

AUTORIDADE · CONCORRÊNCIA

PLANO DE ACTIVIDADES
2010

Handwritten signature in blue ink

PLANO DE ACTIVIDADES

2010

AUTORIDADE DA CONCORRÊNCIA



Índice

1. INTRODUÇÃO	3
2. MISSÃO E FUNDAMENTOS DE ACTUAÇÃO	4
2.1. Missão _____	4
2.2. Visão _____	4
2.3. Valores _____	4
2.4. Atribuições _____	5
2.5. Organização _____	6
3. OBJECTIVOS	8
3.1. Objectivos Estratégicos _____	8
3.2. Objectivos Operacionais de natureza transversal _____	9
4. ACTIVIDADE DE PROCESSOS	10
4.1. Controlo de Concentrações _____	10
4.2. Práticas Restritivas _____	12
4.3. Assuntos Jurídicos e Contencioso _____	13
5. ACTIVIDADE TÉCNICA	14
5.1. Estudos Económicos _____	14
5.2. Acompanhamento de Mercados _____	15
5.3. Relações Internacionais _____	16
6. ACTIVIDADES DE APOIO LOGÍSTICO	18
6.1. Recursos Financeiros _____	18
6.2. Recursos Humanos _____	19
6.3. Informação e comunicação _____	20
6.4. Comunicação externa e interna _____	20
7. PLANO DE MEIOS	21
7.1. Plano Financeiro _____	21
7.2. Plano de Pessoal _____	23

1. INTRODUÇÃO

O Plano de Actividades da Autoridade da Concorrência (doravante, AdC) para o ano de 2010 constitui um importante instrumento de gestão, inspirando-se no Plano Estratégico 2009-2013 e orientando a sua actividade para o próximo ano.

O ano de 2010 corresponde ao segundo ano do Plano Estratégico 2009-2013 adoptado pelo actual Conselho da Autoridade da Concorrência, que entrou em funções em 25 de Março de 2008.

Em 2008, o actual Conselho da AdC concluiu o processo de consolidação institucional, mantendo no essencial o Plano Estratégico 2006-2008 adoptado pelo Conselho anterior, reforçando as apostas na reorganização interna e na estabilização da actividade processual, privilegiando o cumprimento de prazos e o rigor jurídico das suas decisões.

É nesse contexto que se enumeram e descrevem – a partir da definição da missão, dos fundamentos de actuação e dos objectivos estratégicos 2009-13 da AdC – os objectivos operacionais transversais, suportados por resultados esperados e metas objectivas.

Os objectivos operacionais transversais, comuns a toda a AdC, dão origem a um conjunto de objectivos operacionais das diferentes áreas de actuação, e consequentes iniciativas prioritárias em cada uma delas.

Na última parte, o Plano de Actividades integra o Plano de Meios (financeiro e pessoal), no qual são identificados os recursos envolvidos na prossecução dos objectivos e acções estratégicas e no desenvolvimento das restantes actividades da AdC.

As actividades de carácter recorrente, que são diariamente desenvolvidas nas várias áreas funcionais da AdC, ainda que absorvam grande parte dos recursos materiais e humanos, foram excluídas deste Plano, continuando obviamente a ser monitorizadas e avaliadas, por área funcional, em sede de Plano Operacional, designadamente quanto ao cumprimento dos prazos de execução de progresso dos indicadores operacionais face às metas estabelecidas.

De uma forma sintética, as prioridades da AdC em 2010 são as seguintes:

- Modernização da Lei da Concorrência;
- Reforço das acções de supervisão e investigação;
- Prossecução uma agenda internacional de cooperação e de absorção de *best practices*;
- Enriquecimento das competências internas, valorizando os recursos humanos;
- Consolidação da reorganização interna, agilizando os procedimentos;
- Redução dos prazos de decisão e estudo, sem perda de qualidade e rigor jurídico-económico;
- Optimização da utilização dos sistemas de informação, desmaterializando procedimentos e processos de comunicação interna e externa.

Os objectivos operacionais da AdC estão integrados e serão acompanhados através do seu Sistema de Controlo de Objectivos e Resultados (SCORE).

O Plano de Actividades justifica e suporta o Orçamento para 2010 da AdC.



2. MISSÃO E FUNDAMENTOS DE ACTUAÇÃO

2.1. Missão

É missão da AdC assegurar a **aplicação da Lei da Concorrência em Portugal**.

Tem, além disso, a responsabilidade de assessorar o Governo, a pedido deste ou por iniciativa própria, na definição das linhas estratégicas e das políticas gerais, tendo em vista o funcionamento eficiente dos mercados, a repartição eficaz dos recursos e os interesses dos consumidores, sugerindo ou propondo medidas de natureza política ou legislativa.

A competência de intervenção da AdC no âmbito da política da concorrência é-lhe conferida pelos seus Estatutos, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 10/2003, de 18 de Janeiro.

2.2. Visão

A AdC ambiciona ser **uma instituição de referência a nível internacional em matéria de defesa e promoção da concorrência**.

Para concretizar esta Visão, a AdC vai proceder a uma melhoria contínua da gestão dos seus recursos e meios, na procura da excelência dos resultados, da qualificação dos seus quadros e da utilização do conhecimento especializado.

A AdC quer ainda ser reconhecida, – em termos nacionais e internacionais, – na forma como se relaciona com todas as partes interessadas, defendendo os legítimos interesses dos consumidores e os direitos dos cidadãos em geral, e promovendo um bom funcionamento dos mercados, que facilite o investimento, a inovação e a competitividade empresarial.

Para a prossecução da sua visão, a AdC assenta a sua actuação em torno da divisa ***Servir a Concorrência***.

2.3. Valores

A concretização da missão e visão da AdC pressupõe o respeito pelos *valores* e princípios que identificam a nossa organização e definem de uma forma estável a maneira de actuar e de se relacionar com as partes interessadas.

Tais valores assentam na cultura dos 5 C's: Credibilidade, Colaboração, Competência, Compromisso e Criatividade:

Credibilidade

Rigor, coerência e transparência das decisões, que se orientam em termos substantivos, pelos princípios da legalidade e da justiça e, em termos adjectivos, pelos princípios jurídicos estruturantes do devido processo legal, no domínio sancionatório e do procedimento administrativo, nos domínios não sancionatórios.



Colaboração

Cooperação com outras entidades, nomeadamente os reguladores sectoriais e as organizações internacionais, na definição de estratégias comuns para as causas da política da concorrência.

Competência

Formação profissional, valorização académica e desenvolvimento pessoal dos colaboradores da AdC, criando novas competências, de modo a “servir a concorrência” com conhecimentos cada vez melhores e mais actualizados e a melhoria contínua da qualidade do serviço prestado.

Compromisso

Cultura de forte compromisso com a AdC, com a sua Missão, Visão e Valores por parte de todos os colaboradores da AdC.

Criatividade

Cultura de mudança, de inovação e de valorização do capital humano, por um lado, potenciando a utilização das novas tecnologias de informação e comunicação e, por outro, promovendo a troca de experiências com outras autoridades independentes, quer nacionais, quer estrangeiras, de forma a incorporar as melhores práticas.

2.4. Atribuições

Para cumprimento da sua missão, são atribuições da AdC, as seguintes:

No exercício dos seus poderes de regulamentação:

- Aprovar ou propor a aprovação de regulamentos, nos termos legalmente previstos;
- Emitir recomendações e directivas genéricas;
- Promover a adopção de códigos de conduta e manuais de boas práticas de empresas ou associações de empresas.

No exercício dos seus poderes de supervisão:

- Proceder à realização de estudos, inquéritos, inspecções ou auditorias que, em matéria de concorrência, se revelem necessários;
- Instruir e decidir procedimentos administrativos relativos à compatibilidade de acordos ou categorias de acordos entre empresas com as regras de concorrência;
- Instruir e decidir procedimentos administrativos respeitantes a operações de concentração de empresas sujeitas a notificação prévia.

No exercício dos seus poderes sancionatórios:

- Identificar e investigar as práticas susceptíveis de infringir a legislação de concorrência nacional e comunitária, proceder à instrução e decidir sobre os respectivos processos, aplicando, se for caso disso, as sanções previstas na lei;
- Adoptar medidas cautelares, quando necessário.

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;
- Acompanhar a actividade das autoridades congéneres de outros países e estabelecer relações de cooperação com elas e com organismos comunitários e internacionais competentes em matéria de política de concorrência.

2.5. Organização

As unidades orgânicas da AdC estão estruturadas funcionalmente da seguinte forma, de acordo com a sua natureza:

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;
- «Departamento Jurídico e de Contencioso (DJC)», que assegura a análise e estudos jurídicos diversos e acompanha os processos judiciais pendentes.

Unidades Orgânicas Técnicas:

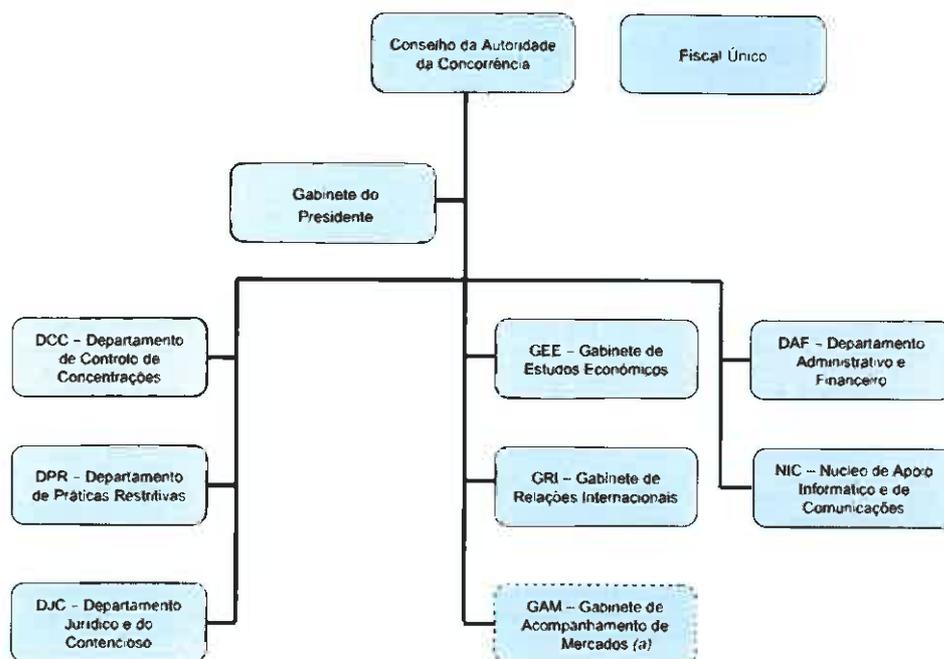
- «Gabinete de Estudos Económicos (GEE)», que garante a sustentação teórica e técnica das análises económicas desenvolvidas pela AdC;
- «Gabinete de Relações Internacionais (GRI)», que assegura a coordenação da actividade internacional da AdC;
- «Gabinete de Acompanhamento de Mercados (GAM)», ao qual compete o acompanhamento de mercados e sectores na óptica da promoção da concorrência. Durante o ano de 2010, este Gabinete deverá continuar integrado no GEE.

Unidades Orgânicas de Apoio Logístico:

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

Apresenta-se de seguida o Organigrama actual da AdC.

Organigrama da Estrutura Interna da AUTORIDADE DA CONCORRÊNCIA



(a) Actualmente, o GAM está integrado no GEE

3. OBJECTIVOS

Na definição dos seus objectivos, a AdC identificou como *stakeholders*, os Consumidores, as Empresas e os seus Mandatários, o Parlamento, o Governo e os *Media*, com os quais pretende manter uma relação de transparência e *accountability*.

3.1. Objectivos Estratégicos

Assim, considerando a visão estratégica preconizada pelo Conselho da AdC e tendo em conta o contexto passado e presente, bem como os novos desafios da economia nacional e internacional, os objectivos estratégicos para o período 2009-2013 são os seguintes:

- (i) Defender e promover a CONCORRÊNCIA NA ECONOMIA PORTUGUESA, considerando que toda a actividade da AdC visa essencialmente defender e promover a concorrência, assegurando os direitos dos consumidores;
- (ii) Assegurar um bom conhecimento das REALIDADES ECONÓMICAS sobre as quais a AdC tem de tomar decisões, tendo em atenção que uma actuação consistente e fundamentada exige um conhecimento profundo das realidades económicas sobre as quais tem de tomar decisões;
- (iii) 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 actuante num contexto global, que desenvolve a sua actuação em cooperação com as congéneres europeias e internacionais, das quais absorve as melhores práticas internacionais.
- (iv) Criar uma CULTURA INTERNA DE *TEAM WORK*, visando a optimização dos recursos humanos da AdC com vista à concretização dos objectivos estratégicos, assegurando uma articulação departamental constante, centrada na obtenção da finalidade institucional comum.
- (v) REDUZIR O *BACKLOG* das pendências processuais, por forma a reforçar a capacidade de resposta em tempo útil a novas solicitações que estão permanentemente a dar entrada na AdC, assegurando que pendências processuais nunca ultrapassem os três anos de investigação.

O cumprimento destes objectivos estratégicos exige uma *inovação contínua* de processos e procedimentos e uma optimização da utilização de *sistemas de informação e comunicação*.

3.2. Objectivos Operacionais de natureza transversal

Os objectivos operacionais de natureza transversal decorrem dos objectivos estratégicos assentes no âmbito das actividades que desenvolve, na inovação dos seus procedimentos e na valorização dos recursos humanos, sendo sustentados nas iniciativas e objectivos operacionais de cada uma das áreas de actividade da AdC.

Assim, fixaram-se resultados e metas para os objectivos operacionais transversais, interligados com a estratégia, cujo cumprimento será partilhado pelas diversas áreas de actividade da AdC, e reflectidos também nas áreas de suporte.

Na prossecução dos objectivos operacionais, a AdC prevê, assim, para o ano de 2010, o desenvolvimento de projectos, materializados, cada um, num conjunto de iniciativas das diversas unidades orgânicas, cujos resultados são, deste modo, convergentes no sentido do pleno cumprimento da sua missão.

Os objectivos e as metas a alcançar estão integrados no Sistema de Controlo de Objectivos e Resultados (SCORE) da AdC.

OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS	OBJECTIVOS OPERACIONAIS	RESULTADOS	
		Indicadores	METAS
EFECTIVIDADE			
OE 1: Defender e promover a Concorrência na Economia Portuguesa	OO 1.1: Lei da Concorrência (Melhorar) OO 1.2: Decisões e Recomendações de referência (Promover) OO 1.3: Acções de supervisão e investigação (Reforçar) OO 1.4: Cultura de concorrência (Promover) OO 1.5: Reforço do arquivo documental (OQ)	Apresentação de proposta de decisão Número de decisões e recomendações Número de aberturas de inquérito Número de manifestos públicos Número de casos (in valer)	1º Trimestre 4 3 10 10 000 €
OE 2: Conciliar uma maior presença nos fóruns internacionais da concorrência	OO 2.1: Agenda internacional (Consolidar)	Participação em reuniões europeias e internacionais Paridade do conhecimento dos temas europeus e internacionais Número de iniciativas de cooperação institucional a nível transnacional	10 10 iniciativas 3
EFICIÊNCIA			
OE 3: Assegurar um bom conhecimento das realidades económicas sobre as quais a AdC tem de tomar decisões	OO 3.1: Agenda analítica (Consolidar) OO 3.2: Capital humano (Recrutar)	Estudo de sectores mercados Estudo juízo-concorrencial Análise de temas complexos relevantes Formação profissional média por capita (horários) Nº de acções de formação no estrangeiro Recrutamento Número de iniciativas de cooperação institucional a nível nacional	1 1 1 20 10 7 1
OE 4: Criar uma cultura interna de Team Work	OO 4.1: Organização interna (Optimizar) OO 4.2: Organização externa (Optimizar)	Manuais de procedimentos Regulamentos internos Implementar um Sistema integrado de informação para acompanhamento e gestão de processos Utilidade interna	4 3 1º Trimestre (25%) 2º Trimestre (25%) 10
QUALIDADE			
OE 5: Reduzir o backlog das pendências processuais e melhorar a qualidade do serviço da AdC	OO 5.1: Custosidade (Melhorar) OO 5.2: Prazos (Reduzir) OO 5.3: Custos e benefícios (Reforçar) OO 5.4: Decisões publicadas no portal da AdC (Publicitar) OO 5.5: Imagem nacional e internacional (Melhorar)	Limite médio de páginas das decisões com qual seguência jurídica Redução do prazo médio de emissão das decisões Prazo médio para decisão de arquivamento Análise da fiabilidade da divulgação das decisões no portal da AdC Imagem nacional (Média) Imagem (novo Portal) Ranking da Global Competition Review	200 25% 9 meses Junho Dezembro Metas Super

4. ACTIVIDADE DE PROCESSOS

Na sequência do que se disse anteriormente, as diversas áreas de actividade da AdC – não necessariamente identificadas com os diversos Departamentos – contribuem com as iniciativas, acções e objectivos para o cumprimento dos objectivos transversais, em particular, e para os estratégicos, em geral.

Apresentam-se, de seguida, as iniciativas e os objectivos sectoriais relativamente à “Actividade de Processos”, contemplando-se os relativos às actividades de “Técnicas” e de “Apoio Logístico” nos dois capítulos seguintes.

4.1. *Controlo de Concentrações*

As iniciativas e os objectivos sectoriais relativos à actividade de controlo das concentrações são os 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 ao 3.º Trimestre de 2009 (38 operações notificadas nos termos da Lei n.º 18/2003, de 11 de Junho), prevê proceder-se à análise de 60-70 operações de concentração;
- Destas, espera-se que 1-3 sejam operações que exijam uma análise em fase de investigação aprofundada;
- Proceder à análise de 5-10 avaliações prévias (pré-notificação de acordo com as respectivas Linhas de Orientação aprovadas pelo Conselho em 2007) de operações de concentração (no 1.º semestre de 2009 procedeu-se à análise de 4 avaliações prévias);
- No seguimento do trabalho desenvolvido em matéria de monitorização dos compromissos impostos nas decisões de concentrações, prevê-se o acompanhamento de cerca de 16 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;
- Apoio ao Departamento Jurídico e do Contencioso (DJC) em processos, junto dos Tribunais, relativos ao controlo de concentrações de empresas, que se estima em número não inferior a 2.

No âmbito dos Processos de Concentração de Empresas ao nível Comunitário

- Participação em 5-8 reuniões de Comitês Consultivos em matéria de controlo de concentrações e 2 Audições relativos a processos de operações de concentração comunitárias. Esta participação será sempre condicionada a disponibilidades orçamentais;
- De acordo com o número de casos analisados no ano transacto, prevê-se para 2010, a análise de um número não inferior a 3-5 casos, em conformidade com o art.º 4 (5) do Regulamento n.º 139/2004;

- Para o ano de 2010, o DCC prevê continuar a participação nas reuniões de peritos que forem agendadas, com temas de discussão na área do controlo de concentrações comunitárias. Estimam-se, pelo menos, 1-3 destas reuniões.

No âmbito de Outros Objectivos

- Prosseguir a desmaterialização dos procedimentos de controlo de concentrações através do aprofundamento da plataforma electrónica – Sistema de Notificação Electrónica de Operações de Concentração (SNEOC) -, nomeadamente garantindo a articulação com o sistema de gestão documental da AdC (Articulação com SGD até ao final do 2.º Trimestre; Relatório de Implementação do SNEOC e Quadro para Aprofundamento do Processo de Desmaterialização até ao final do ano);
- Aumentar em 10 dimensões a Base de Dados de processos nacionais, no domínio interno, permitindo a pesquisa sobre questões substantivas, jurídicas e económicas, que se colocaram em operações de concentração decididas (4.º Trimestre);
- Apostar na implementação do Sistema Integrado de Gestão e Acompanhamento de Processos (SIGAP), no âmbito dos processos do Departamento (Elaborar Proposta de Sistematização de Informação durante o 1.º Trimestre; Introdução/Migração de Dados para o SIGAP, para os anos 2003 a 2009, durante o 2.º Trimestre (50%) e o 3.º Trimestre (100%); Actualizar a informação para 2010 durante o ano);
- Continuar a gerir os prazos de decisão no sentido da redução, sem diminuir o rigor e qualidade técnica das decisões (Prazos médios de operações de 1ª fase sem compromissos: 1,1 meses; Prazos médios da totalidade de operações de concentração: 1,4 meses);
- Iniciar a consulta pública / publicação de Linhas de Orientação entretanto concluídas (Linhas de Orientação sobre Compromissos - 1.º Trimestre; Linhas de Orientação (substantivas) para Apreciação de Operações de Concentração – 3.º Trimestre de 2010; Linhas de Orientação Jurisdicionais – 4.º Trimestre de 2010);
- Apresentação de relatório da Unidade Interna de Monitorização de Compromissos (até 2.º Trimestre de 2010);
- Revisão e desenvolvimento de *templates* tipo para determinados documentos, no âmbito do Manual de Procedimentos, e desenvolvimento de uma análise de auditoria interna aos procedimentos (4.º Trimestre);
- Continuação da apresentação e discussão de temas, em sessões de formação interna, sobre matérias relevantes para a análise de operações de concentração (8 acções de formação interna);
- Produzir decisões de referência, reforçando o controlo de qualidade no DCC (Garantir a nomeação de um gestor de processo para acompanhamento de cada operação de concentração de empresas notificada; Relatório sobre a experiência de implementação da figura de Gestor de Processo até ao final do ano);
- Estruturar um procedimento simplificado para operações de concentração com base na experiência do procedimento interno em aplicação desde 2007 e sua eventual consulta pública (4.º Trimestre);

- Relatório sobre o relacionamento entre a AdC e os Reguladores sectoriais, no âmbito da emissão de parecer ao abrigo do art. 39.º da Lei da Concorrência, para melhorar e aprofundar a articulação inter-institucional neste domínio (4.º Trimestre);
- Organização de sessões/palestras junto de Universidades ou outras entidades externas (3 iniciativas);
- Colaboração com organizações internacionais (v.g. OCDE; ICN; ECN; ECA), no domínio do controlo de concentrações, em coordenação com o Gabinete de Relações Internacionais (*ICN Merger Working Group*: contribuição em 2 *Recommended Practices* e participação no *Merger Workshop*; contribuição para outras iniciativas internacionais em função das solicitações coordenadas pelo GRI).

4.2. *Práticas Restritivas*

São objectivos e resultados desta actividade:

- Melhorar continuamente a qualidade de análise dos processos, produzindo decisões e recomendações de referência (3 decisões e recomendações);
- Reforçar as acções de supervisão e de investigação (3 acções de supervisão e de investigação);
- Incrementar a celeridade de tratamento dos processos, através da eliminação progressiva de processos com mais de três anos em investigação (objectivo estratégico da AdC) e em termos genéricos, redução contínua dos prazos médios de elaboração dos processos (redução da ordem dos 25%);
- Continuar o processo de optimização da organização interna mediante a realização de diagnóstico e descrição dos circuitos internos, bem como a análise de funções com vista à elaboração do respectivo regulamento interno e desenvolvimento de indicadores de gestão (4);
- Reduzir a extensão dos documentos produzidos quanto aos novos processos abertos a partir de 2009 (fixando o limite de referência de 250 páginas), com vista a uma optimização operacional interna e por parte dos Tribunais;
- Desenvolver um sistema informático de acompanhamento dos processos em análise no departamento, integrado no SIGAP, e destinado à criação de uma base de dados de informação sobre os processos de contra-ordenação que facilite a pesquisa, bem como a identificação do respectivo estado e responsáveis (funcional no 4.º Trimestre);
- Disponibilizar informação estatística cada vez mais rigorosa e abrangente sobre a actividade do departamento (Plano Director aprovado no 4.º Trimestre);
- Colaboração com organizações internacionais (v.g. OCDE; ICN; ECN; ECA), no domínio das práticas restritivas da concorrência e abuso de posição dominante, em coordenação com o Gabinete de Relações Internacionais (10 presenças no exterior); contribuição para outras iniciativas internacionais em função das solicitações coordenadas pelo GRI.



4.3. Assuntos Jurídicos e Contencioso

Esta actividade tem como principais objectivos:

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);
- Organizar e gerir a base de dados de informação estatística de todos os processos que forem objecto de recurso judicial;
- 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;
- Melhorar o tratamento da informação relativa aos processos, nomeadamente através da consulta do Portal dos Tribunais.

No âmbito dos Processos

- Promover a articulação interdepartamental na preparação das peças processuais;
- Aperfeiçoar a instrução e defesa dos processos;
- Melhorar a cooperação institucional com as autoridades judiciais.

No âmbito dos Estudos

- Realizar os Pareceres Jurídicos solicitados;
- Elaborar estudos sobre questões jurídicas e económicas;
- 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.

No âmbito da Revista

- Organizar os diversos números e garantir a periodicidade trimestral da Revista de Concorrência e Regulação (RC&R), em parceria com o Instituto de Direito Económico, Financeiro e Fiscal (IDEFF);
- Preparar os eventos científicos associados à RC&R.

No âmbito da Organização

- Simplificar procedimentos e imprimir maior celeridade na execução de algumas tarefas;
- Incentivar a participação em *fora* nacionais e internacionais, com relevo para matérias jusconcorrenciais.

5. ACTIVIDADE TÉCNICA

5.1. Estudos Económicos

São os seguintes os objectivos deste Gabinete para 2010:

- Concluir a análise económica, iniciada em 2009, das *consequências sobre o bem-estar dos consumidores e sobre o bem-estar social da oferta de descontos conjuntos* assentes em acordos estabelecidos entre cadeias da grande distribuição e companhias petrolíferas;
- Analisar os *impactos nos preços e bem-estar social decorrentes de diferentes formas de desinvestimento no âmbito de operações de concentração em presença de participações cruzadas* entre empresas (*cross-holdings*);
- Desenvolver um *estudo económico sobre a plena liberalização da prestação de serviços postais em Portugal*, em antecipação à data limite de 31 de Dezembro de 2010, estabelecida pela Directiva 2008/06/CE, não obstante a possibilidade de alguns Estados-Membros poderem beneficiar de uma derrogação até dois anos após a referida data. Pretende-se desenvolver, por um lado, uma análise comparativa dos processos de plena liberalização da prestação de serviços postais nos quatro Estados-Membros em que a mesma já teve lugar, assim como uma avaliação do impacto dos mesmos em termos concorrenciais, procedendo à definição de mercados relevantes, identificando posições dominantes nos segmentos de mercado já liberalizados em Portugal e identificando as principais barreiras à entrada no sector;
- Desenvolver um *estudo económico sobre diversos aspectos da regulação das Redes de Nova Geração (RNG's)*. Em particular, pretende-se analisar os efeitos da imposição de separação vertical num contexto em que o regulador fixa o preço de acesso à RNG;
- Elaborar o *Relatório Anual de Defesa e Promoção da Concorrência* relativo ao ano de 2009, de acordo com a estrutura aprovada pelo Conselho da AdC;
- *Desenvolver estudos sobre questões económicas em política de concorrência*, em resposta a solicitações do Conselho da AdC;
- *Elaborar Pareceres sobre processos do DPR e do DCC* sempre que solicitado pelo Conselho da AdC;
- *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 acções de formação*, em cooperação com o GRI e o DJC sempre que necessário;
- *Participar em representação da AdC junto de organizações comunitárias e internacionais e outras entidades*, nomeadamente ao nível dos diferentes grupos de trabalho no âmbito da ECN;
- *Organizar e acompanhar o programa Visiting Scholar AdC/FLAD.*



5.2. Acompanhamento de Mercados

No âmbito do acompanhamento de mercados, em 2010 este Gabinete propõe-se:

- Dar continuidade à publicação *on-line* da *Newsletter trimestral sobre os mercados dos combustíveis líquidos e gás engarrafado* e do *Boletim mensal de estatísticas de combustíveis líquidos*;
- Desenvolver um *estudo aprofundado sobre a venda a retalho, ao nível de cada mercado local, de combustíveis líquidos*;
- Elaborar o *Relatório Final sobre o estudo das relações comerciais entre a grande distribuição alimentar e os seus fornecedores*, iniciado em Julho de 2009, e na sequência da publicação de um relatório intercalar previsto para finais de Dezembro de 2009, visando: (i) caracterização estrutural dos mercados a montante e a jusante, (ii) análise dos contratos existentes (iii) evolução das marcas do distribuidor por insígnia dos grupos da distribuição por categorias de produtos, (iv) avaliação do impacto da regulamentação no sector e (v) avaliação e propostas de actuação face às competências da AdC;
- Na sequência do estudo das relações comerciais entre a grande distribuição alimentar e os seus fornecedores, e tomando em consideração o Decreto-Lei n.º 32/2003, de 17 de Fevereiro, que transpõe a Directiva n. 2000/35/CE, que veio estabelecer medidas de luta contra os atrasos de pagamento em transacções comerciais, propõe-se a realização de uma *análise sobre o impacto que o Decreto-Lei poderá ter tido sobre a questão mencionada*;
- Prosseguir o *acompanhamento dos sectores da moagem de trigo e da panificação com a elaboração de um relatório anual* (índice de preços do pão e preços de aquisição do trigo e de venda à panificação de farinha de trigo);
- Dar continuidade ao *acompanhamento dos mercados de energia eléctrica*;
- Elaborar um Relatório sobre a *aquisição e comercialização dos direitos de transmissão televisiva de eventos desportivos* (na sequência do Processo n.º SP 01/2007);
- Desempenhar outras actividades de acompanhamento, supervisão de mercados, bem como estudos aprofundados de funcionamento de diferentes mercados, em particular em sectores de actividade económica considerados estratégicos;
- Promover estudos sectoriais nacionais e internacionais com vista a enriquecer o acompanhamento dos diversos mercados;
- Racionalizar, harmonizar e informatizar todos os processos de trabalho e correspondente informação associada;
- Publicar e divulgar periodicamente Relatórios de Acompanhamento dos Mercados, nomeadamente no sector das comunicações electrónicas;
- Realizar inquéritos *on-line* a sectores de actividade económica ou a determinado tipo de acordos que permitam orientar a acção da AdC.



5.3. *Relações Internacionais*

São apresentados como objectivos do GRI para o ano de 2010, os seguintes:

- Acompanhar as iniciativas legislativas comunitárias em matéria de concorrência e coordenar a elaboração da posição da Autoridade da Concorrência relativamente às mesmas;
- Assegurar a representação da AdC nos comités consultivos sobre iniciativa legislativa comunitária em matérias de direito europeu da concorrência, assim como em reuniões onde estejam em causa matérias de política horizontal em matéria de concorrência;
- Coordenar a actividade da AdC no âmbito da Rede Europeia da Concorrência nas suas diversas vertentes;
- Coordenar a colaboração das diferentes unidades orgânicas relativamente às actividades relacionadas com a OCDE, ICN, ECA, ECN, UNCTAD, assim como no âmbito dos acordos de cooperação bilateral e multilateral, com o propósito de garantir a harmonização, articulação e coerência da posição da Autoridade da Concorrência nos diversos *fora* internacionais;
- Estimular a participação activa no plenário e ou *break out sessions* da Autoridade da Concorrência nas reuniões anuais dos grupos de trabalho ICN e ECN;
- Organizar e coordenar a participação da AdC nas missões da UNCTAD, assim como no âmbito de programas de cooperação;
- Assegurar os contributos requeridos pelos diversos Ministérios, com vista à preparação da posição nacional relativa a documentos e reuniões internacionais com impacto na política de concorrência;
- Acompanhar as evoluções em matéria de política da concorrência ao nível da comunidade internacional e disseminação interna das melhores práticas;
- Desenvolver actividades de promoção e difusão da cultura da concorrência, através da organização de conferências e seminários internos e externos, nomeadamente a III Conferência de Lisboa sobre o Direito e a Economia da Concorrência;
- Acompanhar a evolução da matéria das ajudas de Estado ao nível nacional e comunitário e apresentar propostas de actuação da AdC neste domínio;
- Promover o desenvolvimento dos trabalhos da Rede Lusófona da Concorrência;
- Negociar acordos e protocolos de cooperação bilateral entre a Autoridade da Concorrência e outras entidades congéneres, com especial prioridade para os países de língua oficial portuguesa;
- Aprofundar e dinamizar as relações institucionais da Autoridade de Concorrência com outras autoridades e organismos internacionais responsáveis em matéria da concorrência;
- Aprofundar o relacionamento entre AdC e os seus *stakeholders* para construção de um diálogo aprofundado sobre as matérias de política de concorrência em discussão nos diversos *fora* internacionais;

- Sistematizar e consolidar as regras internas de procedimentos e da gestão de informação do Gabinete;
- Colaborar na implementação de uma nova arquitectura dos sistemas de informação no âmbito da actividade do GRI;
- Rever as regras de procedimentos internos do departamento com a finalidade de alcançar uma melhor articulação e circulação da informação em discussão nos diferentes *fora* internacionais, assim como a consolidação da posição da Autoridade da Concorrência nos diferentes âmbitos de intervenção.



6. ACTIVIDADES DE APOIO LOGÍSTICO

6.1. Recursos Financeiros

Os principais objectivos neste âmbito são os seguintes:

No âmbito da Gestão Financeira:

- Fomentar o cumprimento do princípio da Unidade de Tesouraria assegurando que um maior número de entidades externas efective os seus pagamentos directamente na conta do IGCP (no 4º trimestre);
- Criar indicadores de gestão, com cálculo trimestral, que visem o apoio na tomada de decisão (no final do 2º trimestre);
- Implementar novo sistema de custeio interno com o objectivo de obter melhor informação financeira e patrimonial (no início do 1º trimestre);
- Integrar e desenvolver os sistemas aplicativos de gestão, operacionais e de recursos humanos;
- Promover a realização de manuais de procedimentos e regulamentos internos;
- Reorganizar os processos internos relativos ao ciclo da receita e ao ciclo da despesa (início do 2º trimestre);
- Garantir o registo atempado da informação financeira SIGAP (sistematicamente ao longo do ano);
- Incluir e motivar a introdução de conteúdos nos portais da AdC (sistematicamente ao longo do ano).

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 (sistematicamente ao longo do ano);
- Maximizar a utilização da plataforma de contratação pública electrónica Bizgov, designadamente através do registo de um maior número de procedimentos de ajuste directo – regime simplificado (sistematicamente ao longo do ano);
- Promover a verificação física do inventário dos bens existentes na AdC, com o objectivo de actualizar os registos CIBE, promover abates de bens obsoletos e apurar o valor patrimonial dos bens móveis sujeito a seguro multi-risco (início do 3º trimestre);
- Reorganizar os processos de contratação pública à luz dos novos imperativos legais;
- Efectuar a monitorização da execução dos contratos.



No âmbito da Gestão da Documentação:

- Promover uma maior utilização dos produtos e serviços disponibilizados localmente e *on-line*;
- Consolidar a prática de tarefas através da conclusão do manual de procedimentos e regulamento interno do CDI (2º trimestre);
- Iniciar a construção de um Plano de Aquisição Estratégico de actualização e manutenção do acervo documental.

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 que conduziram a boas práticas neste âmbito (3 eventos internacionais);
- Produzir relatórios de execução dos eventos organizados pela Autoridade;

No âmbito da Gestão de Arquivo e Expediente:

- Promover a qualidade no atendimento ao exterior, designadamente através da implementação de um sistema automático de atendimento de chamadas (até final do ano);
- Assegurar o controlo, confidencialidade e segurança da informação;
- Aperfeiçoar o sistema de arquivo (físico e electrónico).

6.2. Recursos Humanos

Dos principais objectivos a este nível destacam-se os seguintes:

- Assegurar a gestão e a planificação do mapa de pessoal, observando as normas legais em vigor para as diferentes situações jurídico-funcionais (sistematicamente ao longo do ano);
- Contribuir para a implementação e desenvolvimento de uma nova estrutura de carreiras e assegurar a correspondente transição dos efectivos para o regime retributivo (durante o ano);
- Proceder ao diagnóstico integrado das necessidades de formação profissional, elaborar e gerir o respectivo plano, em conformidade com artigo 6º do Regulamento Valor (sistematicamente ao longo do ano);
- Intensificar o plano de segurança, higiene e saúde no trabalho com a adopção de medidas de prevenção que se traduzam, designadamente, na emissão e implementação do Plano de Emergência Interno, realização de vistorias e acções de formação (1º semestre);
- Contribuir para a remodelação dos portais da Autoridade, sobretudo o portal interno, com divulgação e permanente actualização dos seus conteúdos (no 1º trimestre);



- Promover a previsão das despesas com pessoal para uma eficiente gestão orçamental (trimestralmente);
- Acompanhar o processo de avaliação do desempenho dos colaboradores incentivando o cumprimento rigoroso do determinado pelo Regulamento em vigor (SAGE) (sistematicamente ao longo do ano).

6.3. Informação e comunicação

Para atingir os seus objectivos serão empreendidas as seguintes actividades:

- Implementar a utilização de práticas ITIL nas diferentes áreas de actuação do NIC, adoptando uma estratégia progressiva de definição de áreas prioritárias de implementação;
- Consolidar a modernização das infra-estruturas tecnológicas empreendida em 2009, nomeadamente através da implementação de um plano de continuidade de negócio e da adopção de tecnologias de virtualização no *data center*;
- Iniciar a implementação do plano de acções 2010-2013 estabelecido na Arquitectura de Sistemas de Informação, definida em 2009, com especial ênfase para o desenvolvimento de ferramentas aplicacionais alinhadas como os objectivos da AdC;
- Promover a criação de uma cultura organizacional de utilização das TIC.

6.4. Comunicação externa e interna

Neste âmbito, são apresentados os seguintes objectivos para 2010:

- Contribuir para uma mediatização adequada a uma entidade reguladora, transmitindo a imagem segura, eficiente, equilibrada e rigorosa que a AdC imprime à sua actividade;
- Divulgar a actividade e decisões da AdC prioritariamente através do portal institucional, usando a maior transparência, correcção e rapidez na publicação da informação;
- Realizar encontros destinados a divulgar junto dos órgãos de comunicação social e de outros *stakeholders* identificados, as conclusões de estudos e recomendações;
- Renovar o portal institucional, através da modernização do *lay out* e da reorganização dos conteúdos, alargando, sistematizando e actualizando a informação disponível, garantindo a integração com outras plataformas electrónicas da AdC; (até Março)
- Modernizar a identidade institucional e elaborar o respectivo Manual de Identidade Visual; (até Março)
- Reeditar a *newsletter* e-concorrência, com aspecto gráfico renovado e imagem institucional uniformizada com o portal *Internet*.

7. PLANO DE MEIOS

7.1. Plano Financeiro

O Plano Financeiro para 2010 visa garantir os recursos financeiros necessários à realização das actividades da AdC previstas no Plano de Actividades, 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 proveitos e ganhos 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 contra-ordenação, 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 2010, são as seguintes:

- Demonstração de Resultados previsional
- Balanço previsional

O Orçamento da AdC contempla uma **receita global de 12.018.146 Euros**, destinando-se **10.714.782 Euros** a financiar **despesas correntes e de investimento**, gerando um excedente de 1.303.364 Euros.

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

DESPESAS	VALOR	%
Despesas com o pessoal	7.624.719	71,2%
Aquisição de Bens	257.514	2,4%
Aquisição de Serviços	2.174.025	20,3%
Outras Despesas	427	0,0%
Reserva	267.375	2,5%
Investimento	390.722	3,6%
TOTAL	10.714.782	100,0%

A componente de maior peso no total do Orçamento é destinada a financiar despesas com o **pessoal** (71,2%).

As **despesas com aquisição de serviços** representam 23% do valor orçamentado para despesas de funcionamento, entre as quais se destacam os encargos com instalações (arrendamento, água, electricidade, vigilância e segurança), estudos, pareceres, projectos e consultoria, seminários,

exposições e similares (3 conferências internacionais) e outros trabalhos especializados necessários ao correcto funcionamento.

A **reserva**, de constituição obrigatória pela Lei do Orçamento, representa 2,5% do total de despesa orçamentada para 2010.

O plano de **investimento** apresentado para 2010, no valor global de 390.722 EUR, insere-se numa perspectiva de actualização, modernização e desenvolvimento dos equipamentos e ferramentas informáticas, quer no que respeita às áreas técnicas quer no que concerne às áreas de suporte.

Igualmente relevante é a actualização tecnológica prevista no domínio dos sistemas e tecnologias de informação, com especial destaque para os desenvolvimentos aplicativos específicos e para a automatização dos processos de trabalho. O nível significativo de investimentos nesta área visa atingir objectivos de melhoria da eficiência e eficácia dos serviços prestados pela AdC, através do reforço da utilização de adequadas ferramentas de suporte, como forma de assegurar as condições indispensáveis à prestação de um serviço de elevada qualidade.

Assim, os investimentos previstos para 2010 envolvem projectos de grande importância estratégica para a AdC, os quais foram identificados de acordo com os objectivos prioritários desta Autoridade, nomeadamente a reorganização dos serviços de TIC e a actualização ou modernização da infra-estrutura e plataforma cliente.

Tem sido prática na AdC financiar 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.

Importa, assim, iniciar a discussão com o Ministério das Finanças e da Administração Pública, por forma a encontrar uma solução para assegurar um mecanismo de financiamento que garanta, por um lado, a estabilidade orçamental da AdC (independentemente da aleatoriedade natural das receitas provenientes de coimas), e, por outro, que o valor das coimas é total e inequivocamente alheio ao orçamento da AdC, reforçando-se, assim, o valor da credibilidade e o princípio da isenção na aplicação de coimas.

Em paralelo, dever-se-á definir um mecanismo complementar de financiamento que compense a previsível diminuição de receitas próprias, em consequência:

- Da alteração legislativa promovida pelo Decreto-Lei n.º 185/2009, de 12 de Agosto, que altera o n.º 8 do artigo 60.º do Estatuto dos Benefícios Fiscais, retirando a competência da AdC para a emissão do parecer a que se refere esse artigo, em vigor desde 15 de Setembro de 2009;
- Da redução das receitas relativas a taxas de notificação, que acontecerá se e quando vierem a ser alterados os critérios de notificação, em resultado de uma nova proposta da Lei da Concorrência. O projecto prevê a eliminação do critério da quota de mercado e a elevação dos limites associados ao critério do volume de negócios, o que poderá acarretar uma diminuição em cerca de 50% no número de operações de concentração notificadas e, grosso modo, numa diminuição equivalente nas receitas próprias da AdC geradas pelas operações de concentração.

Neste contexto, importa referir que será dada prioridade ao desenvolvimento da aplicação informática SIGAP - Sistema Integrado de Gestão e Acompanhamento de Processos, criada em 2009. Esta aplicação inclui a gestão financeira, histórica e previsional, das coimas aplicadas no

termo de processos de infracção à legislação nacional e comunitária e de taxas respeitantes a operações de concentração de empresas sujeitas a notificação prévia.

7.2. Plano de Pessoal

Ciente da relevância do desenvolvimento profissional e pessoal na motivação dos colaboradores, e da influência desta na prossecução dos objectivos estratégicos, a AdC encetou desde o início do processo da sua consolidação institucional - e propõe-se continuar em 2010 - políticas de uma maior valorização do capital humano através da formação profissional, da mobilidade interna, da reestruturação de carreiras e da aplicação de regras de avaliação de desempenho harmonizadas com os sistemas implementados em organizações públicas.

Neste quadro, o plano de pessoal foi elaborado de acordo com os seguintes pressupostos:

- Do universo de 100 colaboradores da AdC, há 6 que actualmente não exercem funções nesta instituição (3 estão destacados como peritos nacionais na Comissão Europeia, 1 está em comissão de serviço na ERSE e 2 estão com licença sem vencimento, 1 dos quais a prestar serviço na OCDE);
- A realização de trabalho suplementar será somente considerada quando não for possível a utilização de outras formas de trabalho, em áreas restritas e por razões devidamente fundamentadas;
- O desenvolvimento do potencial dos colaboradores, que permita a elevação do seu índice de qualificação pessoal e profissional, será assegurado através de formação inicial e contínua. Será dado especial enfoque à participação em eventos nacionais e internacionais para o acompanhamento de temas sectoriais;
- A implementação e o desenvolvimento de uma nova estrutura de carreiras, será promovida, visando propiciar oportunidades de evolução e progressão profissional com base no mérito, maior mobilidade e polivalência e a aplicação de regras mais objectivas e co-responsabilizantes na avaliação;

Para assegurar as actividades constantes do presente Plano, a AdC contará com os actuais efectivos, bem como 7 novos recrutamentos essenciais ao bom desenvolvimento das competências da AdC.

O número de colaboradores necessários para assegurar todas as actividades, incluindo os peritos nacionais destacados cujo encargo compete à AdC, bem como a sua distribuição pelas diversas unidades orgânicas da AdC encontra-se expresso nos quadros seguintes:

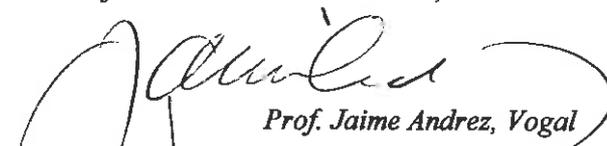
Plano de Pessoal 2009/2010		
	31-12-2009	31-12-2010
Dirigentes, Técnicos. Sup. Qual. e Técnicos	82	86
Administrativo e Auxiliar	15	18
TOTAL	97	104

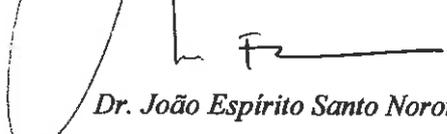
Unidades Orgânicas/Designação		PLANO DE PESSOAL 2009/2010		
		31-12- 2009	A recrutar 2010	31-12- 2010
Conselho		3		3
Gabinete do Presidente	GAB	7	1	8
Departamento Administrativo e Financeiro	DAF	17	2	19
Departamento de Controlo de Concentrações	DCC	19		19
Departamento de Práticas Restritivas	DPR	24	3	27
Departamento Jurídico e do Contencioso	DJC	11		11
Gabinete de Acompanhamento de Mercados	GAM	5		5
Gabinete de Estudos Económicos	GEE	6	1	7
Gabinete de Relações Internacionais	GRI	3		3
Núcleo de Apoio Informático e de Comunicações	NIC	2		2
TOTAL		97	7	104

Lisboa, 18 de Dezembro de 2009

O Conselho da Autoridade da Concorrência


Prof. Doutor Manuel Sebastião, Presidente


Prof. Jaime Andrez, Vogal


Dr. João Espírito Santo Noronha, Vogal