperação com as suas congéneres europeias e internacionais, das quais deverá absorver as melhores práticas;
- d) Criar uma **CULTURA INTERNA DE TEAM WORK**, visando a otimização dos recursos humanos da AdC com vista à concretização dos objetivos estratégicos, assegurando uma articulação departamental constantemente centrada na obtenção da finalidade institucional comum;
- e) **REDUZIR O BACKLOG** das pendências processuais, de forma a reforçar a capacidade de resposta em tempo útil a novas solicitações, que permanentemente dão entrada na AdC, assegurando que as pendências processuais não ultrapassem três anos.

O cumprimento destes objetivos estratégicos depende dos seus *sistemas de informação e comunicação*, nos quais a AdC tem investido com o maior rigor, enquadrando-os no âmbito do Quadro de Relevância Estratégico Nacional (QREN), através do Sistema de Apoio à Modernização Administrativa (SAMA).

Handwritten signature and initials in blue and green ink.

3.2. Prioridades da política de concorrência

A AdC deverá proceder à definição de prioridades da política de concorrência, as quais orientarão, a par de outros critérios, a abertura de processo de contraordenação ou de supervisão (artigo 7.º da Lei n.º 19/2012, de 8 de maio).

Nesse sentido, a AdC tomará as medidas que se revelem adequadas, quer em termos de organização, quer em termos de processo de decisão, à aplicação do disposto na Lei.

Handwritten signature in black ink.

3.3. Objetivos operacionais e de Controlo da Atividade

Os objetivos operacionais da AdC, de acordo com o já referido, constam do Sistema de Controlo de Objetivos e Resultados (SCORE), suportando, por outro lado, os objetivos operacionais de cada uma das suas áreas de atividade.

O Mapa seguinte sintetiza os objetivos, estratégicos e operacionais, que constam do Sistema de Controlo de Objetivos e Resultados (SCORE).

OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS	OBJECTIVOS OPERACIONAIS	RESULTADOS	
		Indicadores	METAS
EFICÁCIA CE 1 Defender e promover a Concorrência na Economia Portuguesa	OO1.1 Intensificação da capacidade de supervisão	IR 1.1.1 Número de decisões e recomendações IR 1.1.2 Número de compromissos/recomendações monitorizadas	5 3
	OO1.2 Intensificação da capacidade sancionatória	IR 1.2.1 Número de iniciativas de promoção Regime de Clémence IR 1.2.2 Número de aberturas de inquéritos	2 10
	OO1.3 Fixação das prioridades de P de Concorrência	IR 1.2.3 Data da fixação das prioridades de política de concorrência	Dezembro
	OO1.4 Atualização do acervo documental	IR 1.4.1 Todas as áreas temáticas do EPD com dados de atualização recente	Dezembro
	OO1.6 Divulgação do NRJC e cultura da concorrência	IR 1.6.1 N.º de ações de divulgação IR 1.6.2 N.º de ações de educação em matéria de práticas judiciais	8 10
	CE 2 Consolidar a presença nos fora internacionais de concorrência	OO2.1 Consolidação da agenda internacional	IR 2.1.1 N.º reuniões europeias e internacionais
EFICIÊNCIA OE 3 Assegurar um bom conhecimento das realidades económicas sobre as quais a AdC tem de tomar decisões. OE 4 Criar uma cultura interna de Team Work	OO3.1 Objectivação iniciativas de supervisão	IR 3.1.1 N.º de novas análises de mercado de sectores estratégicos	2
	OO3.2 Consolidação o capital humano	IR 3.2.1 N.º de recrutamentos IR 3.2.2 N.º de ações de qualificação/especialização no estrangeiro IR 3.2.3 N.º de peritos nacionais destacados na CE	8 35 1
	OO4.1 Reforço da partilha de conhecimentos	IR 4.1.1 N.º de situações de mobilidade interna IR 4.1.2 N.º de manuais de uniformização de procedimentos IR 4.1.3/4.2.1 Utilização de ferramentas de produtividade e de partilha de informação	5 3 3
	OO4.2 Optimização da utilização das TIC	IR 4.2.2 Encerramento do Projecto SAMA	Junho
	OO5.1 Assegurar a eficiência contínua dos custos	IR 5.1.1 N.º de iniciativas de redução dos custos de funcionamento	4
	OO5.2 Redução dos prazos de avaliação e investigação	IR 5.2.1 Prazo médio no arquivamento de denúncias sem abertura de inquérito IR 5.2.2 Ganhos nos prazos de referência na investigação	1 mês 10%
QUALIDADE OE 5 [Reduzir o backlog das pendências processuais e] melhorar a qualidade do serviço	OO5.3 Consolidação da transparência das práticas internas	IR 5.3.1 Avaliação das linhas de orientação publicadas IR 5.3.2 Novas Linhas de Orientação IR 5.3.3 Publicação das Decisões de AdC e Judiciais	Até Julho 2 100%
	OO5.4 Imagem nacional e internacional (Melhorar)	IR 5.4.1 Percentagem de notações favoráveis IR 5.4.2 Ranking da Global Competition Review	85% Mínimo manter

4. OBJETIVOS DA ATIVIDADE DE PROCESSOS

As diversas áreas de atividade da AdC – que não devem, necessariamente, identificar-se com diversos Departamentos – contribuem, naturalmente, para a concretização dos objetivos globais para 2013.

Neste capítulo apresentam-se os objetivos de diversas áreas que respeitam à “Atividade de Processos”, Nos capítulos 6 e 7, apresentar-se-ão os objetivos relativos às “Atividades Técnicas” e à “Atividade de Apoio Logístico”.

4.1. Controlo de Concentrações

As iniciativas e as atividades previstas relativas ao controlo de concentrações de empresas são as seguintes:

No Âmbito dos Processos de Concentração de Empresas ao Nível da Legislação Nacional

- Tendo em consideração os elementos históricos sobre o movimento de concentrações, até junho de 2012 (34 operações notificadas nos termos da Lei n.º 18/2003, de 11 de junho), bem como as alterações aos critérios de notificação introduzidas pela Lei n.º 19/2012, de 8 de maio [doravante também referida como NRJC (Novo Regime Jurídico da Concorrência)], prevê-se proceder à análise de 40-50 operações de concentração;
- Destas, espera-se que 2-4 sejam operações que exijam uma análise em fase de investigação aprofundada;
- Proceder à análise de 10-15 avaliações prévias (pré-notificação) de operações de concentração, procedimento que se prevê venha a ser utilizado pelas empresas de forma mais frequente, na sequência da entrada em vigor da Lei n.º 19/2012, de 8 de maio, atenta, em particular a eliminação do prazo de 7 dias após o acordo para notificação;
- No seguimento do trabalho desenvolvido em matéria de monitorização de compromissos impostos nas decisões de concentrações, prevê-se o acompanhamento de cerca de 15 processos;
- Averiguação de um número não inferior a 2-3 casos de operações de concentração não notificadas mas eventualmente sujeitas à obrigatoriedade de notificação prévia;
- Organizar e instruir processos de contraordenação relacionados com a apreciação das operações de concentração, nomeadamente por incumprimento do dever de notificação prévia, do dever de não realização da operação antes da pronúncia da AdC, por prestação de informações falsas ou por incumprimento de compromissos impostos (1-2 processos);
- Apoio ao Departamento Jurídico e do Contencioso (DJC) em processos, junto dos Tribunais, relativas ao controlo de concentrações de empresas, que se estima de número não inferior a 2.



No Âmbito dos Processos de Concentração de Empresas ao Nível Comunitário

- Participação em 5-8 reuniões de Comitês Consultivo em matéria de controlo de concentrações e 2 Audições (sempre condicionadas a disponibilidades orçamentais) relativos a processos de operações concentração comunitárias;
- De acordo com o número de casos analisados no ano transato, prevê-se para o ano de 2013, a análise de um número não inferior a 5-10 casos (no 1.º semestre de 2012, foram analisados 4 casos), em conformidade com o número 5 do artigo 4.º do Regulamento n.º 139/2004;
- Para o ano de 2013, o DCC prevê continuar a participar nas reuniões de peritos que forem agendadas (estimam-se pelo menos 2-4 destas reuniões), relativas à discussão de diversas matérias, na área do controlo de concentrações, em particular no âmbito do *ECN Merger Working Group*.



No Âmbito de Outros Objetivos

- Prosseguir a desmaterialização dos procedimentos de controlo de concentrações, através do aprofundamento da plataforma eletrónica – Sistema de Notificação Eletrónica de Operações de Concentração (SNEOC) –, e a implementação do Sistema Integrado de Gestão e Acompanhamento de Processos (SIGAP), assegurando a qualidade dos dados e a informação existente nas diversas plataformas informáticas utilizadas na instrução e análise de operações de concentração, em coordenação com o NIC;
- Aprofundar e completar o conteúdo da Base de Dados de Operações de Concentração, no domínio interno, no que concerne a questões substantivas, jurídicas e económicas, reforçando igualmente a informação a ser disponibilizada externamente;
- Manter o esforço de formação da equipa de colaboradores do DCC em áreas relevantes para a atividade do Departamento, de forma a melhor prosseguir os objetivos visados;
- Manter reduzidos os prazos de apreciação de operações de concentração, garantindo o rigor e qualidade técnica das decisões (prazos médios da totalidade de operações de concentração – 1,4 meses);
- Prosseguir o trabalho desenvolvido pela Unidade Interna de Monitorização de Compromissos, no que respeita aos processos de monitorização em curso, com elaboração de relatório anual (4.º Trimestre);
- Submeter a consulta pública Linhas de Orientação sobre a Apreciação de Operações de Concentração Não Horizontais (4.º Trimestre);
- Promover a organização de sessões sobre o controlo de concentrações junto de entidades externas (3 iniciativas);
- Colaboração ativa com organizações internacionais (v.g. OCDE; ICN; ECN; ECA), no domínio do controlo de concentrações, em coordenação com o Gabinete de Relações Internacionais (colaboração com o *Merger Working Group* da ICN e



participação no *Merger Workshop* da ICN; participação nos trabalhos do *Merger Working Group* da ECN, entre outras).

4.2. Práticas Restritivas

No que se refere à contribuição do Departamento de Práticas Restritivas para os objetivos e resultados previstos para o ano de 2013, destacam-se os seguintes aspetos:

Atividade processual:

- Contribuir para a promoção e defesa da concorrência na Economia Portuguesa pelo reforço da capacidade de investigação de práticas restritivas e seu sancionamento, em particular, pela implementação de procedimentos internos adequados ao Novo Regime Jurídico da Concorrência (Lei n.º 19/2012, de 8 de maio).
- Promover o desenvolvimento de atividades de investigação que permitam a abertura de, pelo menos, 8 processos de inquérito a práticas restritivas da concorrência, e concentrar os meios necessários à adoção de, pelo menos, 3 decisões de referência em Processos de Práticas Restritivas da Concorrência e, pelo menos, 15 Decisões em Processos de Práticas Restritivas do Comércio.
- Reforçar a capacidade de intervenção do Departamento de Práticas Restritivas na deteção e investigação de cartéis: (i) reforçando as competências internas de investigação de cartéis de forma a contribuir para uma maior eficácia da AdC neste âmbito; (ii) promovendo, pelo menos, duas iniciativas de divulgação do "Regime de Clemência", dirigidas a entidades públicas responsáveis pelo lançamento de Concursos Públicos de aquisição de bens e serviços e a Associações Empresariais.
- Implementar os procedimentos internos que permitam uma análise célere de denúncias face ao disposto no NRJC relativamente ao processamento de denúncias (artigo 8.º do NRJC), bem como, o cumprimento dos prazos de inquérito e de instrução (fixados, respetivamente, no n. 1 do artigo 24.º e no n.º 1 do artigo 29.º do NRJC), mediante o reforço, proposto, da equipa técnica.
- Aumentar a capacidade de tratamento mais célere dos processos, nomeadamente, pela redução em 15% dos prazos de referência na investigação,
- mediante o reforço, proposto, da equipa técnica.

Agenda interna:

- Participação nas ações de divulgação do NRJC e das Linhas de Orientação Relativas a Prioridades no Exercício dos Poderes Sancionatórios e à Instrução de Processos de Práticas Restritivas da Concorrência




Agenda internacional:

- Manter a participação em *fora* internacionais como a ICN, ECN, ECA e OCDE, e outros, procurando assegurar pelo menos 15 participações em reuniões internacionais de análise de questões relevantes para o exercício das competências do DPR.

Área de Recursos Humanos:

- Reforçar a equipa do Departamento de Práticas Restritivas, com a inclusão de 5 novos técnicos, mantendo-se o esforço de formação da equipa de colaboradores em áreas relevantes para a atividade do Departamento, de forma a concretizar os objetivos processuais referidos.

Organização interna e utilização das tecnologias da informação:

- Continuar o processo de otimização da organização interna, tanto pelo desenvolvimento e implementação de sistemas informatizados de gestão de processos, em coordenação com o NIC, bem como pela implementação de manuais internos de procedimentos.
- Dar continuidade ao processo de criação e disponibilização de informação estatística, cada vez mais rigorosa e abrangente, sobre a atividade do Departamento., bem como na divulgação de linhas de orientação que contribuam para a consolidação da transparência das práticas internas.

4.3. Assuntos Jurídicos e de Contencioso

Esta atividade tem como principais objetivos:

No âmbito do Processamento e Gestão de Informação:

- Promover a alimentação, de forma sistemática, do portal interno da AdC (divulgação de despachos, sentenças e acórdãos proferidos pelos Tribunais);
- Promover a disponibilização para publicação no sítio da AdC na Internet de despachos, sentenças e acórdãos relevantes para a promoção e divulgação de uma cultura de concorrência;
- Organizar e gerir a base de dados de informação estatística de todos os processos que foram objeto de recurso judicial, privilegiando o uso do Sistema Integrado de Gestão e Acompanhamento de Processos (SIGAP), enquanto ferramenta interativa de gestão, uso e atualização da informação;

M
A

- Desenvolver métodos de partilha de informação, nomeadamente através de ficheiros para melhorar a capacidade de comunicação do DJC, quer internamente, quer com outros Departamentos da AdC;
- Implementar fluxos de informação estatística periódica entre o DJC e o Conselho da AdC;
- Melhorar o tratamento da informação relativa aos processos, nomeadamente através da utilização do Portal dos Tribunais Comuns (CITIUS).

A

No âmbito dos Processos:

- Proceder à avaliação prospetiva das probabilidades de ganho de causa nos processos de contraordenação por práticas restritivas da concorrência;
- Aperfeiçoar a defesa dos processos;
- Melhorar a cooperação institucional com as autoridades judiciais.

No âmbito dos Estudos:

- Realizar os pareceres jurídicos solicitados;
- Elaborar estudos jurídicos sobre assuntos relevantes para a defesa dos processos atribuídos ao DJC;
- Executar contactos de natureza científica e técnica com centros de investigação, universidades, organizações profissionais e outras instituições;
- Coadjuvar o Conselho na preparação de propostas de política legislativa e regulamentar.

No âmbito da Promoção da Cultura da Concorrência:

- Divulgação do Novo Regime Jurídico da Concorrência;
- Interação com operadores judiciais;
- Organizar os diversos números da Revista de Concorrência e Regulação (C&R), de parceria com o Instituto de Direito Económico Financeiro e Fiscal (IDEFF);
- Preparar os eventos científicos associados à C&R.

M
P

No âmbito da Organização:

- Simplificar procedimentos internos, privilegiando a circulação de acervo documental em suporte informático, promovendo assim uma maior celeridade na execução de algumas tarefas;
- Incentivar a participação em *fora* nacionais e internacionais, com relevo para matérias jus-concorrenciais, bem como colaborar com o GRI na realização de documentos e relatórios de apoio no âmbito da OCDE, ECN, ICN, ECA e UNCTAD.

h



5. OBJETIVOS DA ATIVIDADE TÉCNICA

5.1. Estudos Económicos

No âmbito dos estudos económicos prevê-se para 2013:

- Elaborar uma avaliação económica *ex-post* de um máximo de duas operações de concentração decididas pela AdC desde 2003, na sequência de trabalho já desenvolvido no GEE/GAM, contribuindo para o desenvolvimento e refinamento do *know-how* de que a AdC deverá dispor para conduzir avaliações económicas *ex-post* da sua atividade, em particular em sede de controlo de operações de concentração;
- Analisar o impacto dos mercados de certificação nos níveis de concorrência e eficiência dos mercados de bens de consumo, tendo como objetivo (i) estudar a relação entre o funcionamento do mercado de certificação e os mercados de bens finais e (ii) identificar características desejáveis dos mercados de certificação que possam ser afetadas por políticas públicas, e.g., a maior ou menor facilidade de entrada no mercado de certificação, bem como o nível de complexidade e/ou exclusividade do certificado.
- Na sequência da conclusão do estudo sobre "*Princípios para a promoção da concorrência na gestão de infraestruturas aeroportuárias nacionais ex-ante*", desenvolver uma análise mais detalhada das condições de concorrência na gestão de infraestruturas aeroportuárias;
- Em paralelo, desenvolver uma análise económica sobre as condições logísticas portuárias e sua ligação com a rodovia e ferrovia, no âmbito da promoção e defesa da concorrência no setor do transporte de mercadorias, e enquanto contributo para a melhoria dos níveis de competitividade da economia;
- Elaborar um Relatório de Defesa e Promoção da Concorrência relativo ao quinquénio de março 2008 a março 2013 (*de acordo com despacho do Conselho de 10 Dez 2010, sobre informação I-GEE/2010/87*), sob orientação do Conselho da AdC;

5.2. Acompanhamento de Mercados

No âmbito do acompanhamento de mercados propõe-se, em 2013:

- Dar continuidade ao acompanhamento do setor dos combustíveis líquidos e do setor energético (eletricidade e gás, natural, propano e butano);

Dar continuidade ao acompanhamento dos mercados de comunicações eletrónicas, incluindo a elaboração do "Relatório Anual de Acompanhamento dos Mercados de Comunicações Eletrónicas", relativo ao ano de 2012;

- Elaborar um guia para divulgação pública sobre promoção da concorrência em contratação pública, em colaboração com o DPR e o DJC, tomando como ponto de partida o trabalho já realizado pela AdC;

- Contribuir para a manutenção e atualização dos conteúdos do site da AdC na internet, no âmbito das atividades do GEE/GAM;
- Divulgar a investigação aplicada sobre economia e política de concorrência que se vem desenvolvendo na AdC, mantendo a publicação de Documentos de Trabalho ("Working Papers");
- Organizar seminários de investigação e ações de formação promovidos pela AdC, em cooperação com o GRI e o DJC sempre que necessário e/ou oportuno;

Participar em representação da AdC junto de organizações da UE e internacionais, nomeadamente ao nível dos diferentes grupos de trabalho no âmbito da ECN e ICN.



5.3. Relações Internacionais

São apresentados os seguintes objetivos na área das relações internacionais para o ano de 2013:

No plano da Representação Internacional:

- Dinamizar a presença da AdC nos fora internacionais com contributos técnicos substantivos;
- Promover a participação dos *stakeholders* na atividade internacional da AdC, particularmente no acompanhamento das iniciativas legislativas comunitárias em matéria de concorrência e nos trabalhos da *International Competition Network*;
- Assegurar a coordenação interna no âmbito dos trabalhos da Rede Europeia da Concorrência nas suas diversas vertentes;
- Assegurar a representação da AdC nos comités consultivos sobre iniciativas legislativas comunitárias em matérias de direito europeu da concorrência, assim como em reuniões onde em causa estejam matérias de política horizontal sobre concorrência;
- Coordenar a colaboração das diferentes unidades orgânicas relativamente às atividades relacionadas com a OCDE, ICN, ECA, ECN, UNCTAD assim como no âmbito dos acordos de cooperação bilateral e multilateral, com vista a garantir a harmonização, articulação e coerência da posição da Autoridade da Concorrência nos diversos *fora* internacionais;
- Cooperar com instâncias internacionais, nomeadamente a UNCTAD, em projetos de cooperação técnica;
- Dinamizar a Rede Lusófona da Concorrência
- Dinamizar o programa internacional de formação destinado a técnicos e profissionais de outras autoridades da concorrência;
- Assegurar os contributos requeridos pelos diversos Ministérios dos contributos da AdC com vista à preparação da posição nacional relativa a documentos e reuniões internacionais com impacto na política de concorrência



No plano da *advocacy* da concorrência:

- Contribuir para a difusão de uma cultura de concorrência em Portugal através da organização de conferências e seminários internos e externos sobre temas atuais de política e direito da concorrência;
- Elaborar dossiês em matérias de direito comparado da concorrência (particular enfoque nas jurisdições ECN e OCDE) no âmbito da aplicação da nova lei da concorrência
- Acompanhar a evolução da matéria das ajudas de Estado ao nível nacional e comunitário e apresentar propostas de atuação da AdC neste domínio;



No plano das relações institucionais:

- Negociar acordos e protocolos de cooperação bilateral com a Autoridade da Concorrência e outras entidades congéneres, com especial prioridade para os países de língua oficial portuguesa;
- Aprofundar as relações institucionais da Autoridade de Concorrência com outras autoridades e organismos internacionais responsáveis em matéria da concorrência;

No plano da utilização da tecnologia da informação:

- Promover a disseminação interna através da *intranet* das melhores práticas resultantes da discussão em matéria de política da concorrência ao nível da comunidade internacional;
- Colaborar na implementação de uma nova arquitetura dos sistemas de informação no âmbito da atividade do GRI;



6. OBJETIVOS DA ATIVIDADE DE APOIO LOGÍSTICO

6.1 *Gestão Administrativa e Financeira*

Os principais objetivos são os seguintes:

No âmbito do Reforço Partilha de Conhecimentos

- Promover a realização de manuais de procedimentos e regulamentos internos;
- Assegurar a atualização dos conteúdos no portal interno da AdC.



No âmbito da Eficiência Contínua de Custos

- Propor novas medidas de contenção de despesas;
- Finalizar o processo de desmaterialização de documentos na área do aprovisionamento;
- Assegurar o cumprimento das medidas de racionalização implementadas com o objetivo de reduzir os encargos de funcionamento do edifício.

No âmbito da Otimização das TIC

- Proceder à gestão e controlo financeiro do projeto SAMA - *Sistema de Apoio à Modernização Administrativa* – Operação 16962, designada "InovTech AdC – Inovação e Tecnologia para a Modernização";
- Assegurar o encerramento do Projeto SAMA até Junho 2013;
- Otimizar a utilização dos Módulos SIGAP.

No âmbito da Atualização do Acervo documental

- Proceder à atualização do acervo documental adquirindo obras temáticas de edição recente.

**No âmbito da Gestão Financeira**

- Proceder ao controlo da execução orçamental, apresentando regularmente informação sobre a gestão financeira da AdC, com recurso ao cálculo de indicadores chave;
- Garantir o cumprimento da prestação de contas a entidades externas.

No âmbito da Gestão do Património

- Assegurar a manutenção, conservação e funcionamento do edifício da Avenida de Berna, assim como propor algumas remodelações para espaços interiores;
- Garantir a inventariação e verificação física de todos os bens móveis.

No âmbito do Apoio Logístico à Gestão dos Eventos

- Promover, organizar e assegurar a realização dos eventos promovidos pela Autoridade, recorrendo a técnicas e instrumentos de boas práticas neste âmbito.

No âmbito da Gestão do Arquivo e Expediente

- Aperfeiçoar o sistema de arquivo (físico e electrónico).

6.2. Gestão de Pessoal

No âmbito da gestão de pessoal, destacam-se as iniciativas e as atividades a seguir indicadas.

No âmbito do Contributo para consolidação do capital humano

- 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;
- Atualizar e gerir o mapa de pessoal de acordo com os diversos vínculos de relação jurídica;
- Assegurar e controlar o processo de formação profissional nos termos do Regulamento em vigor preparando o diagnóstico de necessidades de formação e elaborando o plano e relatório anuais. Monitorizar as ações de formação realizadas nos últimos cinco anos para apoio às decisões a tomar no que respeita ao reforço e desenvolvimento do conhecimento, respeitando a disponibilidade orçamental e a




adequação dos conteúdos programáticos às atribuições das diferentes Unidades Orgânicas;

- Gerir o procedimento com vista à reposição de um perito nacional destacado na Comissão Europeia.

No âmbito da Partilha de Conhecimentos

- Manter os colaboradores informados, utilizando para o efeito as tecnologias de informação e comunicação, através do portal interno da AdC, com a divulgação dos instrumentos de gestão, orientações, bem como a disponibilização de quaisquer conteúdos que contribuam para uma maior eficiência nas relações com os colaboradores;

No âmbito de Outros Objetivos

- Disponibilizar a informação necessária ao Conselho e instruir os processos para decisão dos mesmos;
- Coordenar o processo de avaliação do desempenho apoiando o Conselho e o Conselho Coordenador da Avaliação. Monitorizar os resultados dos últimos cinco anos para apoio às decisões superiores relacionadas com a mobilidade interna;
- Garantir os procedimentos administrativos relativos à relação jurídica de emprego;
- Concretizar os procedimentos necessários à implementação da consulta por via eletrónica dos processos com o acervo documental dos colaboradores.

6.3. Sistema de Informação e de comunicação

Para atingir os seus objetivos serão empreendidas as seguintes atividades:

- Desencadear a Reengenharia de Processos de Negócio da AdC, através do levantamento e redesenho do fluxo de atividades dos processos e procedimentos da AdC com o objetivo de maximizar a eficiência processual.
- Disponibilização do Sistema de Informação de Gestão Estratégica que permitirá uma visão integrada da operação da AdC, disponibilizando informação de elevada qualidade e de forma atempada à tomada de decisão, permitindo o alinhamento dos objetivos estratégicos com as ações que os viabilizam.
- Definição de um Modelo de Gestão em SI/TI estabelecendo uma postura e capacidade pró-ativa na gestão de problema e incidentes na infraestrutura de sistemas de informação, assegurando a qualidade e disponibilidade dos serviços.

7. PLANO DE MEIOS

7.1. Plano Financeiro

O Plano Financeiro para 2013 visa garantir os recursos financeiros necessários à realização das atividades da AdC previstas no Plano de Atividades, de acordo com a missão e as atribuições que lhe estão cometidas nos seus Estatutos. 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 receitas orçamentais, as contribuições dos Reguladores Sectoriais, fixadas em percentagem das suas receitas por taxas cobradas, constituem a maior fonte de receita desta Autoridade. Merecem, também, destaque as taxas liquidadas por serviços prestados e 40% do produto das coimas cobradas no termo de processos de contraordenação, além de outros proveitos de menor relevância.

As contribuições dos Reguladores Sectoriais, sob a forma de percentagem das suas receitas cobradas, são anualmente estabelecidas por Portaria do Governo. Nesta circunstância, as receitas foram planeadas com base na estrutura em vigor.

As peças que constituem o plano financeiro da AdC para 2013, são as seguintes:

- Orçamento financeiro de receitas e despesas
- Demonstração de Resultados previsional
- Balanço previsional

O Orçamento da AdC contempla uma **receita global de 9.249.683 €**, destinando-se **8.031.460 €** a financiar **despesas correntes e de investimento**, gerando um excedente de **1.218.223 €**.

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

Valores em Euros

DESCRIÇÃO	Orçamento 2012	Orçamento 2013	Diferença	
Despesas com pessoal	5.272.673	5.218.311	-54.362	-1,03%
Aquisição de bens	231.086	217.328	-13.758	-5,95%
Aquisição de serviços	2.032.564	2.125.086	92.522	4,55%
Outras Despesas correntes	2.228	1.883	-345	-15,48%
Reserva	203.578	194.475	-9.103	-4,47%
Investimentos	479.318	274.377	-204.941	-42,76%
TOTAL	8.221.447	8.031.460	-189.987	-2,31%

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

As **despesas com aquisição de serviços** representam 26% 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.

A **reserva**, de constituição obrigatória pela Lei do Orçamento, representa 2,5% do total de despesa de funcionamento e de investimento, para 2013, abatida da despesa coberta por transferências comunitárias.

O valor de **investimento** apresentado para 2013 ascende a 274.377 €.

Tem sido normal na AdC financiar cerca de 75% do seu Orçamento de Despesa por taxas transferidas pelos Reguladores Sectoriais, e o restante por receitas próprias da AdC, isto é, por coimas e taxas aplicadas. Sendo a quase globalidade das coimas sujeitas, por um lado, a uma aleatoriedade de frequência e, por outro lado, a impugnações judiciais sucessivas, o período entre a sua aplicação e a sua cobrança é longo, podendo variar entre três a cinco anos.

Esta situação e a previsão de uma redução de 20% das taxas resultantes das notificações de operações de concentração, por via da entrada em vigor do novo regime jurídico da concorrência (Lei n.º 19/2012, de 8 de maio) – já tida em conta no orçamento de 2013 –, cria dificuldades financeiras que terão de ser ultrapassadas para assegurar a estabilidade orçamental da AdC e, desejavelmente, que o valor das coimas seja total e inequivocamente alheio ao seu orçamento, reforçando-se, assim, os princípios da credibilidade e da isenção na aplicação de coimas.

Aliás, um novo modelo de financiamento da AdC, cumprindo aqueles objetivos, constitui um dos compromissos a cumprir no âmbito das medidas 7.20.iii do (*Ensure that the Portuguese Competition Authority has sufficient and stable financial means to guarantee its effective and sustained operation*) e 7.21 (*Ensure that the national regulator authorities (NRA) have the necessary independence and resources to exercise their responsibilities*) do Memorando de Entendimento acordado entre Portugal e a CE, o BCE e o FMI, já referidas.

7.2. Plano de Pessoal

Face às dificuldades financeiras, fruto das sucessivas medidas de contenção orçamental que afetam as entidades públicas, a preservação dos quadros superiores dotados de elevados conhecimentos académicos e profissionais constitui importante desafio na gestão dos recursos humanos.

A par desta preocupação, releva-se a necessidade de substituir os trabalhadores que foram saindo da AdC ao longo dos últimos anos, sobretudo os detentores das categorias de jurista e de economista especializados em Direito e Economia da Concorrência, tomando para o efeito as providências que se mostrem apropriadas.

Respeitando as instruções emitidas superiormente, é prática na AdC recorrer em primeira instância aos trabalhadores com vínculo à Administração Pública para o exercício das funções em regime de cedência de interesse público. Porém, dada a carência generalizada de recursos humanos altamente especializados que se verifica, torna-se cada vez mais difícil preencher os lugares através deste instrumento de mobilidade.

Sendo assim, prevê-se recorrer ao recrutamento externo no ano a que respeita o presente Plano de Atividades.

O mapa de pessoal previsto para o ano de 2013 comporta 103 colaboradores, acrescentando 16 elementos aos efetivos que atualmente existem (87).

Do universo dos 89 colaboradores com vínculo à AdC, encontram-se temporariamente ausentes 3:

- 1 colaborador destacado na situação de Perito Nacional destacado na Comissão Europeia;
- 1 colaborador em licença sem vencimento, a prestar serviço em organismo internacional;
- 1 colaborador em comissão de serviço numa entidade reguladora.

Neste contexto importa referenciar alguns dos princípios que, em 2013, orientarão a gestão de pessoal:

- Prever diversas ações de formação respeitando a disponibilidade orçamental e uma rigorosa adequação dos conteúdos programáticos às atribuições das diferentes unidades orgânicas.
- Melhorar a optimização dos recursos existentes, promovendo a mobilidade interna num quadro de aproveitamento das capacidades dos recursos existentes;
- Continuar a implementação e atualização dos diversos instrumentos que contribuam para uma gestão criteriosa e acessível através das tecnologias de informação e comunicação.

O número de colaboradores considerado necessário para a prossecução das atividades que incumbem à AdC durante o ano de 2013, assim como a sua distribuição pelas diferentes unidades orgânicas, encontra-se expresso nos quadros seguintes:

Plano de Pessoal 2012/2013		
	31-12-2012	31-12-2013
Diligentes, Técnicos Superiores Qualificados e Técnicos	79	86
Administrativos e Auxiliares	16	17
TOTAL	95	103

Unidades Orgânicas/Designação		PLANO DE PESSOAL 2012/ 2013			
		Total em 30-06-2012	A recrutar em 2012	A recrutar em 2013	Total em 31-12- 2013
Conselho	CONS	3	0	0	3
Gabinete do Presidente	GAB	5	0	1	6
Departamento de Controlo de Concentrações	DCC	16	2	1	19
Departamento de Práticas Restritivas	DPR	21	2	3	26
Departamento Jurídico e do Contencioso	DJC	9	1	1	11
Gabinete de Estudos Económicos /Gabinete de Acompanhamento de Mercados	GEE / GAM	9	2	0	11
Gabinete de Relações Internacionais	GRI	3	0	2	5
Departamento Administrativo e Financeiro	DAF	19	1	0	20
Núcleo de Apoio Informático e de Comunicações	NIC	2	0	0	2
TOTAL		87	8	8	103

7.3. Plano Tecnológico

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

Designação	Investimento em 2013
Reengenharia de Processos de Negócio	90.000,00 €
Modelo de Gestão e Operação em SI/TIC	50.000,00 €
Formação dos Quadros da AdC	25.000,00 €
Sistema de informação e gestão estratégica	89.500 €



8. CONSIDERAÇÃO FINAL

O Conselho da Autoridade da Concorrência reconhece a ambição associada aos objetivos do presente Plano de Atividades, bem como a capacidade da sua concretização num contexto de condicionantes de grande exigência de trabalho, que é sustentada no elevado nível de competência, dedicação e espírito de missão de todos os colaboradores da AdC.

Lisboa, 2 de agosto de 2012

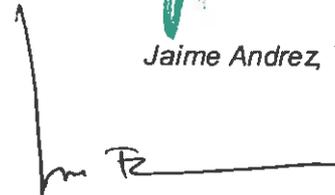
O Conselho da Autoridade da Concorrência



Manuel Sebastião, Presidente



Jaime Andrez, Vogal



João Espírito Santo Noronha, Vogal

9. CONTACTOS

Sede

Av. de Berna, 19
1050-037 Lisboa
Telefone: (351) 21 790 20 00
Fax: (351) 21 790 20 99

Horário de atendimento ao público:
9H30 às 12H30 e das 14H30 às 17H30

Endereço Electrónico: adc@concorrenca.pt

Secretariado do Conselho

Lurdes Morgado
Endereço Electrónico: lmorgado@concorrenca.pt
Telefone: (351) 21 790 20 63

Isabel Moreira
Endereço Electrónico: isabel.moreira@concorrenca.pt
Telefone: (351) 21 790 20 53/61

Paula Pina
Endereço Electrónico: ppina@concorrenca.pt
Telefone: (351) 21 790 20 51

Director do Departamento de Controlo de Concentrações

Prof. Doutor António Ferreira Gomes
Endereço Electrónico: agomes@concorrenca.pt
Telefone: (351) 21 790 20 00

Director do Departamento Práticas Restritivas

Prof. Doutor Miguel Moura e Silva
Endereço Electrónico: mmsilva@concorrenca.pt
Telefone: (351) 21 790 20 00

Director Departamento Jurídico e do Contencioso

Prof. Doutor Paulo Sousa Mendes
Endereço Electrónico: paulosousamendes@concorrenca.pt
Telefone: (351) 21 790 20 00

Directora do Departamento Administrativo e Financeiro

Dra. Adozinda Sobreirinho
Endereço Electrónico: asobreirinho@concorrenca.pt
Telefone: (351) 21 790 20 00

Director Gabinete de Estudos Económicos / Gabinete de Acompanhamento de Mercados

Prof. Doutor João Gata (Economista Chefe)
Endereço Electrónico: jgata@concorrenca.pt
Telefone: (351) 21 790 20 00

Directora do Gabinete de Relações Internacionais

Dra. Mariana Tavares
Endereço Electrónico: mtavares@concorrenca.pt
Telefone: (351) 21 790 20 04

Coordenador do Núcleo de Apoio Informático e de Comunicações

Dr. Francisco Alves Marques
Endereço Electrónico: marques@concorrenca.pt
Telefone: (351) 21 790 20 46