

**Plano
de
Atividades
2023**

Conteúdo

1. Introdução.....	4
2. Fundamentos Institucionais	5
2.1. Propósito, Missão, Visão e Valores	5
2.2. Atribuições e Poderes	6
2.3. Organização.....	8
3. Objetivos Estratégicos e Operacionais.....	11
4. Sistema de Controlo de Objetivos e Resultados (SCORE).....	12
5. Atividades e Resultados das Áreas-Chave da AdC	15
<i>OE.1. Defender a concorrência na economia portuguesa (Enforcement).....</i>	<i>17</i>
OO.1.1. Potenciar a deteção, investigação e punição de práticas restritivas da concorrência	17
OO.1.2. Assegurar um controlo eficaz e célere das operações de concentração.....	22
OO.1.3. Consolidar controlos internos no processo decisório para garantir rigor técnico das decisões, incluindo no âmbito de processos judiciais	25
OO.1.4. Prestar serviços públicos de excelência	26
<i>OE.2. Promover a concorrência na economia portuguesa (advocacy).....</i>	<i>27</i>
OO.2.1. Reforçar a promoção das condições de concorrência nos diversos setores da economia.....	27
OO.2.2. Reforçar a comunicação dos benefícios e das regras da concorrência junto dos <i>stakeholders</i> da AdC e OO.2.3. Promover a transparência na relação com os <i>stakeholders</i>	31
<i>OE.3. Potenciar o papel internacional da AdC.....</i>	<i>34</i>
OO.3.1. Reforçar a cooperação multilateral e bilateral no âmbito da defesa e promoção da concorrência à luz das melhores práticas internacionais	34
6. Atividades e Resultados Esperados das Áreas de Suporte da AdC.....	37
6.1. Gestão de Pessoas	37
6.2. Gestão de Tecnologias de Informação e de Comunicação	37
6.3. Gestão de Recursos Financeiros e Patrimoniais.....	39



7. Plano de Meios.....	40
7.1. Plano Financeiro.....	40
7.2. Plano de Pessoal	42
7.3. Plano dos Meios Tecnológicos	44
8. Considerações Finais	45

Plano de Atividades para 2023

1. Introdução

No ano em que a AdC assinala 20 anos desde a sua criação, o Plano de Atividades para 2023 foi elaborado atendendo ao contexto económico que será marcado pela continuação da implementação das estratégias de recuperação económica, de disrupção das cadeias de abastecimento globais e de inflação, onde a AdC e a concorrência assumem um papel decisivo nas transformações da economia nacional, no quadro da União Europeia (UE).

A política de concorrência pode promover um desenvolvimento económico que se baseia no mérito, proporcionando mais inovação, escolha e oportunidades para todos. Em concreto, num contexto que pode acentuar as desigualdades sociais, e face à crescente pressão da inflação, a concorrência pode contribuir para preservar o poder de compra dos consumidores.

Assim, o Plano de Atividades para 2023 pauta-se por objetivos estratégicos e operacionais, que visam a promoção da eficiência económica num contexto em que, em muitos setores, as circunstâncias atuais poderão ser utilizadas como justificação para infringir as regras da concorrência. A atuação da AdC irá focar-se na prossecução da sua missão de defender a política de concorrência, investigando e combatendo as práticas ilícitas que restringem a concorrência e, por essa via, lesam as empresas, os consumidores e a economia no seu conjunto.

Mais concretamente, a AdC continuará a potenciar a deteção, investigação e punição de práticas restritivas da concorrência, a assegurar um controlo eficaz e célere das operações de concentração, a consolidar controlos internos no processo decisório para garantir rigor técnico das decisões, assim como a prestar serviços públicos de excelência.

Importa ainda destacar o novo contexto legislativo nacional resultante da transposição da Diretiva ECN+, que visa garantir a aplicação mais eficaz das regras da concorrência e o bom funcionamento do mercado interno. Desta forma, em 2023, a AdC irá desenvolver a sua atividade tendo em consideração os novos poderes e competências conferidos pela Diretiva.

No âmbito da promoção da concorrência, a AdC irá prosseguir o seu contributo para o aperfeiçoamento do ambiente concorrencial em vários sectores da atividade económica, nomeadamente através de pareceres e recomendações, além de iniciativas de divulgação.

No contexto internacional, é mantido o objetivo de potenciar o papel da AdC, tanto a nível de cooperação multilateral como bilateral, promovendo as melhores práticas internacionais.

Neste domínio, a AdC irá prosseguir o seu contributo ativo para as iniciativas europeias em matéria de política da concorrência, nomeadamente na revisão de instrumentos em curso pela Comissão Europeia e na área dos mercados digitais.

Ainda ao nível da UE, destaca-se a necessidade de cooperação acrescida entre a AdC e a Comissão Europeia para efeitos de aplicação do novo Regulamento dos Mercados Digitais (*Digital Markets Act*).

Com vista a celebrar os 20 anos desde a criação da AdC e a promoção e consolidação de uma cultura de concorrência em Portugal, a AdC irá realizar a VI Conferência de Lisboa sobre Direito e Economia da Concorrência. O debate em torno das mais recentes tendências em matéria de concorrência proporcionará o encontro com os mais reconhecidos especialistas, nacionais e internacionais, em direito e economia da concorrência.

Os objetivos operacionais traduzem-se nas diversas atividades a desenvolver pela AdC ao longo de 2023, encontrando-se as respetivas metas e indicadores de *performance* concretizados no Plano de Atividades que agora se apresenta.

Após um ano de 2022 de intensa atividade, tanto no que respeita à sanção de práticas ilícitas e a respetiva defesa nos tribunais, como no controlo de concentrações e na promoção da concorrência, a AdC confia que, no cumprimento do seu propósito, é capaz de fazer ainda mais, melhor e de forma mais rápida.

2. Fundamentos Institucionais

Os fundamentos institucionais da AdC assentam no seu **propósito**, na sua **missão**, na sua **visão** e nos seus **valores** que constituem os pilares da sua cultura.

2.1. Propósito, Missão, Visão e Valores

PROPÓSITO

Defender a concorrência em prol do cidadão.

MISSÃO

Assegurar a **aplicação das regras de promoção e defesa da concorrência** nos setores privado, público, cooperativo e social, no respeito pelo princípio da economia de mercado e de livre concorrência, tendo em vista o funcionamento eficiente dos

VISÃO
VALORES

mercados, a afetação ótima dos recursos e os interesses dos consumidores.

Estatutos da AdC, Decreto-Lei n.º 125/2004, de 18 de agosto

Investigar mais, melhor e mais rápido.

Ser a referência na prestação de serviço público pela qualidade, agilidade e capacidade de entregar valor à sociedade.

Dedicação | Superação | Colaboração | Responsabilidade | Isenção

2.2. Atribuições e Poderes

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

Nos termos dos Estatutos, incumbe à AdC:

- a) Velar pelo cumprimento das leis, regulamentos e decisões de direito nacional e da União Europeia destinados a promover e a defender a concorrência;
- b) Fomentar a adoção de práticas que promovam a concorrência e a generalização de uma cultura de concorrência junto dos agentes económicos e do público em geral;
- c) Atribuir graus de prioridade no tratamento de questões que é chamada a analisar, nos termos previstos no regime jurídico da concorrência;
- d) Difundir, em especial junto dos agentes económicos, as orientações consideradas relevantes para a política de concorrência;
- e) Acompanhar a atividade e estabelecer relações de cooperação com as instituições da União Europeia, as entidades e organismos nacionais, estrangeiros e internacionais com atribuições na área da concorrência;
- f) Promover a investigação em matéria de promoção e defesa da concorrência, desenvolvendo as iniciativas e estabelecendo os protocolos de associação ou

de cooperação com entidades públicas ou privadas que se revelarem adequados para esse efeito;

- g)* Contribuir para o aperfeiçoamento do sistema normativo português em todos os domínios que possam afetar a livre concorrência, por sua iniciativa ou a pedido da Assembleia da República ou do Governo;
- h)* Exercer todas as competências que o direito da União Europeia confira às autoridades nacionais de concorrência no domínio das regras de concorrência aplicáveis às empresas;
- i)* Assegurar, sem prejuízo das competências do Ministério dos Negócios Estrangeiros, a representação técnica do Estado Português nos organismos da União Europeia ou internacionais em matéria de política de concorrência;
- j)* Exercer as demais atribuições que lhe sejam legal ou estatutariamente cometidas.

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

No exercício dos seus **poderes sancionatórios**:

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

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

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

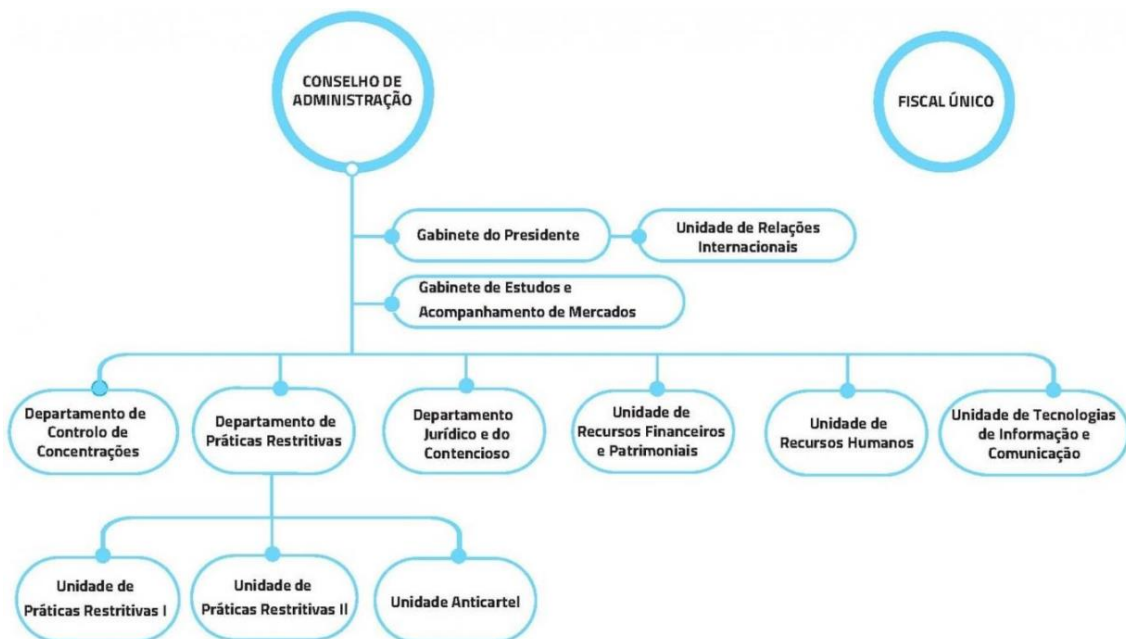
- Proceder à realização de estudos, inspeções e auditorias que, em matéria de concorrência, se revelem necessários; e
- Praticar os demais atos previstos na lei.

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

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

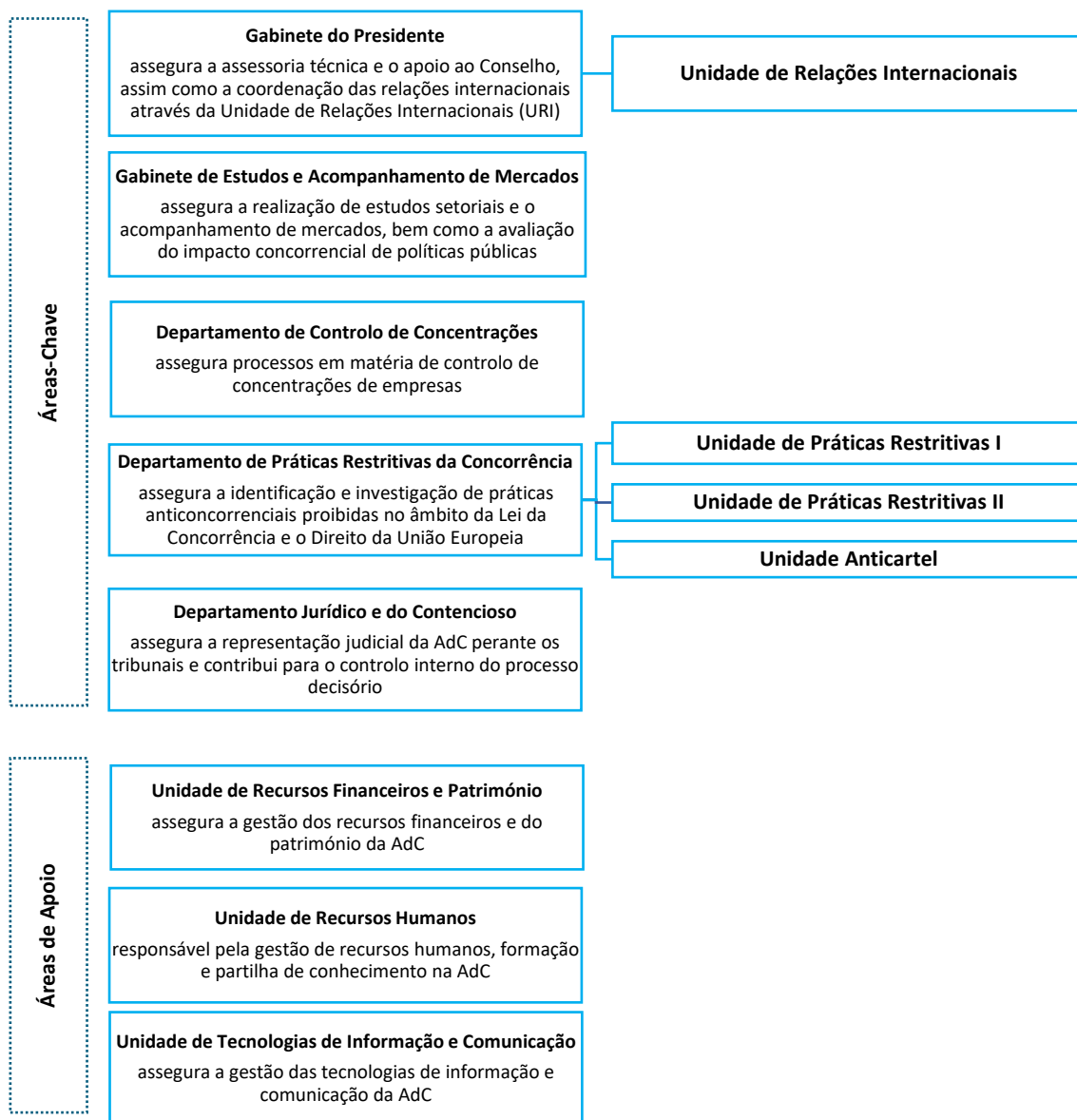
2.3. Organização

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





Para assegurar o cumprimento das suas atribuições com a necessária eficiência na utilização dos seus recursos, a AdC encontra-se organizada em unidades orgânicas especializadas, que interagem entre si de forma a potenciar sinergias. Estas compreendem, por um lado, as unidades orgânicas responsáveis pela condução das áreas-chave da AdC de defesa e promoção da concorrência (*enforcement* e *advocacy*) e, por outro lado, as unidades orgânicas de suporte.



3. Objetivos Estratégicos e Operacionais

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

Os objetivos estratégicos e operacionais da AdC são os seguintes:

Defender a concorrência na economia portuguesa
(*Enforcement*)

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

Promover a concorrência na economia portuguesa
(*Advocacy*)

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

Potenciar o papel internacional da AdC

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



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

Os objetivos operacionais encontram-se inscritos no Sistema de Controlo de Objetivos e Resultados (SCORE) e no presente Plano de Atividades. O mapa SCORE que segue sintetiza os objetivos operacionais e os respetivos indicadores de desempenho, com as respetivas metas para 2023. O sistema de indicadores da AdC inclui indicadores de eficácia, eficiência e qualidade.

SCORE 2023 – SISTEMA DE CONTROLO DE OBJETIVOS E RESULTADOS DA AdC

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

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

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

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERACIONAIS	INDICADORES	Tipo de indicador	METAS 2023
OE.1. Defender a concorrência na economia portuguesa (<i>enforcement</i>)	OO.1.1. Potenciar a deteção, investigação e punição de práticas restritivas da concorrência	IR.1.1.1 Percentagem de aberturas de inquérito de origem oficiosa em casos de cartel ou outras práticas ilícitas entre concorrentes	EA	10%-15%
		IR.1.1.2 Número de decisões finais de práticas restritivas da concorrência	EA	5-7
		IR.1.1.3 Número de aberturas de instrução de práticas restritivas da concorrência e comunicações de factos imputados em processos concluídos sem decisão de abertura de instrução	EE	5-7
		IR.1.1.4 Ganho percentual relativo ao prazo de referência para conclusão de uma investigação em processos sem excecional complexidade	EE	5%
	OO.1.2. Assegurar um controlo eficaz e célere das operações de concentração	IR.1.2.1 Prazo médio global de análise de operações de concentração não complexas	EE	30-35 dias
		IR.1.2.2 Redução do prazo médio de análise de operações de concentração complexas	EE	2%-4%
		IR.1.2.3 Prazo médio de análise de avaliações prévias	EE	18-20 dias úteis
		IR.1.2.4 Número de investigações abertas <i>ex officio</i> a eventuais operações de concentração não notificadas ou implementadas antes da aprovação pela AdC (<i>gun jumping</i>)	EA	4-6
	OO.1.3. Consolidar controles internos no processo decisório para garantir rigor técnico das decisões, incluindo no âmbito de processos judiciais	IR.1.3.1 Percentagem de processos complexos ou suscetíveis de afetar direitos em que foi consultada outra unidade orgânica para controlo de robustez jurídica ou económica	QA	100%
	OO.1.4. Prestar serviços públicos de excelência	IR.1.4.1 Desenvolvimento de plataforma de tramitação digital de processos contraordenação (terceira fase: tramitação processual)	EE	Dezembro
		IR.1.4.2 Prazo médio de análise de exposições e denúncias	EE	90-120 dias
		IR.1.4.3 Prazo de cumprimento do direito de acesso à informação	QA	8-10 dias úteis
		IR.1.4.4 Disponibilização de ferramenta eletrónica para submissão de pedidos de dispensa ou redução da coima (clemência)	QA	Dezembro

SCORE 2023 – SISTEMA DE CONTROLO DE OBJETIVOS E RESULTADOS DA AdC

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

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

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

OE.2. Promover a concorrência na economia portuguesa (Advocacy)	OO.2.1. Reforçar a promoção das condições de concorrência nos diversos setores da economia	IR.2.1.1 Número de pareceres e recomendações de avaliação de impacto sobre a concorrência de legislação e regulamentação existente ou em elaboração emitidas	EA	5-6
		IR.2.1.2 Número de estudos, inquéritos setoriais ou análises e pareceres de acompanhamento de mercados	EA	10-12
	OO.2.2. Reforçar a comunicação dos benefícios e das regras da concorrência junto dos <i>stakeholders</i> da AdC	IR.2.2.1 Número de iniciativas de divulgação e comunicação junto dos <i>stakeholders</i> da AdC	EA	12-15
		IR.2.2.2 Número de seminários externos promovidos pela AdC para discussão de temas de política de concorrência	EA	6-8
	OO.2.3. Promover a transparência na relação com os <i>stakeholders</i>	IR.2.3.1 Prazo médio de publicação de decisões finais da AdC, decisões judiciais, assim como estudos, pareceres e recomendações elaborados por iniciativa da AdC	EE	1-2 meses
		IR.2.3.2 Taxa de crescimento de subscritores da <i>newsletter</i> , <i>podcasts</i> e redes sociais da AdC	QA	10%-20%
OE.3. Potenciar o papel internacional da AdC	OO.3.1. Reforçar a cooperação multilateral e bilateral no âmbito da defesa e promoção da concorrência à luz das melhores práticas internacionais	IR.3.1.1 Número de contributos de partilha de boas práticas em <i>fora</i> internacionais	EA	30-40
		IR.3.1.2 Número de iniciativas que potenciem a implementação de boas práticas internacionais	QA	4-6

Tipos de indicador

EA – EFICÁCIA | EE – EFICIÊNCIA | QA – QUALIDADE

5. Atividades e Resultados das Áreas-Chave da AdC

No exercício dos poderes sancionatórios, de supervisão e de regulamentação de que dispõe, a AdC tem uma atividade transversal na economia portuguesa com vista à defesa da concorrência em prol de todos.

A AdC atua de forma determinante em vários setores da economia portuguesa, com particular enfoque naqueles que têm maior impacto no bem-estar dos consumidores. O quadro que segue demonstra a atividade da AdC nos anos de 2021 e 2022 (até ao final do primeiro semestre).

Atividade da AdC (2021 - 2022 1.º semestre)

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

Transportes & Infraestruturas		x	x	X	X
Turismo		x			
Publicidade		x	x		X
Bens de consumo		x	x		
Mercado de trabalho	x				X
Desporto e Cultura	x			x	
Construção		x			
Indústrias Extrativas e Transformadoras		x			

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

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

A AdC investiga e pune os comportamentos de agentes económicos que procuram restringir, falsear ou distorcer o funcionamento dos mercados, tendo como objetivo dissuadir os agentes económicos de incorrer em práticas restritivas da concorrência. A AdC procura, assim, reforçar a concorrência na economia portuguesa em benefício dos consumidores.

Para deteção de práticas lesivas da concorrência entre empresas, a AdC recorre a informação fornecida por denunciante, anónimos ou não, e por participantes em cartéis que querem pôr fim à prática ilícita, a participações de entidades públicas e analisa proativamente outras informações de mercado.

As investigações da AdC são realizadas com isenção e imparcialidade, assumindo-se um compromisso para com os direitos de defesa, tendo em vista um processo equitativo, eficiente, eficaz e célere.

Nos últimos anos, a AdC tem alcançado resultados significativos no que respeita à deteção, investigação e punição de práticas anticoncorrenciais. Em 2023, a AdC continuará a reforçar a investigação das práticas mais graves lesivas de consumidores e empresas, contribuindo para a concretização das oportunidades da economia digital e para a recuperação da economia nacional. Irá, também, desenvolver a sua atividade tendo em consideração a nova legislação nacional resultante da transposição da Diretiva ECN+, bem como reforçar a cooperação com a Comissão Europeia para efeitos de aplicação do Regulamento dos Mercados Digitais (*Digital Markets Act*).

MAIS

» Deteção de práticas restritivas da concorrência, através de meios reativos e proactivos

MELHOR

» Robustez económica e jurídica das decisões – *checks and balances* internos

	<ul style="list-style-type: none">» Relação com entidades reguladoras e outras entidades públicas» Implementação das melhores práticas internacionais» Compromisso com atuação isenta e imparcial, respeito pelos direitos de defesa, transparência e prestação de informação
MAIS RÁPIDO	<ul style="list-style-type: none">» Melhoria contínua dos procedimentos, designadamente através da sua desmaterialização.» Técnicas informáticas forenses como ferramenta essencial de eficiência processual

OBJETIVOS EM DESTAQUE

Reforço da deteção e dissuasão de práticas restritivas da concorrência

Em 2023, numa atuação transversal aos diversos setores da atividade económica, a AdC intensificará a utilização dos meios à sua disposição para deteção de práticas lesivas da concorrência, a saber:

- » **Potenciar a atuação por iniciativa da AdC (*ex officio*)** – Reforço das metodologias desenvolvidas no âmbito da deteção *ex officio* de práticas restritivas da concorrência pela AdC, através do recurso a ferramentas de análise de dados de mercado (*intelligence*), bem como através da cooperação interna, entre as várias áreas de atuação e unidades orgânicas da AdC. Através do reforço da atividade oficiosa, a AdC pretende continuar a intensificar a dissuasão de práticas restritivas da concorrência na economia portuguesa, assim como estimular o recurso ao Programa de Clemência e dinamizar a utilização do Portal de Denúncias e do Portal dedicado a *whistleblowers*.
- » **Consolidar o trabalho da *task force* digital** – Na linha das Prioridades de Política da Concorrência da AdC identificadas em 2022, e dando continuidade às iniciativas de deteção de práticas lesivas da concorrência que possam ocorrer em ambiente digital, a AdC consolidará o exercício de capacitação interna multidisciplinar para novos desafios na deteção e atuação contra práticas

anticoncorrenciais com recurso a ferramentas digitais, em particular potenciando a deteção, a investigação e a punição de cartéis e de outras práticas colusivas entre empresas, de restrições de concorrência de natureza vertical e de abusos de posição dominante em ambiente digital.

- » **Reforçar o Programa de Clemência** – Reforçar o programa de clemência, disponibilizando uma plataforma *online* para submissão de pedidos de dispensa ou redução de coima. Além disso, a AdC irá prosseguir iniciativas de divulgação junto das empresas para maximizar a sensibilização para as vantagens do Programa de Clemência, que confere dispensa ou redução de coima aos participantes num cartel que denunciem a sua participação na prática e colaborem com a AdC na investigação, pondo cobro a práticas anticoncorrenciais secretas especialmente lesivas dos consumidores.

- » **Facilitar e desenvolver a relação com denunciantes** – Promover a utilização direcionada do Portal de Denúncias da AdC e do Portal dedicado de *whistleblowing*, bem como a interação com potenciais denunciantes através destes e de outros canais de comunicação, nomeadamente recorrendo a iniciativas e campanhas da AdC que visam promover o diálogo sobre matérias de concorrência junto de *stakeholders*, entre os quais empresas ou outras entidades que possam ser vítimas de práticas anticoncorrenciais.

- » **Sensibilizar para a importância das participações de outras entidades** – Consolidar e alargar a interação com entidades públicas que detêm informação de mercado que possa vir a indiciar eventuais práticas anticoncorrenciais e potenciar a atuação da AdC, intensificando a cooperação institucional desenvolvida pela AdC, incluindo a campanha Combate ao Conluio na Contratação Pública, junto de entidades públicas com responsabilidades em contratação pública, a realização de seminários sobre concorrência com diversas entidades da administração central, regional, local e independente, entre outras, bem como a implementação de protocolos de cooperação para partilha de informação e dados com vista a reforçar a deteção de práticas anticoncorrenciais.

Implementação de melhores práticas internacionais

A AdC participa regular e ativamente em diversos *fora* internacionais, acompanhando os mais recentes desenvolvimentos e incorporando as melhores práticas internacionais na deteção e investigação de práticas anticoncorrenciais, para os quais tem prestado contributos de relevo, tanto nos aspetos procedimentais (note-se, ilustrativamente, o procedimento de validação de confidencialidades), como a nível substantivo, com destaque para a investigação de infrações de concorrência com contornos mais complexos ou inovadores.

Em 2023, a AdC continuará a participar de forma ativa na discussão das iniciativas europeias em matéria de política da concorrência, nomeadamente na revisão de instrumentos em curso pela Comissão Europeia, na área dos mercados digitais e na área da sustentabilidade, com vista a capacitação e uniformização da atuação nestas matérias.

Celeridade e eficiência no tratamento de processos

Em 2023, no contexto da transposição para o ordenamento jurídico português a da Diretiva 2019/01/EU do Parlamento Europeu e do Conselho (ECN+), a AdC reforçará o investimento e manterá a sua estratégia de mobilização e capitalização da experiência em técnicas informáticas forenses para ser mais eficiente na recolha e tratamento de prova no âmbito de investigações, através quer da contínua formação e capacitação internas, quer da atualização das ferramentas em uso.

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

Adicionalmente, a AdC reforçará o desenvolvimento de instrumentos e procedimentos que tornem mais eficientes e expeditos os canais de comunicação utilizados na interação com potenciais denunciantes, *whistleblowers* e potenciais utilizadores do Programa de Clemência, tornando a resposta e prestação de

informação pela AdC mais imediatos e promovendo a confiança e segurança jurídica dos *stakeholders* na sua relação com a AdC.

Neste contexto, destaca-se a consolidação e desenvolvimento adicional da 3.ª fase do STEP – Sistema de Tramitação Eletrónica de Processos, com vista a concretizar a transição para o processamento digital integral dos processos de contraordenação, acrescentando às funcionalidades de envio a receção de documentos, espontaneamente ou em resposta a solicitações, no âmbito de processos de contraordenação por práticas restritivas da concorrência.

Cooperação com entidades reguladoras e outras entidades públicas

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

Para tal, em continuação do trabalho desenvolvido ao longo dos últimos anos e de forma a potenciar a sua atuação na defesa da concorrência, a AdC manterá a colaboração com as entidades reguladoras setoriais, através de interações de partilha de experiência e de conhecimento sobre os mercados e as potenciais práticas restritivas da concorrência existentes, com vista a reforçar a deteção, investigação e punição de práticas anticoncorrenciais e a potenciar a atuação daquelas entidades reguladoras no seu escopo de atuação.

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

Na sequência da transposição para o ordenamento jurídico português da Diretiva 2019/01/EU do Parlamento Europeu e do Conselho (ECN+), prevê-se que o ano de 2023 venha a ser marcado pela implementação concreta de importantes alterações legislativas em matéria de investigação de práticas restritivas da concorrência e instrução dos respetivos processos de contraordenação.

A Diretiva prevê a atribuição pelos Estados-Membros às respetivas autoridades da concorrência de competências reforçadas para aplicarem as regras de concorrência

européias de forma mais eficaz e garantir o bom funcionamento do mercado interno.

Para tal, os Estados-Membros devem assegurar que as autoridades de concorrência dispõem das garantias de independência, dos meios e das competências de investigação e decisão necessárias, nomeadamente em matéria de aplicação de coimas e de poderes no contexto de inovação tecnológica e de transição digital da sociedade (por exemplo, poder de apreensão de prova em ambiente digital, independentemente do suporte em que esteja armazenada), de forma a poderem exercer a sua missão de forma efetiva.

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

Com vista ao cumprimento do objetivo de assegurar um controlo eficaz e célere das operações de concentração em 2023, a AdC irá prosseguir as seguintes atividades:

MAIS	» Detecção de operações de concentração sujeitas a notificação prévia à AdC que não tenham sido notificadas à AdC ou tenham sido implementadas sem decisão da AdC (<i>gun jumping</i>)
MELHOR	<ul style="list-style-type: none"> » Robustez económica e jurídica das decisões – <i>checks and balances</i> » Relação com entidades reguladoras » Monitorizar o cumprimento de compromissos assumidos no âmbito da atividade processual » Implementação de melhores práticas internacionais
MAIS RÁPIDO	» Melhoria contínua nos procedimentos internos

OBJETIVOS EM DESTAQUE

Reforço da deteção de operações de concentração não notificadas à AdC

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

Em 2023, a continuação do enfoque na deteção do *gun-jumping* implicará:

- » **Atuação por iniciativa da AdC (*ex officio*)** – recolher, tratar e analisar tendências e dados de mercado que permitam identificar operações de concentração cuja dimensão e características possam justificar a notificação prévia à AdC;
- » **Promover as denúncias** – divulgar a atividade da AdC em matéria de controlo de concentrações, assim como informação sobre como identificar uma operação de concentração que deveria ter sido notificada previamente à AdC ou foi implementada sem decisão da AdC, através de meios de interação estabelecidos, nomeadamente o Portal de Denúncias da AdC;
- » **Reforçar o diálogo com empresas de modo a evitar a implementação de operações de concentração antes de autorizadas pela AdC ou não notificadas** – divulgar o procedimento de avaliação prévia como mecanismo para esclarecer dúvidas quanto ao cumprimento dos critérios de notificação junto da AdC, de forma confidencial, assegurando a proteção de informação sensível inerente a estes processos, bem como proceder à divulgação do guia de boas práticas, que permite às empresas evitar situações de *gun-jumping*.

Celeridade e eficiência no tratamento de processos

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



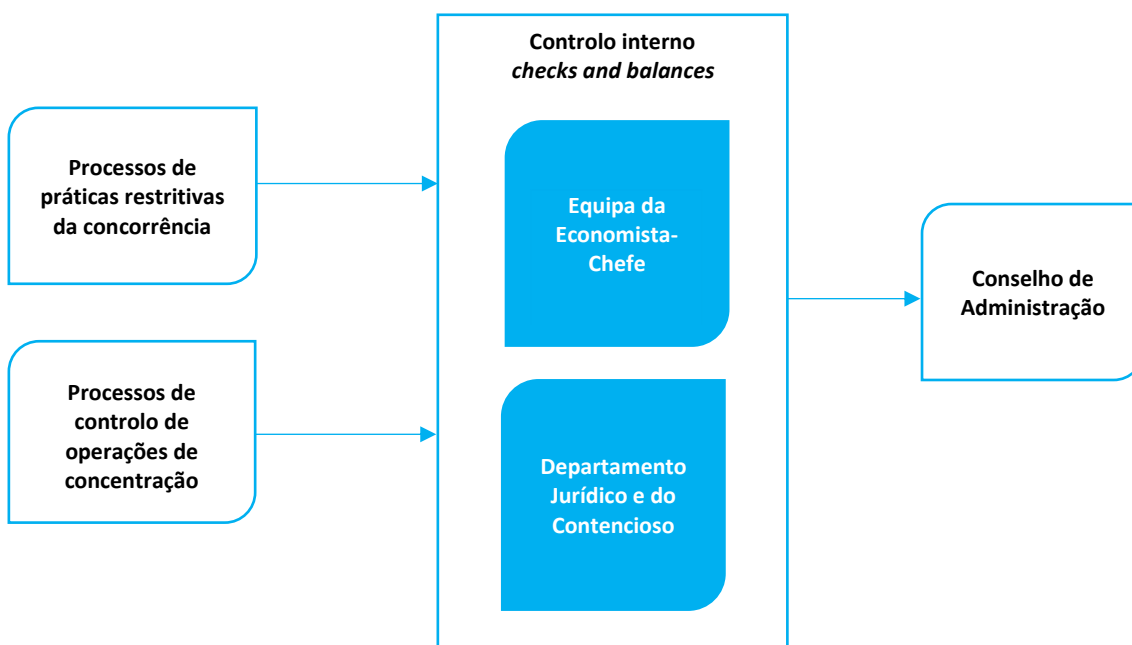
Em 2023, será continuado o desenvolvimento do portal para a tramitação de processos de contraordenação, que abrangerá também os processos de contraordenação relativos a operações de concentração implementadas antes de autorizadas pela AdC ou não notificadas. Nomeadamente, o STEP é uma plataforma eletrónica que visa facilitar a comunicação com a AdC, ao permitir o envio de documentos espontaneamente ou em resposta a solicitações, no âmbito de processos de contraordenação por práticas restritivas da concorrência.

Cooperação com entidades reguladoras e outras entidades públicas

Promover de forma contínua a articulação eficiente e eficaz com entidades reguladoras setoriais na análise de operações de concentração de empresas que tenham incidência em mercados sujeitos a regulação económica setorial. Esta cooperação revela-se essencial para a AdC, atentos os conhecimentos especializados das entidades reguladoras setoriais, nomeadamente no que respeita ao modo como funcionam e se estruturam os respetivos mercados. No ano de 2023, continuarão a ser realizadas ações no sentido da sensibilização dos reguladores setoriais para o uso exclusivo da Plataforma SNEOC no sentido da total desmaterialização das interações processuais no âmbito dos procedimentos de controlo de concentrações.

OO.1.3. Consolidar controlos internos no processo decisório para garantir rigor técnico das decisões, incluindo no âmbito de processos judiciais

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



Além da vertente de *checks and balances* internos, prevê-se em 2023 um acréscimo da atividade de representação em juízo da AdC, envolvendo as unidades operacionais até efetivo trânsito em julgado. Com efeito, antecipa-se que o reforço do *enforcement* determine um acréscimo significativo da litigância judicial.

A consolidação deste controlo interno estende-se igualmente à fase judicial, promovendo-se a contínua interação das várias unidades orgânicas até ao efetivo trânsito em julgado de uma decisão da AdC.

OO.1.4. Prestar serviços públicos de excelência

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

- Promover a **melhoria contínua dos meios de interação** com a AdC, nomeadamente através do Portal de Denúncias, *whistleblowing* e linhas de atendimento telefónico referentes às denúncias e ao Programa de Clemência;
- Garantir, dentro dos prazos previstos na lei, a **celeridade no cumprimento do direito de acesso à informação** em matéria processual.
- Promover a **desmaterialização** nas comunicações com os *stakeholders* e no acesso à informação, nomeadamente através do desenvolvimento de uma plataforma de tramitação digital de processos contraordenação e de melhorias no motor de pesquisa da atividade da AdC nas suas várias vertentes de atuação, promovendo a sua constante atualização, incluindo os conteúdos em língua inglesa.

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

OO.2.1. Reforçar a promoção das condições de concorrência nos diversos setores da economia

Em paralelo com a atividade sancionatória, a AdC desenvolve uma atividade diversificada de promoção da concorrência (*advocacy*). Em 2023, a AdC continuará a desenvolver uma atividade abrangente e transversal aos setores da atividade económica nacional, de modo a promover condições concorrenciais na economia portuguesa, com benefícios para as empresas, os consumidores e a economia como um todo.

A promoção de um ambiente concorrencial, capaz de promover a eficiência e a inovação nos diversos setores da economia portuguesa, é particularmente importante num contexto em que os preços registam uma tendência de inflação, afetando os orçamentos das famílias e do Estado. Por outro lado, a AdC continuará a assistir os decisores públicos no desenho de medidas públicas, em particular de suporte à recuperação económica no sentido de alertar para eventuais impactos negativos sobre a concorrência. A AdC, na sua atuação, sinaliza formas alternativas de prosseguir os objetivos de política pública que minimizem distorções de concorrência, assim contribuindo para uma retoma sustentada.

Em 2023, esta atividade de *advocacy* resultará, principalmente, em:

MAIS

- » Analisar condições de concorrência a nível sectorial ou por tipo de acordo e fazer recomendações
- » Foco na inovação, na economia digital e nos setores cruciais para a recuperação económica
- » Análise de legislação e regulamentação restritiva da concorrência
- » Assegurar a abrangência em termos de setores da economia portuguesa da análise de mercados, estudos e inquéritos setoriais, mantendo um acompanhamento contínuo aos setores estruturantes da economia portuguesa

	<ul style="list-style-type: none"> » Reforçar a atividade de identificação de barreiras à entrada e à expansão nos diversos setores da economia nacional no sentido de promover uma recuperação económica robusta e resiliente. » Reforçar a deteção de restrições ou distorções à concorrência no quadro legal e regulatório
<p>MELHOR</p>	<ul style="list-style-type: none"> » Robustecer de forma contínua o conhecimento da AdC em matéria de direito e economia da concorrência, contribuindo para as várias áreas de atividade » Promover as melhores práticas para a concorrência e a eficiência na contratação pública e na atribuição de concessões, para contribuir para a afetação eficiente dos recursos públicos » Interação com <i>stakeholders</i> e reguladores setoriais
<p>MAIS RÁPIDO</p>	<ul style="list-style-type: none"> » Consolidar procedimentos de eficiência e celeridade na elaboração de estudos e recomendações de forma a atuar de forma tempestiva na economia, no atual contexto marcado por medidas de apoio à economia

Estudos e Acompanhamento de Mercados

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

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

- **Caracterização da dinâmica de mercado e das condições de concorrência de determinado contexto de mercado;**

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

Avaliação do Impacto Concorrencial de Políticas Públicas

Em 2023, a AdC dará continuidade à atividade de avaliação prévia do impacto concorrencial de medidas de políticas públicas a pedido das entidades públicas e avaliação de impacto concorrencial de políticas públicas no âmbito de avaliação sucessiva de impacto concorrencial do quadro legal e regulatório existente, por iniciativa oficiosa da AdC ou na sequência de exposições apresentadas por entidades públicas ou privadas.

A avaliação sucessiva do enquadramento legal e regulatório assentará em análises essencialmente sistemáticas por forma a que a visão estruturada traga benefícios relevantes através das recomendações de promoção das condições concorrenciais.

Capacitação dos decisores políticos em matéria de avaliação de políticas públicas

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

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

Implementação das recomendações da AdC

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

Cooperação com entidades reguladoras setoriais

A AdC dará continuidade à estreita colaboração no acompanhamento dos setores regulados com as respetivas entidades reguladoras através, nomeadamente, da apresentação de posições ou recomendações no contexto de consultas públicas ou pedidos de parecer e da participação ativa nos respetivos conselhos consultivos.

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

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

Em 2023, as atividades focadas em reforçar a comunicação dos benefícios e das regras da concorrência junto dos *stakeholders* da AdC incluem:

<p>MAIS</p>	<ul style="list-style-type: none"> » Incremento da divulgação dos benefícios e regras da concorrência » Reforço das iniciativas de esclarecimento dos <i>stakeholders</i> da AdC com vista à deteção de restrições à concorrência
<p>MELHOR</p>	<ul style="list-style-type: none"> » Promover o conhecimento e entendimento do direito e da economia de concorrência através do debate e da discussão de temas da atualidade » Promover a atualização contínua do portal institucional da AdC, tendo em vista uma comunicação mais efetiva da política de concorrência
<p>MAIS RÁPIDO</p>	<ul style="list-style-type: none"> » Agilizar e incrementar o acesso aos conteúdos sobre o propósito e a atividade da AdC

Mais divulgação dos benefícios e regras da concorrência e reforço das iniciativas de esclarecimento dos *stakeholders* da AdC

- » Desenvolver iniciativas e apresentações junto de *stakeholders* sobre os **benefícios e regras da concorrência** que possam vir a amplificar a mensagem da AdC, nomeadamente junto de empresários, advogados e consumidores em geral, em parceria com ordens profissionais e associações empresariais, assim como outras entidades públicas e privadas ou entidades que assessoram empresas, entre outros.
- » Reforçar a **produção de conteúdos multimédia da AdC** que visam dar a conhecer os benefícios e regras da concorrência, assim como os principais marcos de atividade da AdC, como, por exemplo, vídeos de pedagogia de concorrência.
- » Melhorar a interação com os públicos-alvo da AdC, nomeadamente através da **presença da AdC nas redes sociais** e da *newsletter* AdC.
- » Promover a divulgação das **campanhas da AdC** que visam promover o **diálogo e divulgação de boas práticas**, nomeadamente o Guia de Boas Práticas para o Combate ao Conluio na Contratação Pública, o Guia de Promoção da Concorrência para Associações de Empresas, o Guia de Prevenção de Acordos Anticoncorrenciais nos Mercados de Trabalho e o Guia de Boas Práticas que permita às empresas evitar situações de *gun-jumping*, em particular através da promoção de sessões dedicadas com entidades públicas e privadas relevantes, tendo um enfoque em 2023 também nos aspetos relacionados com a recuperação económica e a aplicação das regras da concorrência em situações económicas adversas.

Melhor conhecimento e entendimento do direito e da economia de concorrência

- » Realizar a 6.^a edição do **Prémio AdC de Política de Concorrência** para trabalhos sobre política, direito e economia de concorrência. Em 2023, o prémio será dedicado a trabalhos na área do direito da concorrência.
- » Continuar a organização regular de **seminários externos e outros eventos**, abertos ao público, em formato *webinar*, formato presencial ou formato híbrido, sobre temas de política de concorrência, com especialistas nacionais e internacionais, com vista à promoção do debate e discussão de temas de atualidade.
- » Promover o **Encontro da Rede Lusófona da Concorrência**, dedicado a temas de interesse comum entre autoridades de concorrência lusófonas.

- » Com vista a celebrar os 20 anos desde a criação da AdC e a promoção e consolidação de uma cultura de concorrência em Portugal, a AdC irá realizar a VI Conferência de Lisboa sobre Direito e Economia da Concorrência, num debate em torno das mais recentes tendências em matéria de concorrência.
- » Continuar a produzir e divulgar o *podcast* da AdC **CompCast – Competition Talks**, uma série de entrevistas com especialistas em direito e economia da concorrência.
- » Continuar a **publicação da Revista C&R**, revista especializada em matéria de concorrência e regulação, desenvolvendo um portal *online* dedicado que possibilita, entre outras funcionalidades, a consulta a edições passadas.
- » Consolidar a **nova plataforma digital de gestão e disponibilização do acervo documental da Biblioteca Abel Mateus** aos seus *stakeholders*.

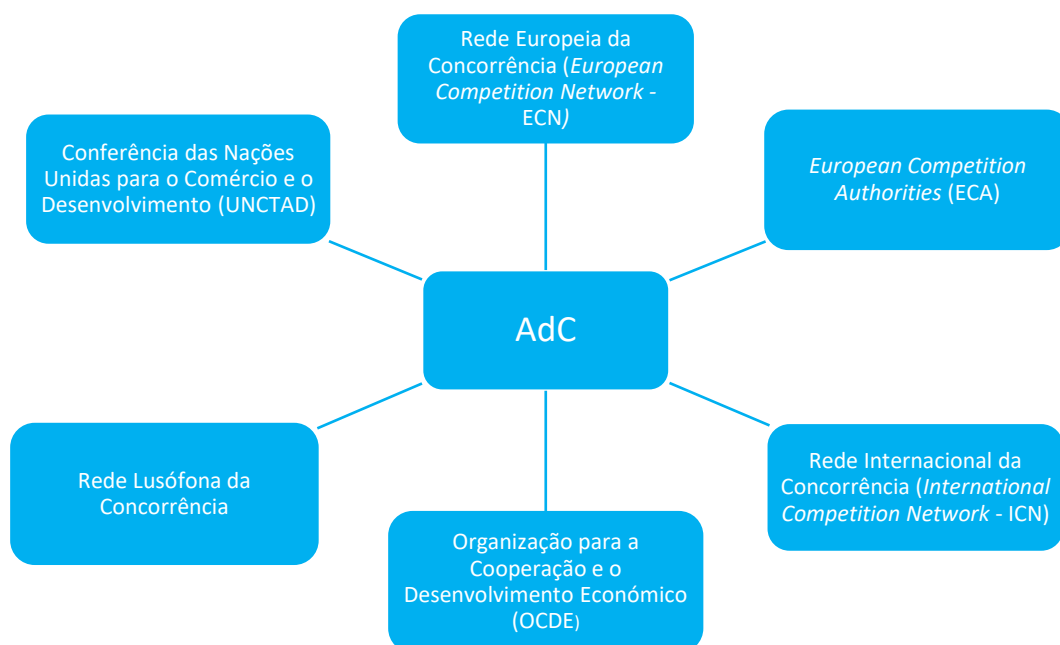
Melhor e mais rápido acesso aos conteúdos sobre a atividade da AdC

- Continuar a publicação da *newsletter* mensal bilingue **Notícias AdC**, lançada em 2017, que dá a conhecer a subscritores nacionais e internacionais a atividade da AdC, incluindo decisões da AdC e judiciais, estudos, pareceres e recomendações, eventos e iniciativas de comunicação da AdC, e oportunidades de recrutamento e estágio, entre outros.
- Dar continuidade à **publicação das recomendações, pareceres, decisões da AdC e as respetivas decisões judiciais** na página de internet da AdC, através do motor de pesquisa.
- Promover a presença da AdC nos **meios de comunicação**, nomeadamente através da divulgação de informação sobre a atividade da AdC.

OE.3. Potenciar o papel internacional da AdC

OO.3.1. Reforçar a cooperação multilateral e bilateral no âmbito da defesa e promoção da concorrência à luz das melhores práticas internacionais

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



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

MAIS

- » Reforçar a cooperação bilateral e multilateral no âmbito de processos de práticas restritivas da concorrência e controlo de operações de concentração que possam estar a decorrer em simultâneo em várias jurisdições e que justifiquem um tratamento harmonizado, tendo em consideração as implicações da transposição da Diretiva ECN+, bem como a aplicação do Regulamento dos Mercados Digitais (*Digital Markets Act*)
- » Cooperar ativamente com congéneres europeias a nível de instrução de processos na aplicação da legislação europeia de concorrência
- » Dinamizar as relações no âmbito da Rede Lusófona da Concorrência

MELHOR

- » Participar ativamente na discussão e negociação de iniciativas legislativas europeias em matéria de direito europeu da concorrência e em matérias de política horizontal sobre concorrência
- » Participar ativamente nos *fora* internacionais, incluindo através de contributos técnicos substantivos, de modo a acompanhar e implementar as melhores práticas internacionais na atividade da AdC
- » Consolidar a participação na Rede Internacional da Concorrência (ICN), enquanto Co-Coordenador da iniciativa da *ICN – Promotion & Implementation (P&I)* que promove a implementação de boas práticas junto dos membros da rede a nível global, assim como enquanto membro do Comité de Concorrência da OCDE

Reforçar o contributo da AdC em *fora* internacionais

Num contexto marcado pelos desafios digitais, ambientais, sociais, pelo impacto da inflação, e pelo enfoque na recuperação económica, a AdC irá continuar a participar de forma ativa nas discussões internacionais com implicações para a implementação da política de concorrência a nível nacional, contribuindo para a posição nacional relativa a documentos e reuniões internacionais com impacto na política de concorrência.

Em 2023, destaca-se o papel relevante que a AdC irá desempenhar no quadro da negociação de iniciativas legislativas europeias em matéria de direito da concorrência da União e em matérias de política horizontal sobre concorrência, como, por exemplo, o processo de revisão do Regulamento (CE) 1/2003, de 16 de dezembro.

Além da cooperação a nível europeu, a AdC irá reforçar a sua participação no Comité de Concorrência da OCDE e na Rede Internacional da Concorrência (ICN).

Potenciar a implementação de boas práticas internacionais

Em 2023, a AdC dará continuidade à implementação de boas práticas internacionais, tanto a nível interno, como externo. Na primeira perspetiva, a AdC difundirá o conhecimento a nível interno sobre os principais desenvolvimentos a nível internacional com relevância para a aplicação dos diversos instrumentos de política de concorrência. A nível internacional, a AdC intensificará a promoção de iniciativas de cooperação bilateral ou multilateral, nomeadamente através de ações de assistência técnica e de capacitação, com especial destaque para a cooperação no quadro da Rede Lusófona de Concorrência, que promove a cooperação no domínio da política de concorrência entre países de língua oficial portuguesa.

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

6.1. Gestão de Pessoas

A atividade da Área de Recursos Humanos da AdC desenvolve-se em torno de 4 pilares, sendo que para cada um deles, em 2023, se propõem os seguintes objetivos:

- **Processos de RH**
 - Atualização do Manual de Procedimentos Internos da URH;
 - Melhoria da eficiência do processo de recrutamento, avaliação de desempenho e assiduidade.

- **Desenvolvimento**
 - Consolidação do desenvolvimento profissional do talento da AdC, através de ações de formação adequadas à prossecução da missão e valores da AdC.

- **Alinhamento estratégico**
 - Consolidação da estratégia de organização de trabalho que considera as mudanças impulsionadas pela pandemia no âmbito das relações laborais;
 - Reforço da partilha de conhecimento entre as unidades orgânicas.

- **Comprometimento**
 - Realização de iniciativas de celebração dos 20 anos da AdC, tendo em vista favorecimento do clima organizacional e o fortalecimento da cultura da AdC.

6.2. Gestão de Tecnologias de Informação e de Comunicação

No âmbito da gestão de tecnologias de informação e de comunicação, a AdC propõe-se prosseguir os seguintes objetivos e resultados para o ano de 2023:

- Concluir o **portal STEP** (Sistema de Tramitação Eletrónica de Processos de contraordenação), dotando-o de mecanismos de tratamento de informação confidencial e de desentranhamento de informação no âmbito de processos de contraordenação, com ferramentas que proporcionem a prestação de um serviço inovador e de qualidade aos *stakeholders* da AdC.
- Implementar um sistema de tramitação de eletrónica de pedidos de clemência que permitirá a apresentação de pedidos com mecanismos que assegurem a segurança jurídica adequada, a proteção de identidade dos intervenientes e a recolha de informação relevante para os processos em formato exclusivamente digital.
- Implementação de uma infraestrutura tecnológica de *Data Analytics* adequada para a organização, análise, interpretação e apresentação de informação no âmbito das atividades de investigação e de estudos e acompanhamento de mercados.
- Manter o desenvolvimento do **Sistema Integrado de Gestão de Acompanhamento de Processos (SiGAP)**, a fim de refletir a totalidade da atividade das áreas-chave da AdC.
- Manter um **programa de formação interna** focado na recolha e análise de informação com recurso a ferramentas forenses, consolidando a estratégia de formação contínua e disseminação de conhecimento nesta área por todos os colaboradores da AdC.
- Ampliar a **infraestrutura de colaboração** em uso na AdC por forma a integrar salas de reuniões físicas, criando ambientes de trabalho híbridos.
- Consolidar a **arquitetura tecnológica** e os **procedimentos na área de segurança**, na sequência de auditorias realizadas.
- Consolidar a nova **plataforma digital de gestão e disponibilização do acervo documental da Biblioteca Abel Mateus** aos seus *stakeholders*.
- Proceder a alterações decorrentes do diploma de transposição da Diretiva ECN+, promovendo a utilização de meios eletrónicos no desempenho das suas atividades (por exemplo, meios de autenticação eletrónica com cartão de cidadão e chave-móvel digital), de modo a promover a eficiência e a transparência administrativas e a proximidade com os interessados.

6.3. Gestão de Recursos Financeiros e Patrimoniais

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

> Gestão de Recursos Financeiros

- **Conclusão da 1ª fase de implementação de um sistema integral de contabilidade analítica na AdC.** Assegurar a afetação dos custos diretos às atividades Defesa da Concorrência e Promoção da Concorrência.
- **Atualização do Manual de Controlo Interno da URF.** Proceder a atualização dos procedimentos que se considerarem necessários com o objetivo de garantir a melhoria contínua de eficiência destes procedimentos internos.

> Gestão de Recursos Patrimoniais

- **Garantir a manutenção, conservação e funcionamento das instalações da Av. de Berna N.º 19.** Assegurar o normal funcionamento das instalações da AdC, bem como garantir boas condições para a instalação dos novos trabalhadores da AdC.
- **Projeto de mudança das instalações da AdC** Caso se concretize o processo de arrendamento, com opção de compra de um edifício para instalação da AdC, assegurar todos os procedimentos de mudança e instalação no novo edifício.
- **Gestão do arquivo da AdC.** Assegurar a implementação do Regulamento Arquivístico da AdC.

7. Plano de Meios

7.1. Plano Financeiro

O Plano Financeiro para 2023 visa garantir os recursos financeiros necessários à realização das atividades da AdC previstas no Plano de Atividades.

A sua elaboração pautou-se pelo rigor e racionalização na utilização de meios, com vista a assegurar uma maior eficácia e eficiência nos serviços prestados. Neste contexto, foi considerada a atual conjuntura de inflação, que coloca pressão sobre os valores orçamentados.

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

As receitas da AdC foram planeadas com base nos valores totais de receitas próprias comunicados por cada entidade reguladora, sendo de salientar que no que respeita à transferência da ASF existe uma divergência entre o valor comunicado (€ 1.236.082) e o valor apurado com base na CGE de 2021 (€ 1.685.905).

Assim, para o ano de 2023, a **receita global estimada é de € 13.230.949** e o **total de despesa estimada é de € 13.229.635**, o que corresponde a um **excedente de € 1.314**.

Orçamento da receita, valores em euros

NATUREZA DA RECEITA		2023	2022	Variação Valor	%
04.01.99	Taxas Diversas	700 000	710 000	-10 000	-1,4%
04.02.04	Coimas e Penalidades de Contraordenação	140 223	0	140 223	NA
05.03.01	Bancos e Outras Instituições Financeiras	7 167	1 873	5 294	282,6%
06.03.07	Transferências de Serviços e Fundos Autonomos	12 369 359	12 582 815	-213 456	-1,7%
06.09.01	Transf. Correntes - União Europeia	14 200	14 200	0	0,0%
TOTAL		13 230 949	13 308 888	-77 939	-0,6%

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

Orçamento da despesa, valores em euros

NATUREZA DA DESPESA		2023	2022	Variação	
				Valor	%
01.00.00	Despesas com pessoal	9 836 272	9 477 850	358 422	3,8%
02.00.00	Bens e serviços	2 934 686	2 645 440	289 246	10,9%
03.00.00	Juros e outros encargos	1 000	1 000	0	0,0%
04.00.00	Transferências correntes	5 000	5 000	0	0,0%
06.00.00	Outras Despesas	38 162	34 681	3 481	10,0%
07.00.00	Investimento	414 515	1 091 739	-677 224	-62,0%
TOTAL		13 229 635	13 255 710	-26 074	-0,2%

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

Por sua vez, as **despesas com aquisição de bens e serviços** representam 22,18% do valor orçamentado para despesas de funcionamento, entre as quais se destacam os encargos com instalações (arrendamento, água, eletricidade, vigilância e segurança), estudos, pareceres, projetos e consultoria, seminários, exposições e similares, assim como outros trabalhos especializados necessários ao eficiente desempenho da AdC.

O valor de **investimento** apresentado para 2023 situa-se em € 414 515, o decréscimo face ao ano de 2022 justifica-se essencialmente pela eliminação dos investimentos previstos para aquisição de um novo edifício, na sequência da mudança para solução de arrendamento com opção de compra.

Finalmente, constituem também peças do plano financeiro da AdC para 2023, os seguintes documentos:

- A Demonstração de Resultados previsional;
- O Balanço previsional, e
- Demonstração de Fluxos de Caixa.

7.2. Plano de Pessoal

Para o cumprimento das atividades definidas no presente Plano, o Mapa de Pessoal para o ano de 2023 contempla um total de 115 trabalhadores.

Estima-se a conclusão do ano de 2022 com 115 trabalhadores, considerando as admissões já previstas, designadamente em resultado dos processos de recrutamento que se encontram em curso, em concreto os seguintes:

- 1 dirigente de 2.º grau;
- 5 juristas juniores especialistas de concorrência;
- 2 economistas juniores especialistas de concorrência;
- 1 advogado especialista de concorrência;
- 1 economista especialista de concorrência;
- 1 técnico especializado.

Bem como outros que venham a revelar-se necessários, ainda no decorrer do presente ano, na sequência da vacatura de postos de trabalho previstos no atual mapa de pessoal, nomeadamente:

- 3 dirigentes de 2.º grau;
- 5 juristas especialistas de concorrência;
- 1 jurista/economista especialista de concorrência;
- 1 técnico especializado sénior;
- 1 técnico administrativo e de apoio sénior.

O número estimado de 115 trabalhadores inclui, nesta data, 5 especialistas de concorrência temporariamente ausentes por se encontrarem a prestar funções noutros organismos, prevendo-se mais uma situação de ausência temporária a partir de 1/1/2023

Neste contexto, verifica-se a seguinte evolução do **Plano de Pessoal 2022/2023**:

Grupo de Pessoal	Proposta de Mapa de Pessoal para 2022	Estimativa em 31.12.2022	Proposta de Mapa de Pessoal para 2023
Dirigentes, Especialistas de Concorrência e Técnicos Especializados	101	101	102
Técnicos Administrativos e de Apoio	14	14	13
Total Previsto*	115	115	115

* inclui os três membros do Conselho de Administração

Numa ótica previsional, e tendo por base as situações ocorridas nos últimos anos de ausência prolongada de trabalhadores por diversos motivos que comprometeram o funcionamento de alguns departamentos e ainda situações de acréscimo significativo de trabalho, entende-se como imprescindível contemplar-se igualmente a possibilidade de contratação de trabalhadores a termo, num total de 8 contratos.

Considera-se ainda relevante a promoção de 15 estágios profissionais e 13 estágios curriculares com o objetivo de proporcionar aos estagiários uma experiência em contexto profissional, contribuindo para o desenvolvimento e consolidação dos conhecimentos e competências obtidos em contexto académico.

O recrutamento para preenchimento dos novos postos de trabalho segue procedimento concursal, nos termos e para os efeitos do artigo 32.º, n.º 3 da Lei-Quadro das Entidades Reguladoras, aprovada pela Lei n.º 67/2013, de 28 de agosto e do artigo 30.º, n.º 5 dos Estatutos da AdC, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 125/2014, de 18 de agosto, com observância dos seguintes princípios:

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

7.3. Plano dos Meios Tecnológicos

Para atingir os seus objetivos no âmbito do sistema de informação e comunicação, serão empreendidos os seguintes investimentos 2023:

	<i>Em Euros</i>
Projetos Previstos	
Aquisição de Equipamento Informático	70 000,00
Aquisição de Equipamentos de Comunicações	5 000,00
Nova infraestrutura de servidores	50 000,00
Desenvolvimento do Portal para a tramitação de Processos de Contra-ordenação (STEP)	75 000,00
Desenvolvimento de Plataforma Eletrónica para receção de pedidos de clemência	50 000,00
Total de Investimento para 2023	250 000,00

8. Considerações Finais

O contexto de recuperação económica, a que se junta agora uma tendência inflacionista, coloca pressão sobre o erário público e sobre o orçamento das famílias, o que confere particular pertinência à manutenção da disciplina concorrencial nos mercados e, como tal, à missão da AdC.

Neste sentido, será fundamental garantir que a política de concorrência seja considerada no desenho e na implementação da estratégia de recuperação económica, atendendo ao seu papel promotor de melhores preços, qualidade e inovação.

A AdC irá prosseguir o cumprimento da sua missão, promovendo e defendendo a concorrência em benefício do bem-estar dos cidadãos e da competitividade da economia.

Para prossecução dos objetivos inscritos neste Plano de Atividades, a AdC apoia-se na elevada competência dos seus colaboradores, que pautam a sua atuação pelos valores da dedicação, superação, colaboração, responsabilidade e isenção.

Aprovado em reunião de conselho de administração da AdC de 18 de agosto de 2022.

O conselho de administração da Autoridade da Concorrência,

X 

Margarida Matos Rosa

Presidente

Assinado por: MARGARIDA ISABEL REBELO DE MATOS ROSA

X 

Maria João Melícias

Vogal

Assinado por: MARIA JOÃO LAUREANO MELÍCIAS DUARTE

X 

Miguel Moura e Silva

Vogal

Assinado por: MIGUEL JOSÉ PINTO TAVARES MOURA E SILVA