Plano Plurianual de Atividades 2027-2031

e

Plano de Atividades 2027

Autoridade da Concorrência

Autoridade da Concorrência

Conteúdo

I - Introdução 4

II - Enquadramento Institucional 6

1. Fundamentos institucionais 6

2. Atribuições e Poderes 6

3. Organização 9

III - Plano Plurianual de Atividades 2027-2031 11

A. Atividades 11

Objetivo Estratégico 1 – Defender a concorrência na economia portuguesa (*Enforcement*) 12

1.1. Potenciar a deteção, investigação e punição de práticas anticoncorrenciais 12

1.2. Realizar um controlo eficaz e célere das operações de concentração 13

1.3. Assegurar a robustez técnica no processo decisório, incluindo no âmbito de processos judiciais 13

1.4. Prestar serviços públicos de excelência 14

1.5. Otimizar os recursos humanos e financeiros 16

Objetivo Estratégico 2 – Promover a concorrência na economia portuguesa (*advocacy*) 17

2.1. Reforçar a promoção das condições de concorrência nos diversos setores da economia 17

2.2. Promover uma cultura de concorrência em Portugal 19

2.3. Incrementar a transparência sobre a atividade da AdC 19

Objetivo Estratégico 3 – Potenciar o papel internacional da AdC 21

3.1. Reforçar a cooperação multilateral e bilateral no âmbito da defesa e promoção da concorrência à luz das melhores práticas internacionais 21

B. Meios Humanos e Financeiros 23

IV - Plano de Atividades 2027 26

A. Atividades 26

1. Objetivos Estratégicos e Operacionais em Destaque em 2027 27

Objetivo Estratégico 1 – Defender a concorrência na economia portuguesa ("enforcement") *27*

1.1. Potenciar a deteção, investigação e punição de práticas restritivas da concorrência *27*

1.2. Realizar um controlo eficaz e célere das operações de concentração 30

1.3. Assegurar a robustez técnica da atuação da AdC, incluindo no âmbito de processos judiciais 31

1.4. Prestar serviços públicos de excelência 32

1.5. Otimizar os recursos humanos e financeiros 32

Objetivo Estratégico 2 – Promover a concorrência na economia portuguesa (advocacy) 34

2.1. Reforçar a promoção das condições de concorrência nos diversos setores da economia 34

2.2. Promover uma cultura de concorrência em Portugal 36

2.3. Incrementar a transparência sobre a atividade da AdC 37

Objetivo Estratégico 3 – Potenciar o papel internacional da AdC 38

3.1. Reforçar a cooperação multilateral e bilateral no âmbito da defesa e promoção da concorrência à luz das melhores práticas internacionais 38

2. Sistema de Controlo de Objetivos e Resultados (SCORE) 40

3. Atividades e Resultados Esperados das Áreas de Suporte da AdC 43

3.1 Gestão de Pessoas 43

3.2 Gestão de Tecnologias de Informação e de Comunicação 44

3.3 Gestão de Recursos Financeiros e Patrimoniais 45

B. Plano de Meios 46

1. Plano Financeiro 46

2. Plano de Pessoal 48

3. Plano dos Meios Tecnológicos 50

V - Considerações Finais 50

I - Introdução

O Plano Plurianual de Atividades 2027-2031 e o Plano de Atividades 2027 da Autoridade da Concorrência ("AdC") são elaborados nos termos do n.º 1 do Artigo 37.º dos Estatutos da AdC, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 125/2014, de 18 de agosto.

De acordo com o disposto nos seus Estatutos, a AdC, na qualidade de entidade administrativa independente com poderes transversais sobre a economia portuguesa para a aplicação das regras de concorrência, assegura a aplicação das regras de promoção e defesa da concorrência nos setores privado, público, cooperativo e social, no respeito pelo princípio da economia de mercado e de livre concorrência, tendo em vista o funcionamento eficiente dos mercados, a afetação ótima dos recursos e os interesses dos consumidores.

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

A AdC cumpre as atribuições conferidas por Lei, tal como disposto no Artigo 5.º dos Estatutos, sendo que no desempenho dessas atribuições dispõe de poderes sancionatórios, de supervisão e de regulamentação, conforme o disposto no Artigo 6.º dos Estatutos.

Para assegurar o cumprimento das suas atribuições com a necessária eficiência na utilização dos 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.

De forma a cumprir a missão que lhe está confiada, a AdC define objetivos estratégicos anuais. Destes objetivos estratégicos decorrem diversos objetivos operacionais. Os objetivos operacionais encontram-se inscritos no Sistema de Controlo de Objetivos e Resultados (SCORE), que se apresenta no âmbito do Plano de Atividades 2027.

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 em que é prioritário promover o crescimento económico, a concorrência pode contribuir de forma decisiva para este objetivo.

Assim, nos termos do Plano Plurianual de Atividades 2027-2031 e do Plano de Atividades 2027, a atuação da AdC irá focar-se na prossecução da 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 a aplicação direta pela AdC dos artigos 101.º e 102.º do Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia, que visam garantir o bom funcionamento do mercado interno.

No âmbito da promoção da concorrência, a AdC irá prosseguir o contributo para a melhoria das condições de concorrência nos diversos setores da economia, nomeadamente através da identificação de barreiras à entrada e à expansão de operadores, bem como iniciativas de comunicação dos benefícios e das regras da concorrência junto dos *stakeholders* da AdC.

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 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 cooperação no âmbito da rede ECN, bem como a necessidade de cooperação entre a AdC e a Comissão Europeia para efeitos de aplicação dos Regulamentos dos Mercados Digitais (*Digital Markets Act*) e das Subvenções Estrangeiras (*Foreign Subsidies Regulation*).

É também de realçar que a AdC irá acolher e organizar a *ICN Annual Conference 2027*, a realizar-se no Estoril, entre 19 e 21 de maio. Esta conferência constituirá uma oportunidade privilegiada para reforçar o diálogo e a cooperação internacionais, promover a partilha de experiências e melhores práticas e aprofundar a reflexão conjunta sobre os principais desafios atuais e futuros da política da concorrência, designadamente nos domínios da transição digital, da inteligência artificial, da sustentabilidade e da inovação.

Em 2027, será também prosseguida a campanha "Mais Concorrência", iniciada em 2025, que tem como objetivo alertar as entidades públicas e privadas para a importância das questões de concorrência e reforçar a deteção de práticas anticoncorrenciais, mediante a realização de seminários ou encontros sobre concorrência dedicados a temáticas de especial atualidade e relevo para tais entidades.

Em síntese, tendo por base o Plano Plurianual da AdC 2027-2031 e o Plano de Atividades 2027, a AdC irá continuar a atividade de forma ambiciosa, mantendo o compromisso dos últimos anos: a defesa e a promoção vigorosas da concorrência em Portugal.

II - Enquadramento Institucional

1. 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. Atribuições e Poderes

As atribuições da AdC no âmbito da política da concorrência são-lhe conferidas pelos 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 **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 **poderes de supervisão**:

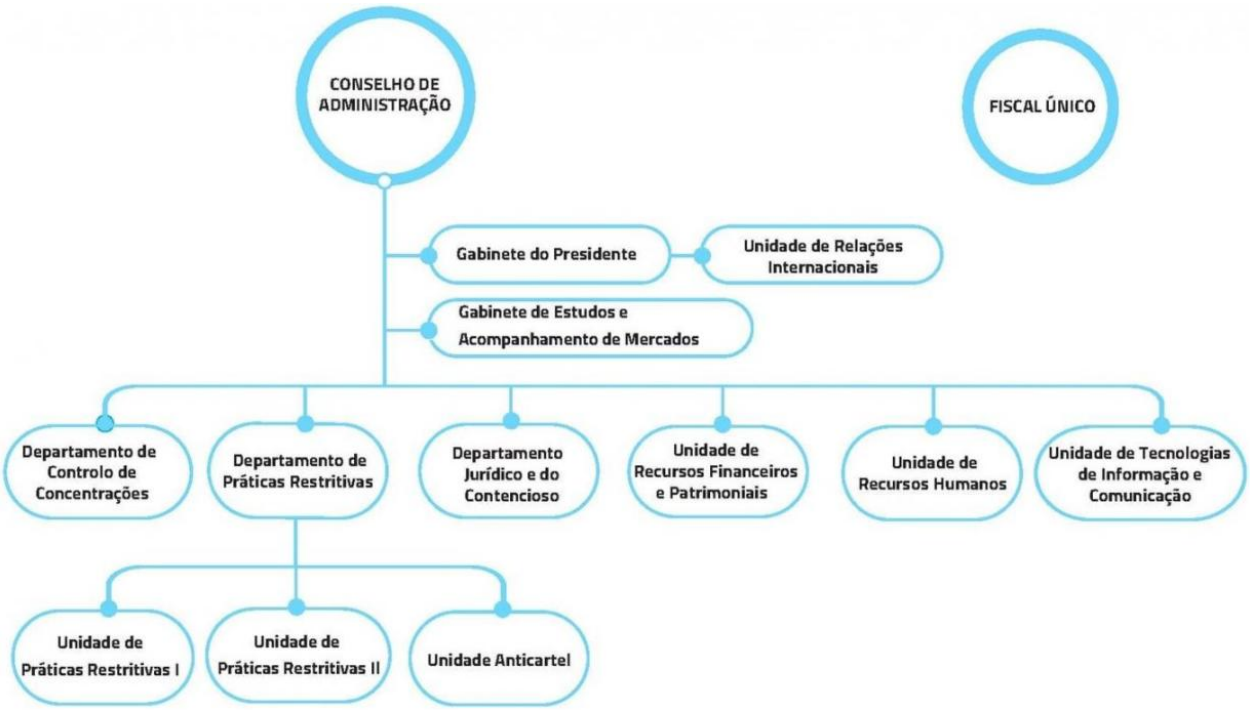
- Instruir e decidir procedimentos administrativos respeitantes a operações de concentração de empresas sujeitas a notificação prévia;
- Proceder à realização de estudos, inspeções e auditorias que, em matéria de concorrência, se revelem necessários; e
- Praticar os demais atos previstos na lei.

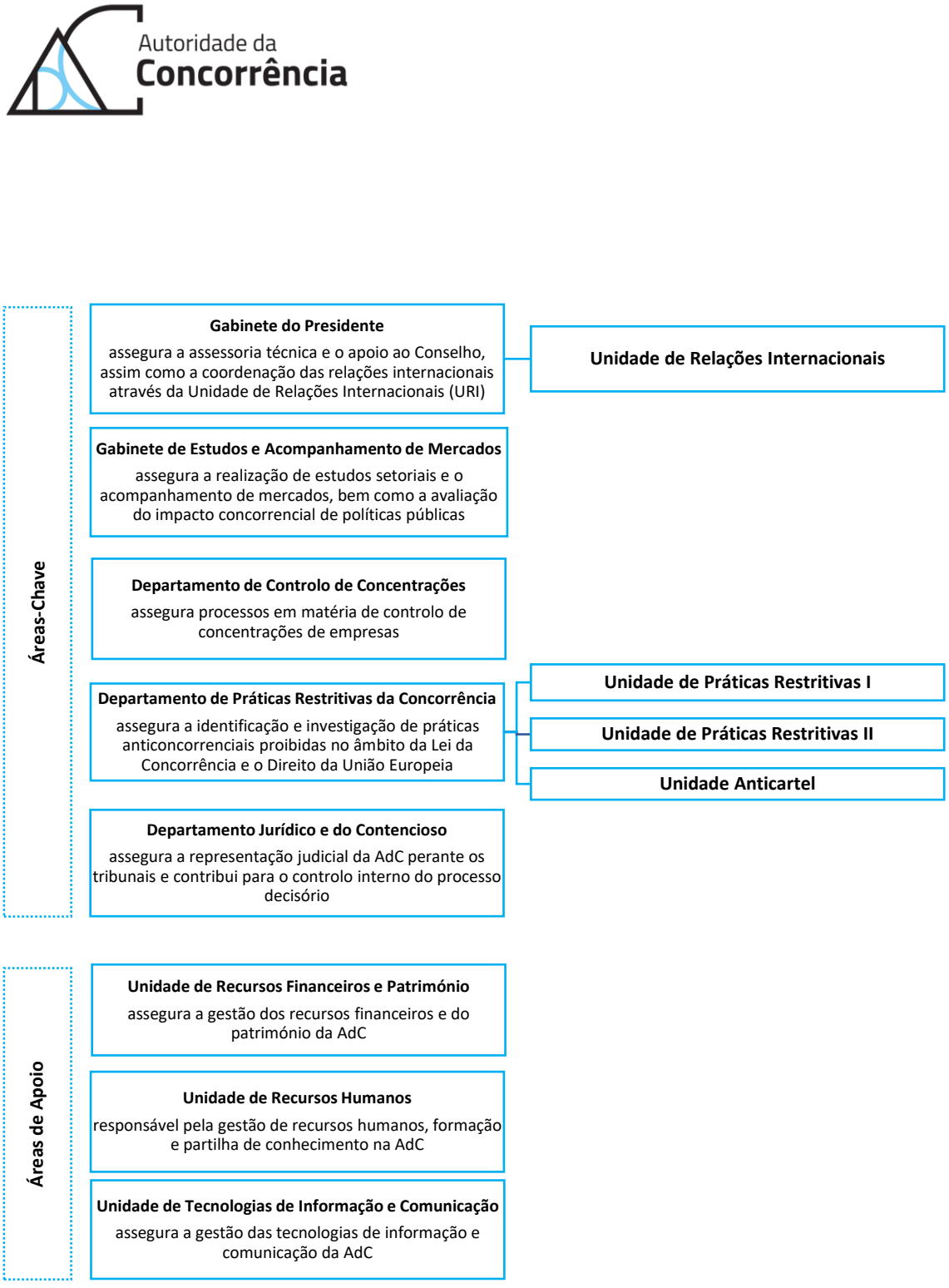
No exercício dos **poderes de regulamentação**:

- Elaborar e aprovar regulamentos e outras normas de caráter geral, instruções ou outras normas de caráter particular, nos termos legalmente previstos;
- Emitir recomendações e diretivas genéricas;
- Pronunciar-se, a pedido da Assembleia da República ou do Governo, ou por sua iniciativa, 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.

3. Organização

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




Áreas-Chave
Gabinete do Presidente
assegura a assessoria técnica e o apoio ao Conselho, assim como a coordenação das relações internacionais através da Unidade de Relações Internacionais (URI)
Unidade de Relações Internacionais
Gabinete de Estudos e Acompanhamento de Mercados
assegura a realização de estudos setoriais e o acompanhamento de mercados, bem como a avaliação do impacto concorrencial de políticas públicas
Departamento de Controlo de Concentrações
assegura processos em matéria de controlo de concentrações de empresas
Departamento de Práticas Restritivas da Concorrência
assegura a identificação e investigação de práticas anticoncorrenciais proibidas no âmbito da Lei da Concorrência e o Direito da União Europeia
Unidade de Práticas Restritivas I
Unidade de Práticas Restritivas II
Unidade Anticartel
Departamento Jurídico e do Contencioso
assegura a representação judicial da AdC perante os tribunais e contribui para o controlo interno do processo decisório
Áreas de Apoio
Unidade de Recursos Financeiros e Património
assegura a gestão dos recursos financeiros e do património da AdC
Unidade de Recursos Humanos
responsável pela gestão de recursos humanos, formação e partilha de conhecimento na AdC
Unidade de Tecnologias de Informação e Comunicação
assegura a gestão das tecnologias de informação e comunicação da AdC

III - Plano Plurianual de Atividades 2027-2031

A. Atividades

De forma a cumprir a sua missão, a AdC define objetivos estratégicos, dos quais decorrem objetivos operacionais, que serão implementados orientados para promover a qualidade e agilidade da atuação da AdC.

Para o período 2027-2031, 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**, nomeadamente através de deteção oficiosa • Realizar um controlo eficaz e célere das **operações de concentração**, bem como a deteção de potenciais práticas de *gun jumping* • Assegurar a **robustez técnica** da atuação da AdC, incluindo no âmbito de processos judiciais. • Prestar **serviços públicos** de excelência
Promover a concorrência na economia portuguesa (*Advocacy*)	• Reforçar a **promoção das condições de concorrência** nos diversos setores da economia • Promover uma **cultura de concorrência** em Portugal • Incrementar a **transparência** sobre a atividade da AdC
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

Objetivo Estratégico 1 – Defender a concorrência na economia portuguesa (*Enforcement*)

A defesa da concorrência é realizada através do combate às práticas anticoncorrenciais e da apreciação de operações de concentração entre empresas, alicerçada em processos decisórios robustos e na prestação de um serviço público de excelência.

1.1. Potenciar a deteção, investigação e punição de práticas anticoncorrenciais

As investigações desenvolvidas pela AdC visam reforçar a concorrência na economia portuguesa, fomentando a competitividade, inovação e crescimento económico, em benefício dos consumidores.

A AdC procura, assim, e através da sua atividade, dissuadir os agentes económicos de incorrer em práticas restritivas da concorrência, detetando e punindo os comportamentos que procuram restringir, falsear ou distorcer o funcionamento dos mercados.

As investigações da AdC são iniciadas com base em informação fornecida por denunciantes, incluindo ao abrigo do regime geral de proteção de denunciantes, no caso de informações obtidas no âmbito da respetiva atividade profissional ("*whistleblower*"), e por participantes em cartéis que querem pôr fim à prática ilícita (regime de clemência), bem como por referência a participações de entidades públicas.

Em paralelo, a AdC acompanha e analisa *ex officio* as informações de mercado, de modo a identificar padrões de comportamento ilícitos, nomeadamente relativos a preços e outras condições comerciais.

No contexto das suas investigações, a AdC assume um compromisso para com os direitos de defesa, tendo em vista um processo equitativo, eficiente, eficaz e célere.

No período 2027-2031, a AdC continuará a reforçar a deteção, investigação e sanção das práticas restritivas mais graves e por isso mais lesivas dos consumidores e das empresas. Para o efeito, fará uso dos seus poderes sancionatórios, privilegiando o recurso a instrumentos de *Data Analytics & Intelligence*.

1.2. Realizar 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 no período 2027-2031, a AdC irá prosseguir o enfoque na tramitação dos procedimentos de forma robusta do ponto de vista económico e jurídico, assegurando *checks and balances* a nível interno, promovendo a melhoria contínua dos procedimentos. A AdC continuará a conferir um particular enfoque às cláusulas restritivas acessórias, nomeadamente à luz das linhas de orientação publicadas em 2026.

Além disso, a AdC continuará a agir de forma proativa na deteção de operações de concentração sujeitas a notificação prévia à AdC que não tenham sido notificadas ou que tenham sido implementadas sem decisão da AdC (*gun-jumping*), recorrendo, nomeadamente, com recurso a ferramentas de Inteligência Artificial desenvolvidas pela AdC. A AdC continuará também assegurar a monitorização dos compromissos assumidos no âmbito da atividade processual.

Importa ainda salientar a cooperação, tanto a nível nacional, nomeadamente com os reguladores setoriais, pela importância de que revestem os pareceres solicitados no âmbito da apreciação das operações de concentração de empresas, como a nível internacional. A este nível a AdC mantém contactos permanentes e profícuos quer com as suas congéneres internacionais quer com a Comissão Europeia.

A AdC continuará ativamente a participar, nomeadamente, nos grupos de trabalho ao nível da rede europeia de concorrência (ECN), o que permite uma atualização contínua de conhecimentos que contribuem para um controlo eficaz e célere das operações de concentração notificadas à AdC. Neste âmbito é de destacar que a AdC desempenhará funções de *co-chair* do grupo de trabalho "*Mergers*" da Rede Europeia de Concorrência (ECN) no período 2026 a 2028.

1.3. Assegurar a robustez técnica no processo decisório, incluindo no âmbito de processos judiciais

A AdC continuará a recorrer aos mecanismos de controlo de qualidade internos, tanto ao nível dos processos contraordenacionais, como de controlo de operações de concentração, com foco na sedimentação dos procedimentos através da interação das unidades orgânicas responsáveis com o Economista-Chefe da AdC e com o Departamento Jurídico e do Contencioso.

A regularidade desta interação garante a respetiva intervenção nos momentos-chave dos processos, por referência a aspetos substantivos jurídicos e económicos, assim como

processuais, assegurando, a robustez económica e jurídica das decisões da AdC nas suas várias vertentes de atividade.

Além da vertente de *checks and balances* internos, prevê-se no período 2027-2031 a manutenção da intensa atividade de representação em juízo da AdC, envolvendo as unidades operacionais até efetivo trânsito em julgado, em resultado do enfoque na investigação de práticas anticoncorrenciais.

1.4. Prestar serviços públicos de excelência

No período de 2027-2031, mantém-se o compromisso da AdC com a prossecução de serviços públicos de excelência, nomeadamente através das seguintes atividades:

- **Melhorar continuamente os meios de interação** com a AdC, tais como o canal de *whistleblowing*, o Portal de Denúncias, a submissão de pedidos de clemência e as linhas de atendimento telefónico.
- Promover a **celeridade no cumprimento do direito de acesso à informação** em matéria processual, reduzindo os respetivos prazos.
- **Desmaterializar** as comunicações com os *stakeholders* e o acesso à informação, recorrendo sempre que possível a plataformas de tramitação digital de procedimentos de controlo de concentrações (SNEOC) e processos de contraordenação (STEP).
- Manter a **transparência** sobre a atividade da AdC, atualizando continuamente o motor de pesquisa disponível no *site* e disponibilizando os conteúdos relevantes em línguas portuguesa e inglesa.

Autoridade da Concorrência

Qualidade

- Reforço da deteção de práticas ilícitas
- Garantia da robustez económica e jurídica das decisões
- Promoção da cooperação interinstitucional
- Implementação das melhores práticas internacionais
- Garantia dos direitos de defesa e transparência

Agilidade

- Desmaterialização e simplificação dos procedimentos
- Investigação com técnicas informáticas forenses
- Criação de equipas multidisciplinares de investigação

1.5. Otimizar os recursos humanos e financeiros

Tendo em vista a prossecução do objetivo estratégico de defesa da concorrência na economia portuguesa, a AdC irá prosseguir a otimização dos recursos humanos e financeiros, tal como explanado na secção B do Plano Plurianual.

Objetivo Estratégico 2 – Promover a concorrência na economia portuguesa (*advocacy*)

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*).

No período 2027-2031, a AdC continuará a desenvolver uma atividade abrangente e transversal aos setores da atividade económica nacional, com vista a promover o crescimento económico, a inovação, o investimento e a resiliência dos mercados nos vários setores da atividade económica portuguesa, através do reforço da concorrência.

A promoção dos benefícios da concorrência assume particular relevância num contexto de transição digital e ambiental, bem como de incerteza geopolítica, contribuindo para reforçar a capacidade de adaptação e a resiliência da economia portuguesa.

Mercados concorrenciais e contestáveis favorecem uma afetação mais eficiente dos recursos, incentivam a inovação e estimulam a entrada e a expansão de empresas eficientes, contribuindo para uma economia mais resiliente, preços mais competitivos e mais qualidade, em benefício dos consumidores, bem como potenciando a criação de novas oportunidades de emprego, em benefício das famílias e da economia como um todo.

A atividade de *advocacy* da AdC focar-se-á na identificação de oportunidades para promover a concorrência e a inovação, designadamente através da identificação de barreiras à entrada e à expansão de empresas nos vários setores da economia e da monitorização da implementação de recomendações relevantes da AdC, com o enfoque em setores relevantes para as famílias e em setores estratégicos para a economia portuguesa.

A AdC continuará a apoiar os decisores públicos na análise do impacto concorrencial de políticas públicas, com a identificação clara e objetiva de eventuais barreiras desnecessárias ou desproporcionais, contribuindo assim para políticas públicas promotoras da concorrência, inovação e eficiência económica.

O acompanhamento das tendências e evolução na área digital, a nível nacional e internacional, e em particular da inteligência artificial, manter-se-á no foco da AdC, com vista a contribuir para uma maior contestabilidade nos mercados digitais, em benefício dos consumidores.

A AdC continuará a robustecer de forma contínua o conhecimento dos *stakeholders* em matéria de direito e economia da concorrência, bem como manter uma interação relevante com reguladores setoriais, reforçando a sensibilização para a importância da concorrência.

Qualidade

- Enfoque na inovação e na economia digital, incluindo a Inteligência Artificial
- Acompanhamento contínuo dos setores estruturantes da economia portuguesa
- Contribuição para a remoção de barreiras à entrada e à expansão nos mercados para promover um crescimento económico resiliente
- Contribuição para a promoção da concorrência na contratação pública

Agilidade

- Atuação proativa e de forma tempestiva
- Aprofundamento da interação com *stakeholders* e reguladores setoriais
- Aperfeiçoamento contínuo dos procedimentos na elaboração de estudos e recomendações

2.2. Promover uma cultura de concorrência em Portugal

A interação e diálogo são essenciais na comunicação dos benefícios e das regras da concorrência juntos dos *stakeholders.* A AdC dá a conhecer, junto de entidades públicas, legisladores, advogados, economistas, académicos, comunicação social, empresas 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.

No período 2027-2031, as atividades irão focar-se na comunicação dos benefícios e das regras da concorrência junto dos *stakeholders* da AdC, com especial foco em temáticas de particular atualidade e relevo no contexto da aplicação das regras de concorrência, como o combate ao conluio na contratação pública, o papel das associações empresariais, os mercados laborais e a sustentabilidade.

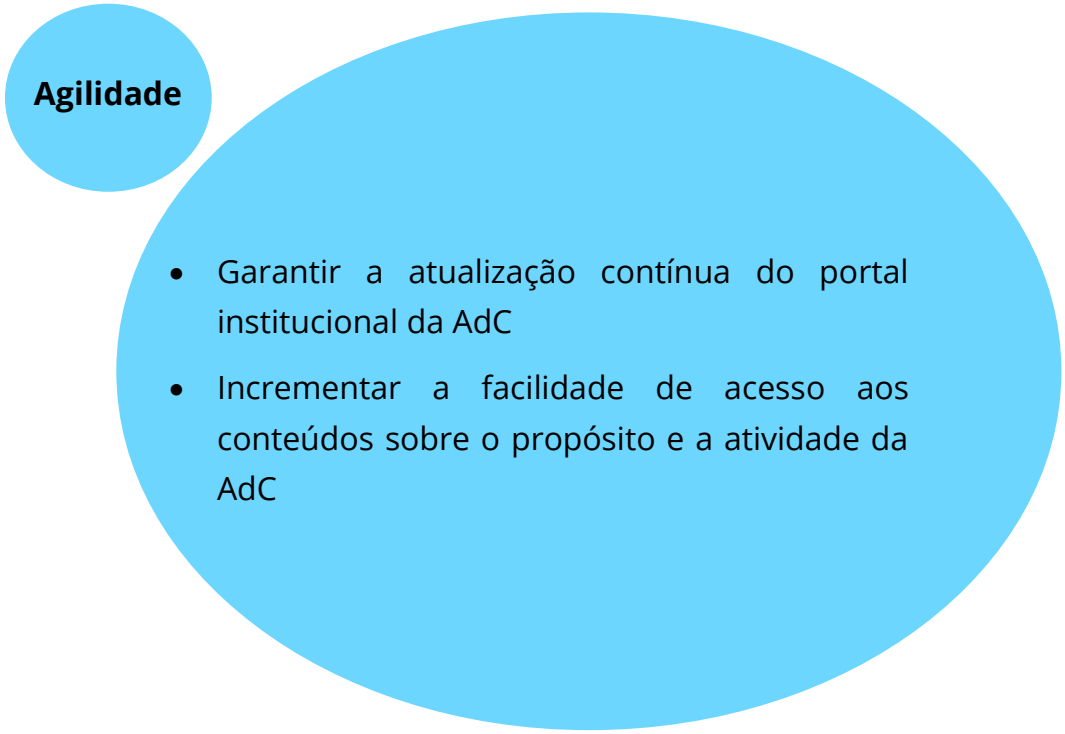
Qualidade

- Reforço das iniciativas junto dos *stakeholders* da AdC com vista à deteção de restrições à concorrência
- Promoção do conhecimento e entendimento do direito e da economia de concorrência através do debate e da discussão de temas da atualidade

2.3. Incrementar a transparência sobre a atividade da AdC

A promoção de uma cultura de concorrência está estritamente relacionada com a melhor perceção das vantagens da concorrência, o que passa também pelo incremento da transparência no que respeita à atividade da AdC.

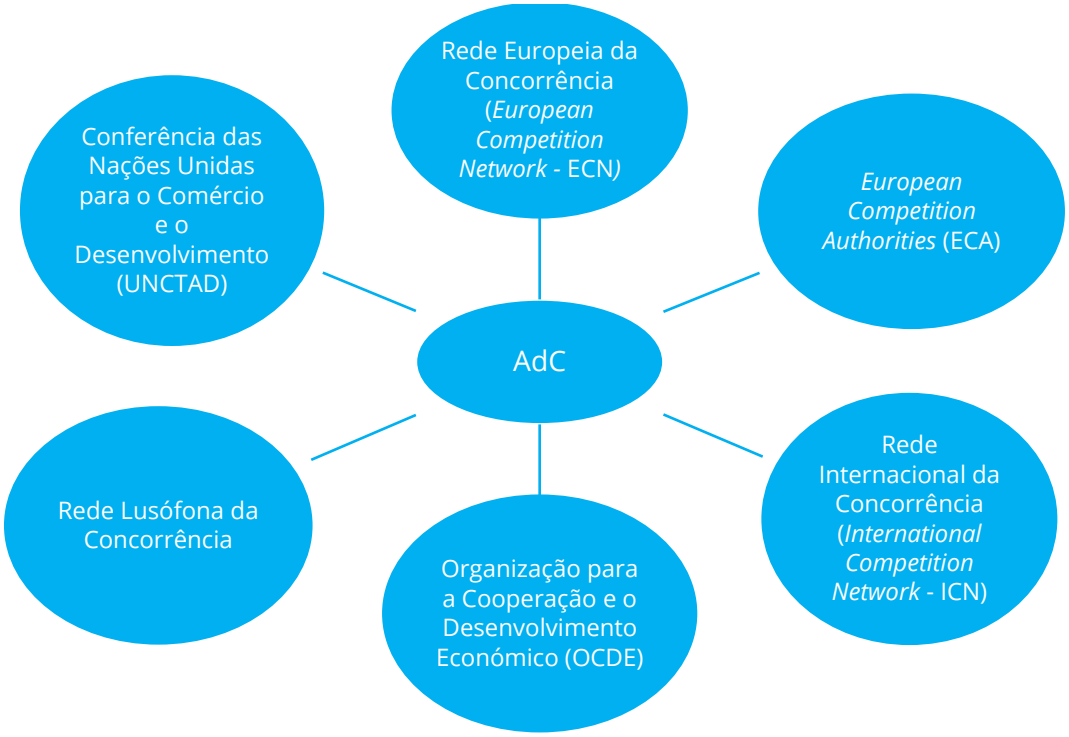
Nesse sentido, a Autoridade continuará, entre 2027 e 2031, o processo de melhoria no acesso aos conteúdos relacionados com a sua atividade, nomeadamente Regulamentos, Linhas de Orientação e outros documentos, bem como, os resultados da atuação processual.



Objetivo Estratégico 3 – Potenciar o papel internacional da AdC

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 continuará a estabelecer iniciativas de cooperação bilateral e multilateral, em particular a nível europeu, no âmbito de processos de práticas restritivas da concorrência e de controlo de operações de concentração, sendo de salientar a aplicação do Regulamento dos Mercados Digitais *(Digital Markets Act*) e do Regulamento das Subvenções Estrangeiras (*Foreign Subsidies Regulation*).

A AdC irá também manter uma participação ativa na Rede Internacional de Concorrência (ICN), no Comité da Concorrência da OCDE e no Grupo Intergovernamental de Peritos em Direito e Política de Concorrência da UNCTAD. Neste contexto, destaca-se a nomeação do Presidente da

AdC como Vice-Presidente e membro do *Steering Group* da ICN, membro do Bureau do Comité da Concorrência da OCDE e como coordenador OCDE/UNCTAD do Comité da Concorrência da OCDE.

No contexto da ICN, é de realçar que, em 2027, a AdC irá acolher e organizar a *ICN Annual Conference 2027*, a realizar-se no Estoril, entre 19 e 21 de maio. Esta conferência constituirá uma oportunidade privilegiada para reforçar o diálogo e a cooperação internacionais, promover a partilha de experiências e melhores práticas e aprofundar a reflexão conjunta sobre os principais desafios atuais e futuros da política da concorrência, designadamente nos domínios da transição digital, da inteligência artificial, da sustentabilidade e da inovação.

É também de realçar a crescente relevância da cooperação no âmbito da Rede Lusófona da Concorrência, atendendo ao número crescente de jurisdições lusófonas com autoridades de concorrência instituídas.Importa ainda salientar a participação da AdC, conjuntamente com congéneres de outros Estados-Membros da União Europeia, nomeadamente da Chéquia, França, Irlanda, Letónia e Polónia, num projeto no âmbito do combate ao conluio na contratação pública ao abrigo do programa TSI (*Technical Support Instrument*) da União Europeia, coordenado pela OCDE, entre o segundo semestre de 2025 e o final de 2027.

Qualidade

- Participar ativamente na discussão de iniciativas legislativas europeias
- Contribuir para a elaboração das melhores práticas internacionais
- Dinamizar as relações no âmbito da Rede Lusófona da Concorrência

Autoridade da Concorrência

Agilidade

- Implementar as melhores práticas internacionais na atividade da AdC
- Reforçar a cooperação no âmbito de processos de práticas anticoncorrenciais e de controlo de concentrações

B. Meios Humanos e Financeiros

B.1 Meios Humanos

Neste âmbito, em termos de gestão estratégica e operacional de recursos humanos, para os próximos anos 2027-2031 a AdC manterá como principais objetivos a gestão e consolidação da estrutura de Recursos Humanos, e sua dotação, e gestão da mudança, enquanto fatores críticos e determinante para o alinhamento, desenvolvimento e motivação das pessoas e para o reforço da cultura organizacional. Neste sentido, a reformulação de políticas de gestão de recursos humanos terá um papel crítico na estratégia da organização, garantindo a coerência e o alinhamento de todos os colaboradores, bem como a sua ativa e efetiva participação na concretização dos objetivos definidos.

Neste contexto, a AdC dará continuidade à introdução de novos modelos de prestação do trabalho, reforçará o processo de implementação de novas plataformas colaborativas de trabalho – além das já implementadas em 2026 – dando continuidade ao processo de transformação digital, com vistas ao incremento da interação entre áreas/unidades e respetivos colaboradores, agilizando assim a gestão dos processos e fluxos de trabalho, otimizando estruturas, processos e políticas de recursos humanos. Factos, também, refletidos na revisão transversal do plano de carreiras e regulamento de avaliação de desempenho, com seguintes

pressupostos: reforço e reconhecimento de um modelo mais meritocrático; agilização dos processos de promoções e progressões indexado à meritocracia explicita nos novos regulamentos de carreiras e de avaliação de desempenho. Em suma visa-se consolidar modelos de gestão tecnicamente mais modernos, mais ágeis e meritocráticos, por forma a potenciar a equidade, a valorização, desenvolvimento e motivação dos colaboradores, bem como incrementar a capacidade de atração e retenção de novos talentos.

Catalisando as medidas *supra*, serão dinamizadas as ações de formação e de desenvolvimento dos recursos humanos, de continuidade do processo de transformação digital em curso e a consolidação e otimização dos espaços de trabalhos mais colaborativos afetos ao edifício da nova sede (mudança concretizada em 2026).

Em termos de relação com os demais *stakeholders*, será dada continuidade à estratégia já existente, por forma a dinamizar a relação com o meio académico reforçando a capacidade de atração de recém-licenciados entre outros aspetos adjacentes a este tipo de relações. Estando neste âmbito a será dada continuidade à estratégia e abordagens que potenciem a visibilidade e relação mais próximas com os demais *stakeholders* (exemplo do "dia aberto AdC").

Em suma, a AdC manterá uma estratégica de constante melhoria, eficiência e eficácia de gestão, onde se inclui a gestão dos recursos humanos.

Grupo de Pessoal	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Dirigentes, especialistasde Concorrencia e Técnicos Especializados	104	105	105	105	105	105
Técnicos Administrativos e de Apoio	11	10	10	10	10	10
Total Previsto*	115	115	115	115	115	115

*inclui 3 membros do Conselho de Administração

B.2 Meios Financeiros

O Plano Financeiro 2027-2031 foi definido mantendo o rigor na otimização das despesas correntes e uma criteriosa política de investimentos, tendo em conta as competências e responsabilidades atribuídas à AdC.

A contabilidade da AdC é organizada de acordo com o sistema de normalização contabilística (SNCAP). O Orçamento de 2027 e o plano financeiro de 2027-2031 evidenciam os meios financeiros adequados para a necessária execução das atividades previstas no plano plurianual de atividades 2027-2031.

Assim, e no que respeita à receita prevista, em conformidade com o definido nos estatutos da AdC, o financiamento desta entidade reguladora é assegurado, nos termos do n.º 3 do artigo 5.º do regime jurídico da concorrência, pelas prestações das entidades reguladoras setoriais, bem como pelas taxas cobradas no âmbito da atividade específica da AdC.

Para o período de 2028 a 2031, atendendo ao valor médio transferido pelas entidades reguladoras nos últimos 5 anos (2023 – 2027), cerca de 13,8 milhões de euros (artigo 35.º dos Estatutos da AdC), foi considerado, por uma questão de prudência, uma ligeira redução com base no montante de 13.100.000,00€ (para 2028).

No que respeita à receita com origem na aplicação de coimas em processos de contraordenação instruídos até o ano de 2022, estimam-se valores a receber nos anos de 2028 e 2029, na sequência de um plano de pagamentos acordado para o processo PRC/2020/04.

Plano de Receita – 2027 - 2031

Em Euros

Receita	2027	2028	2029	2030	2031
Transferências das Entidades Reguladoras	16 554 753	13 100 000	13 400 000	13 500 000	13 800 000
Taxas de Regulação e Supervisão	1 250 000	1 200 000	1 250 000	1 300 000	1 200 000
Coimas	689 333	689 333	172 333	*0*	*0*
Outras	471 000	375 000	375 000	375 000	375 000
Total	**18 965 086**	**15 364 333**	**15 197 333**	**15 175 000**	**15 375 000**

No plano de despesa previsto para o mesmo período, salienta-se a evolução das despesas com pessoal na sequência do desenvolvimento normal das carreiras da AdC, bem como de uma atualização salarial.

A organização da *ICN Annual Conference 2027* e da VIII Conferência de Lisboa sobre Direito e Economia da Concorrência surge como o fator determinante para o valor das despesas de investimento em 2027, superior à média prevista para os restantes períodos.

Plano de Despesa 2027-2031

Em Euros

Despesa	2027	2028	2029	2030	2031
Despesas com pessoal	10 513 271	10 755 076	11 002 443	11 112 467	11 223 592
Aquisição de bens e serviços	4 162 247	3 900 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000
Outras despesas correntes	1 774 000	90 000	85 000	85 000	85 000
Investimento	2 429 000	400 000	400 000	400 000	400 000
Total	**18 878 518**	**15 145 076**	**14 987 443**	**15 097 467**	**15 208 592**

IV - Plano de Atividades 2027

A. Atividades

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.

Em 2027, a AdC irá atuar de forma a concretizar os Objetivos Estratégicos e os Objetivos Operacionais mencionados no Plano Plurianual de Atividades 2027-2031, conforme explanado na Secção 1 do Plano de Atividades 2027.

Em concreto, a AdC irá atuar no sentido de alcançar, e superar sempre que possível, os objetivos inscritos no Sistema de Controlo de Objetivos e Resultados (SCORE) 2027, sistematizados na Secção 2 do Plano de Atividades 2027.

1. Objetivos Estratégicos e Operacionais em Destaque em 2027

Objetivo Estratégico 1 – Defender a concorrência na economia portuguesa (*"enforcement"*)

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

Reforço da prevenção, deteção e dissuasão de práticas restritivas da concorrência

Em 2027, a AdC continuará a utilizar os meios à sua disposição para prevenção, deteção e dissuasão de práticas restritivas da concorrência, através da atuação transversal aos diversos setores da atividade económica. Para o efeito, procurará:

» **Reforçar a atuação por iniciativa da AdC *(ex officio)*** – Utilização contínua de metodologias para deteção *ex officio* de práticas restritivas da concorrência, através do recurso a ferramentas de análise de dados de mercado (*intelligence)*, ferramentas digitais e, sempre que adequado, inteligência artificial. A título de exemplo, prevê-se, em 2027, a utilização sistemática da plataforma *ScreenIT*, na deteção de infrações às regras da concorrência no âmbito da contratação pública, e da ferramenta *ScrapIT*, na identificação de padrões de comportamento potencialmente ilícitos em matéria de preços.

» **Estimular o recurso ao Programa de Clemência, a utilização do Portal de Denúncias e do Portal dedicado a *whistleblowers*** – Intensificação da atividade de deteção, também por via do estímulo do recurso ao Programa de Clemência, nomeadamente através de iniciativas de divulgação junto das empresas, sensibilizando para as vantagens deste Programa, que confere dispensa ou redução da coima aos participantes num cartel que denunciem o seu envolvimento e colaborem com a AdC. Sensibilização dos *stakeholders* para os benefícios da concorrência e para os prejuízos associados a comportamentos ilícitos, estimulando a utilização do Portal de Denúncias e do Portal dedicado a *whistleblowers*.

» **Sensibilizar para a importância das participações de outras entidades públicas** – Continuação da promoção da cooperação institucional, incluindo através da campanha da AdC "Mais Concorrência", junto de entidades públicas e privadas, com vista a alertar para a importância das questões de concorrência e reforçar a deteção de práticas anticoncorrenciais, mediante a realização de seminários ou encontros sobre concorrência dedicados a temáticas de especial atualidade e relevo para tais entidades, como o combate

ao conluio na contratação pública, o papel das associações empresariais, a aplicação da concorrência aos mercados laborais e a matérias de sustentabilidade.

» **Intensificar o trabalho da equipa digital** – Potenciar a descoberta, a investigação e a punição de práticas restritivas da concorrência em ambiente digital, beneficiando da capacitação e reforço da equipa multidisciplinar envolvida, para fazer face às exigências e desafios colocados nestes mercados.

» **Continuar a desmaterialização da tramitação processual** – prosseguir o esforço de desmaterialização dos processos de contraordenação por práticas restritivas da concorrência, nas várias vertentes de interação com todas as entidades envolvidas, utilizando para o efeito a plataforma STEP - Sistema de Tramitação Eletrónica de Processos. Esta plataforma foi alargada como meio de tramitação dos processos de contraordenação no âmbito do controlo de concentrações de empresas.

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 trabalho da Equipa Digital, particularmente em matéria de *web scraping*), como a nível substantivo.

Em 2027, a AdC continuará a participar de forma ativa na discussão das iniciativas europeias em matéria de política da concorrência, nomeadamente no acompanhamento da revisão, implementação e aplicação de instrumentos da Comissão Europeia (incluindo em matérias de concentrações, abusos de exclusão e Regulamento 1/2003), contribuindo com a experiência nacional e tendo em vista a aplicação coerente das regras da concorrência a nível da UE.

Celeridade e eficiência no tratamento de processos

Em 2027, a AdC manterá a utilização de técnicas informáticas forenses com enfoque na eficiência na recolha e tratamento de prova no âmbito de investigações, proporcionando formação contínua e capacitação internas, para além da atualização e reforço das ferramentas em uso.

A AdC continuará igualmente a beneficiar de soluções de gestão interna que visam não apenas assegurar a robustez e consistência na aplicação da teoria económica, incluindo a incorporação de desenvolvimentos relevantes na prática europeia e de outras jurisdições, mas igualmente a

regularidade, a celeridade e a consistência na tramitação destes processos, incluindo a incorporação e implementação das melhores práticas e da jurisprudência aplicável.

O compromisso com a redução dos prazos de investigação manter-se-á em 2027, de modo a permitir uma atuação mais célere e tempestiva no mercado, em prol das empresas, dos consumidores e da economia, assegurando-se a melhoria contínua dos procedimentos internos em matéria processual.

Adicionalmente, a AdC assegurará a gestão eficiente dos canais de comunicação utilizados na interação com potenciais denunciantes, *whistleblowers* e potenciais utilizadores do Programa de Clemência, no sentido de garantir uma resposta célere e promotora da confiança e da segurança jurídica dos *stakeholders* na relação com a AdC.

A AdC consolidará, ainda, a utilização do STEP – Sistema de Tramitação Eletrónica de Processos.

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.

De modo a potenciar a atuação na defesa da concorrência, a AdC, em continuação do trabalho desenvolvido ao longo dos anos, intensificará o diálogo e a colaboração com as entidades reguladoras setoriais, através da partilha de experiência e de conhecimento sobre os mercados e as potenciais práticas restritivas da concorrência, reforçando a deteção, investigação e punição de comportamentos anticoncorrenciais.

Neste contexto, cumpre destacar a implementação do protocolo celebrado entre a AdC e a Procuradoria-Geral da República em 2026, com o objetivo de reforçar o combate a práticas anticoncorrenciais, promovendo a troca de informação, a cooperação técnica e a coordenação de procedimentos no âmbito das respetivas competências legais, assim contribuindo para a efetividade do exercício dos poderes da AdC.

1.2. Realizar um controlo eficaz e célere das operações de concentração

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 2027, 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, no âmbito da consolidação da estratégia de *Data Analytics & Intelligence* e de melhoria das ferramentas de inteligência artificial já utilizadas pela AdC, designadamente a ferramenta Detect-IT;

» **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 continuar a divulgação do guia de boas práticas, que permite às empresas evitar situações de *gun jumping*.

» No âmbito da atribuição de concessões, **apoiar as empresas na identificação de quais poderão constituir operações de concentração**.

Celeridade e eficiência no tratamento de processos

A AdC irá melhorar de forma contínua os procedimentos internos de forma a reduzir os prazos de análise de operações de concentração entre empresas, 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. Nessa medida destaca-se a utilização de ferramentas tecnológicas que permitem realizar inquéritos de mercado de grande dimensão de forma muito célere.

Ao nível das avaliações prévias, a AdC continuará a fomentar a sua utilização por partes das empresas, de modo que as mesmas evitem riscos regulatórios e, quando aplicável, tenham decisões ainda mais céleres.

A AdC, para além de assegurar a monitorização dos compromissos assumidos no âmbito da atividade processual irá consolidar a utilização das respetivas linhas de orientação sobre a adoção de compromissos em sede de controlo de concentrações.

Cooperação com entidades reguladoras e outras entidades públicas

A AdC continuará a promover de forma contínua a articulação 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.

1.3. Assegurar a robustez técnica da atuação da AdC, incluindo no âmbito de processos judiciais

Para assegurar a robustez jurídica e económica das suas decisões, a AdC reforçará os seus mecanismos de controlo de qualidade internos, através da sedimentação dos procedimentos que pautam a interação das unidades orgânicas com o Economista-Chefe da AdC e com o Departamento Jurídico e do Contencioso, garantindo-se a respetiva intervenção nos momentos-chave dos processos.

Concretamente, no âmbito das práticas restritivas, continuará a assegurar-se a interação com o Departamento Jurídico e do Contencioso e Economista-Chefe, sempre que relevante, nomeadamente quanto à conclusão da fase de inquérito e da fase de instrução. No âmbito do controlo de concentrações, a consulta interdepartamental é realizada, designadamente, quanto às propostas de decisão de não oposição com compromissos, de início de investigação

aprofundada ou de proibição ou outras decisões que, casuisticamente, justifiquem a articulação interdepartamental.

Neste sentido, continuará a assegurar-se 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 no período 2027-2031 a manutenção da intensa atividade de representação em juízo da AdC, envolvendo as unidades operacionais até efetivo trânsito em julgado, em resultado do enfoque na investigação de práticas anticoncorrenciais.

Em 2027, a AdC irá manter a cooperação institucional relativa à participação do Estado Português em processos de pedidos de reenvio prejudicial junto do Tribunal de Justiça da União Europeia originados por parte de tribunais de outros Estados-Membros da UE, com relevância para o direito da concorrência. Com efeito, neste contexto a AdC continuará a disponibilizar toda a sua experiência e conhecimento técnico em prol da aplicação conforme das normas nacionais de concorrência.

1.4. Prestar serviços públicos de excelência

Em 2027, a AdC irá continuar a:

- Melhorar continuamente os meios de interação com a AdC, tais como o Portal de Denúncias, *whistleblowing* e linhas de atendimento telefónico referentes às denúncias e ao Programa de Clemência;
- Promover a celeridade no cumprimento do direito de acesso à informação em matéria processual, reduzindo os respetivos prazos;
- Desmaterializar as comunicações com os *stakeholders* e o acesso à informação, recorrendo sempre que possível a plataformas de tramitação digital, atualizando continuamente o motor de pesquisa da atividade e disponibilizando os conteúdos relevantes em língua inglesa.

1.5. Otimizar os recursos humanos e financeiros

Em 2027, a AdC irá intensificar a otimização da gestão dos recursos humanos e financeiros com o objetivo de realizar as atividades da AdC previstas no presente Plano, pautando-se pelo rigor e

racionalização na utilização de meios, atingindo uma maior eficácia e eficiência nos serviços prestados.

A nível da gestão dos recursos humanos, destaca-se o enfoque em assegurar a formação contínua dos trabalhadores da AdC. Sublinha-se ainda a mudança de edifício concretizada em 2026 e a respetiva consolidação e melhoria em 2027, concretizando uma melhoria das condições de trabalho na Autoridade.

Objetivo Estratégico 2 – Promover a concorrência na economia portuguesa (*advocacy*)

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 2027, 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.

Em particular, esta atividade de *advocacy* continuará a envolver o acompanhamento das condições de concorrência e inovação em mercados digitais, tais como a inteligência artificial generativa, bem como em mercados com impacto no desenvolvimento sustentável (como, por exemplo, nos setores da energia, transportes e resíduos) e em mercados com impacto relevante para as famílias portuguesas (como, por exemplo, nos setores financeiros).

Manter-se-á, igualmente, importante a atividade de identificação de barreiras à entrada e à expansão nos setores estruturantes da economia nacional no sentido de promover um crescimento económico robusto e resiliente.

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 2027, 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, com particular enfoque nos setores mais relevantes para as famílias portuguesas e estratégicos para a economia portuguesa.

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.

2.2. Promover uma cultura de concorrência em Portugal

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

» Em 2027, a AdC irá prosseguir a iniciativa de divulgação **"Mais Concorrência"**, dirigida a entidades públicas e privadas, concretamente entidades com responsabilidades no âmbito da contratação pública, entidades da administração central, regional, local e independente, ou associações empresariais, entre outras, com vista a alertar para a importância das questões de concorrência e reforçar a deteção de práticas anticoncorrenciais, mediante a realização de seminários ou encontros sobre concorrência dedicados a temáticas de especial atualidade e relevo para tais entidades, como o combate ao conluio na contratação pública, o papel das associações empresariais, a aplicação da concorrência aos mercados laborais e a matérias de sustentabilidade.

» A AdC continuará a manter contacto assíduo com a **comunidade académica**, promovendo a concorrência e, bem assim, a empregabilidade nas áreas do direito e da economia da concorrência.

» Melhorar a interação com os públicos-alvo da AdC, nomeadamente através da **presença da AdC nas redes sociais** e da *newsletter* AdC.

» Promover outras iniciativas de divulgação das **campanhas da AdC** que visam promover o **diálogo e divulgação de boas práticas**, nomeadamente 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* e o Guia de Boas Práticas sobre Acordos de Sustentabilidade.

Melhor conhecimento e entendimento do direito e da economia de concorrência

» Organizar a ***ICN Annual Conference 2027***, a realizar-se no Estoril, entre 19 e 21 de maio, que constituirá uma oportunidade privilegiada para reforçar o diálogo e a cooperação internacionais, que se afigura especialmente relevante no momento atual.

» Realizar a10.ª edição do **Prémio AdC de Política de Concorrência**, no ano de 2027 para trabalhos sobre economia da concorrência.

» Realizar a **VIII Conferência de Lisboa sobre Direito e Economia da Concorrência**, criando um espaço de debate entre especialistas de renome internacional e todos os interessados a nível nacional em torno das mais recentes tendências em matéria de concorrência.

» Continuar a organização regular de **seminários externos e outros eventos** abertos ao público 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.

» Continuar a produzir e divulgar o *podcast* da AdC ***CompCast – Competition Talks***, uma série de entrevistas com especialistas em direito e economia da concorrência.

» Manter a **publicação da Revista C&R**, revista especializada em matéria de concorrência e regulação, e o portal *online* dedicado.

» Consolidar e divulgar a **recente plataforma digital de gestão e disponibilização do acervo documental da Biblioteca Abel Mateus** aos seus *stakeholders*.

» Assegurar a disponibilização bilingue de guias e outros documentos de *advocacy* divulgados na página de internet da AdC.

2.3. Incrementar a transparência sobre a atividade da AdC

Agilidade no acesso aos conteúdos sobre a atividade da AdC

» Publicação de **Guia Prático sobre Concorrência no Setor do Desporto**, visando clarificar regras e riscos concorrenciais para agentes económicos que atuam no setor desportivo e demais entidades do setor do desporto. Esta iniciativa pretende promover

a conformidade e prevenir práticas restritivas da concorrência, reforçando a transparência e o bom funcionamento do mercado.

» Publicação das **linhas de orientação sobre a adoção de compromissos em sede de controlo de concentrações**, revistas na sequência da consulta pública realizada em 2026.

» Continuar a publicação da *newsletter* mensal bilingue **Notícias AdC** sobre a atividade da AdC, incluindo decisões da AdC e judiciais, estudos, pareceres e recomendações, atividade internacional, eventos e outras iniciativas.

» Manter a atualização contínua da **página de internet da AdC** e a disponibilização, através do **motor de pesquisa**, das recomendações, pareceres, decisões da AdC e as respetivas decisões judiciais.

» Promover a presença da AdC nos **meios de comunicação**, nomeadamente através da divulgação de informação sobre a atividade da AdC**.**

Objetivo Estratégico 3 – Potenciar o papel internacional da AdC

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

Reforçar o contributo da AdC em *fora* internacionais

Num contexto marcado pela transição digital e ambiental e por vários desafios, ligados ao crescimento económico, a AdC irá continuar a participar de forma ativa nas discussões internacionais, contribuindo para estruturação de documentos legislativos e "*soft law*", bem como das melhores práticas internacionais.

Em 2027, a AdC continuará a acompanhar ativamente a implementação e aplicação das iniciativas europeias em matéria de política da concorrência, designadamente das novas orientações da Comissão Europeia relativas ao controlo de concentrações e na reflexão que tem vindo a ser desenvolvida na área dos mercados digitais e, em especial, da inteligência artificial, bem como na área da sustentabilidade, com vista a capacitação e coerência da atuação nestas matérias.

Em 2027, destaca-se ainda a relevância da discussão de instrumentos horizontais ao nível da União Europeia, como 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 nos trabalhos da Rede Internacional da Concorrência (ICN), do Comité da Concorrência da OCDE e da UNCTAD.

Em 2027, é de destacar que a AdC irá acolher e organizar a *ICN Annual Conference 2027*, a realizar-se no Estoril, entre 19 e 21 de maio. Esta conferência constituirá uma oportunidade privilegiada para reforçar o diálogo e a cooperação internacionais, promover a partilha de experiências e melhores práticas e aprofundar a reflexão conjunta sobre os principais desafios atuais e futuros da política da concorrência, designadamente nos domínios da transição digital, da inteligência artificial, da sustentabilidade e da inovação. Esta conferência incidirá sobre temas com impacto direto na vida dos cidadãos e na atividade empresarial.

A organização pela AdC de um evento do cariz e da dimensão da *ICN Annual Conference* representa um conjunto muito concreto de benefícios, não só a nível do impacto económico direto associado ao evento, mas também reforça a imagem de Portugal e da AdC através de um sinal inequívoco de influência internacional.

É ainda de realçar, em 2027, a organização da VIII Conferência de Lisboa sobre Direito e Economia da Concorrência, que se trata de um fórum propiciador de debate aprofundado e promotor da cooperação em matéria de concorrência. Sendo um evento que alcançou uma excelente reputação internacional, pela qualidade dos oradores e diversidade dos participantes que atrai em cada edição, é importante manter uma periodicidade regular da sua organização. A Conferência de Lisboa constitui, por isso, um evento único em Portugal de reflexão plural sobre os temas mais atuais de direito e economia da concorrência.

Potenciar a implementação de boas práticas internacionais

Em 2027, a AdC dará continuidade à implementação de boas práticas internacionais. A nível interno, a AdC irá disseminar o conhecimento sobre os principais desenvolvimentos a nível internacional com relevância para a aplicação dos diversos instrumentos de política de concorrência. A nível internacional, a AdC irá promover iniciativas de cooperação, nomeadamente através de ações de assistência técnica e de capacitação, com especial destaque para a cooperação no quadro da Rede Lusófona de Concorrência e dos países de língua oficial portuguesa.

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

Os Objetivos Operacionais da AdC encontram-se inscritos no Sistema de Controlo de Objetivos e Resultados (SCORE). O mapa SCORE que se segue sintetiza os Objetivos Operacionais e os respetivos indicadores de desempenho, com as respetivas metas para 2027. O sistema de indicadores da AdC inclui indicadores de eficácia, de eficiência e de qualidade.

SCORE 2027 – 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 2027
OE.1. Defender a concorrência na economia portuguesa (*enforcement*)	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	EA	10%-15%
		IR.1.1.2 Número de decisões finais de práticas restritivas da concorrência, decisões de abertura de instrução e comunicações de factos imputados em processos com, pelo menos, uma decisão adotada no âmbito do procedimento de transação na fase de inquérito	EA	10-14
		IR.1.1.3 Ganho percentual relativo ao prazo de referência para conclusão de uma investigação em processos sem excecional complexidade	EE	15%-30%
	OO.1.2. Realizar 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	35-40 dias
		IR.1.2.2 Prazo médio anual de análise de operações de concentração complexas	EE	280 dias
		IR.1.2.3 Prazo médio de análise de avaliações prévias	EE	18-20 dias úteis
		IR.1.2.4 Número de investigações abertas *ex officio* a eventuais operações de concentração não notificadas ou implementadas antes da aprovação pela AdC (*gun jumping*)	EA	4-6
	OO.1.3. Assegurar a **robustez técnica** da atuação da AdC, 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 Prazo médio de análise de exposições	EE	5-10 dias úteis
		IR.1.4.2 Prazo de cumprimento do direito de acesso à informação	QA	5-8 dias úteis
	OO.1.5. **Otimização dos recursos** humanos e financeiros	IR.1.5.1 Prazo médio de tramitação de pagamentos	EE	20-25 dias
		IR.1.5.2 Percentagem de colaboradores com pelo menos 40 horas/ano de formação ministrada	EE	10%-20%
OE.2. Promover a	OO.2.1. Reforçar a **promoção das condições de**	IR.2.1.1 Número de estudos, inquéritos setoriais, pareceres e recomendações de acompanhamento de mercados e de avaliação de políticas públicas	EA	15-18

concorrência na economia portuguesa (*Advocacy*)	**concorrência** nos diversos setores da economia			
	OO.2.2. Promover uma **cultura de concorrência** em Portugal	IR.2.2.1 Número de iniciativas de divulgação e comunicação junto dos *stakeholders* da AdC	EA	12-15
		IR.2.2.2 Número de seminários externos e conferências promovidos pela AdC para discussão de temas de política de concorrência	EA	6-8
	OO.2.3. Incrementar a **transparência** sobre a atividade da AdC	IR.2.3.1 Prazo médio de publicação de decisões finais da AdC, decisões judiciais, assim como de estudos, pareceres e recomendações elaborados por iniciativa da AdC	EE	25–45 dias
		IR.2.3.2 Publicação das linhas de orientação sobre a Adoção de Compromissos em Controlo de Concentrações	QA	Junho
		IR.2.3.3 Publicação de Guia Prático sobre Concorrência no Setor do Desporto	QA	Dezembro

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 *fora* internacionais	EA	30-40
		IR.3.1.2 Organização da Conferência Anual da Rede Internacional da Concorrência	EA	450-550 participantes
		IR.3.1.3 Número de iniciativas que potenciem a implementação de boas práticas no âmbito da concorrência	QA	4-6

Tipos de indicador

EA – EFICÁCIA | EE – EFICIÊNCIA | QA – QUALIDADE

Autoridade da Concorrência

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

3.1 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 2027, se propõem os seguintes objetivos:

- **Processos de Recursos Humanos**

» Dar continuidade às melhorias de eficiência e da eficácia dos processos de recrutamento, visando atingir na plenitude a dotação prevista no quadro de pessoal mesmo fazendo face às eventuais saídas por aposentação, renovando o quadro de ativos existente.

» Implementação do novo sistema de avaliação de desempenho incluindo a transformação digital afeta à nova plataforma de gestão integrada, associada à revisão de regras e pressupostos de gestão inerentes à revisão e implementação de um novo regulamento;

» Continuidade na desmaterialização dos processos de gestão de Recursos Humanos, com a implementação de plataformas de gestão integrada, nomeadamente nos processos de: recrutamento; gestão da formação; avaliação de desempenho / gestão de carreiras, portal do colaborador, por forma a potenciar uma experiência mais participativa, colaborativa e ágil na gestão dos mencionados processos e inerente interação entre colaboradores e equipas.

» Otimização dos fluxos de gestão e eficiência do uso dos recursos afetos (humanos, tempo e financeiros).

» Continuidade da análise de medidas que visem o redesenho funcional de processos e estruturas, para a reunião de sinergias internas de gestão de processos (por exemplo, constituição de estruturas e/ou equipas de trabalhos que tornem mais resiliente e incremental as sinergias funcionais e de gestão intra e inter-equipas).

» Implementação das revisões afetas aos regulamentos de Avaliação de Desempenho e Regulamento de Carreiras e a reapreciação do Regulamento de Formação, com a respetiva desmaterialização dos respetivos procedimentos e fluxos de trabalho.

- **Desenvolvimento**

» Gestão da renovação do quadro de pessoal da AdC com consolidação dos diversos domínios de gestão na era da Inteligência Artificial, com o exemplo aplicado na implementação de novas ferramentas de gestão arquitetadas e apoiadas com tal pressuposto;

» Continuidade do desenvolvimento profissional do talento da AdC, através de ações de formação adequadas à prossecução da missão e valores da AdC.

» Desencadear medidas que potenciem a partilha de conhecimento, visando o incremento de competências funcionais/pessoais dos colaboradores da AdC.

- **Alinhamento estratégico**

» Reforço da partilha de conhecimento entre as unidades orgânicas.

» Implementação de novas formas de trabalho que potenciem a partilha e entreajuda das equipas, reforçando a cultura da AdC, o alinhamento estratégico e o sentido de pertença.

- **Comprometimento**

» Realização de iniciativas que visem o reforço da cultura da AdC e o compromisso e espírito de equipa e de pertença.

» Gestão e consolidação do processo de mudança adjacente à mudança das instalações.

3.2 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 2027:

» **Prosseguir a implementação do plano estratégico de sistemas de informação (PESI)**, enquanto instrumento de planeamento e gestão dos recursos e processos das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC);

» **Desenvolver e implementar o Assistente Inteligente Digital da AdC (AIDA)** – o AIDA constituirá uma plataforma transversal de apoio ao trabalho, promovendo a adoção generalizada de tecnologias de IA na organização. Esta solução visa aumentar a produtividade, a qualidade e a consistência das atividades, disponibilizando ferramentas inteligentes e agentes de IA de apoio à análise de informação, produção de conteúdos, automatização de tarefas e suporte à decisão. Assente em princípios de segurança, ética e conformidade, permitirá uma adoção escalável e controlada da inteligência artificial, adaptada às diferentes

áreas funcionais e potenciadora de formas de trabalho mais eficientes e colaborativas. Será dada especial atenção à ferramenta MegaSearch consolidando e evoluindo a solução de pesquisa de documentação jurídica, reforçando a eficiência, precisão e usabilidade no acesso à informação e a pesquisa conteúdos documentais utilizando pesquisa semântica com recurso a modelos de IA, permitindo uma exploração mais avançada da informação jurídica, para além da pesquisa tradicional por palavras-chave;

» **Estabilizar e reforçar a deteção *ex officio* através da plataforma Screen-IT** – a AdC irá consolidar e expandir a utilização desta plataforma, reforçando a capacidade de deteção de indícios de práticas anticoncorrenciais. O Screen-IT combina metodologias de *screening* com tecnologias de inteligência artificial, permitindo uma análise automatizada, sistemática e eficiente de grandes volumes de dados de contratação pública;

» **Consolidar a plataforma Detect-IT com recurso a tecnologias de aprendizagem automática** – será aprofundada a utilização desta plataforma, com o objetivo de testar e integrar soluções de *machine learning* que potenciem uma deteção mais robusta de operações de concentração não notificadas, reforçando os mecanismos de vigilância da AdC sobre movimentos de mercado com impacto concorrencial;

» **Prosseguir o desenvolvimento do Sistema Integrado de Gestão de Acompanhamento de Processos (SIGAP)**, assegurando a sua evolução de forma a refletir de forma integrada e abrangente a atividade das áreas-chave da AdC;

» **Desenvolver o programa de formação interna em TIC**, com foco no reforço da produtividade e autonomia dos colaboradores, bem como na recolha e análise de informação através de ferramentas especializadas, incluindo ferramentas forenses, consolidando uma estratégia de formação contínua e disseminação de conhecimento;

» **Apoiar a reformulação do portfólio aplicacional da área de gestão de recursos humanos**, nomeadamente ao nível dos processos de recrutamento e seleção, avaliação de desempenho, gestão da formação e sistemas de indicadores de gestão;

» **Consolidar o processo de certificação em cibersegurança**, em conformidade com o Quadro de Referência Nacional, visando assegurar uma proteção robusta dos sistemas de informação e alinhar a atuação da AdC com elevados padrões de segurança e resiliência digital.

3.3 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 a diligências de busca e apreensão, será de destacar a concretização das seguintes atividades e respetivos resultados esperados:

- **Gestão de Recursos Financeiros**

» **Atualização do Manual de Controlo Interno da URF** – Proceder à atualização de procedimentos cuja alteração for considerada necessária, bem como todos os relacionados com a gestão das novas instalações, com o objetivo de garantir a melhoria contínua de eficiência destes procedimentos internos.

- **Gestão de Recursos Patrimoniais**

» **Garantir o funcionamento das novas instalações da Av. José Malhoa, n.º 17.** Assegurar o normal funcionamento das instalações da AdC, bem como garantir boas condições para a instalação dos trabalhadores da AdC;

» **Acompanhamento na gestão de eventos.** *ICN Annual Conference 2027* e VIII Conferência de Lisboa sobre Direito e Economia da Concorrência;

» **Gestão do arquivo da AdC.** Assegurar a execução do Regulamento Arquivístico da AdC.

B. Plano de Meios

1. Plano Financeiro

O Plano Financeiro para 2027 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 rendimentos 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.

Assim, para o ano de 2027, a **receita global estimada é de € 18.965.086** e o **total de despesa estimada é de € 18.878.518,** o que corresponde a um **excedente de € 86.568.**

Orçamento da receita, valores em euros

NATUREZA DA RECEITA		2027	2026	Variação Valor	%
04.01.99	Taxas Diversas	1 250 000	1 500 000	-250 000	-16,67%
04.02.04	Coimas e Penalidades de Contraordenação	689 333	0	689 333	NA
05.03.01	Bancos e Outras Instituições Financeiras	455 000	473 959	-18 959	-4,00%
06.03.07	Transferências de Serviços e Fundos Autonomos	16 554 753	12 280 241	4 274 512	34,81%
06.09.01	Transf. Correntes - União Europeia	16 000	16 000	0	0,00%
TOTAL		**18 965 086**	**14 270 200**	**4 694 886**	**32,90%**

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		2027	2026	Variação Valor	%
01.00.00	Despesas com pessoal	10 513 271	9 968 229	545 042	5,47%
02.00.00	Bens e serviços	4 162 247	3 230 000	932 247	28,86%
03.00.00	Juros e outros encargos	1 000	1 000	0	0,00%
04.00.00	Transferências correntes	5 000	5 000	0	0,00%
06.00.00	Outras Despesas	1 768 000	94 800	1 673 200	1764,98%
07.00.00	Investimento	2 429 000	971 000	1 458 000	150,15%
TOTAL		**18 878 518**	**14 270 029**	**4 608 489**	**32,29%**

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% 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, assim como outros trabalhos especializados necessários ao eficiente desempenho da AdC.

O valor de **investimento** apresentado para 2027 situa-se em €2.429.000,00. Este montante aumentou em comparação com o ano de 2026 devido à previsão de aquisição da nova sede em dezembro de 2027.

A AdC estima obter aprovação das entidades competentes para exercer a opção de compra da do edifício da nova sede, no valor de 22.150.000, até outubro de 2026. Esta opção a concretizar-se implica o pagamento de 50% do valor em 2026 (11.075.000€) e os restantes 50%, em 2027.

Assim, aquando da escritura para aquisição do edifício da Av. José Malhoa 17, considera-se que cerca de 2.000.000€ serão suportados com receita do próprio ano, e o restante com recurso ao saldo de gerência acumulado (9.075.000€).

Finalmente, constituem também peças do plano financeiro da AdC para 2027, os seguintes documentos:

A. A Demonstração de Resultados previsional;

B. O Balanço previsional; e

C. Demonstração de Fluxos de Caixa.

2. Plano de Pessoal

Para o cumprimento das atividades definidas no presente Plano, o Mapa de Pessoal para o ano de 2027 contempla um total de 115 trabalhadores (onde se incluem os 3 membros do Conselho de Administração e 7 colaboradores com contrato suspenso).

Estima-se a conclusão no ano de 2026 com 112 trabalhadores/posições preenchidas (incluindo 3 membros do Conselho de Administração), considerando as admissões já previstas, designadamente em resultado dos processos de recrutamento que se encontram a ser diligenciados, em concreto os seguintes:

- 15 Dirigentes (incluindo 3 membros do CdA);
- 68 Especialistas de Concorrência (incluindo casos com contrato suspenso);
- 19 Técnicos Especializados;
- 10 Técnicos Administrativos e de Apoio.

Bem como as admissões para a ocorrer entre 2026/2027, na sequência da identificação/manutenção das necessidades previstas no atual mapa de pessoal, nomeadamente:

- 1 Dirigente (Gabinete de Estudos e Acompanhamento de Mercados);
- 1 Especialista de Concorrência;
- 1 Técnico Especializado.

Neste contexto, verifica-se a seguinte **evolução da composição do mapa de pessoal no período de 2022 e 2027:**

Grupo profissional	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2026	2027
Administradores	3	3	3	3	3	3
Director	4	3	4	4	3	4
Chefe Gabinete	1	1	1	1	1	1
Director Adjunto	1	1	1	2	2	2
Chefe Unidade	5	5	5	5	6	6
Especialistas da Concorrência	55	57	54	58	68	69
Técnicos Especializados	11	13	16	18	19	20
Técnicos Administrativos	13	11	11	11	10	10
Totais	**93**	**94**	**95**	**102**	**112**	**115**

Numa ótica previsional, e tendo por base as ausências prolongadas os, contratos suspensos de trabalhadores (por cedência e licença sem vencimento) e o reforço pontual adjacente a picos de atividade e gestão de projetos, é necessário contemplar igualmente a possibilidade de contratação de trabalhadores a termo, num total de 6 contratos.

Considera-se ainda relevante a promoção de 10 estágios profissionais 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.

3. Plano dos Meios Tecnológicos

Para atingir os seus objetivos no âmbito do sistema de informação e comunicação, serão empreendidos os seguintes projetos em 2027:

Em Euros

Projetos Previstos	
Aquisição de equipamento informático	100 000
Aquisição de equipamento informático forense	22 500
Plataforma SCREEN - IT	110 000
Plataforma SCRAP - IT	80 000
Plataforma DETECT - IT	80 000
Assistente Inteligente Digital da AdC (AIDA)	45 000
Certificação CyberSegurança	80 000
Plataforma integrada de gestão de Recursos Humanos	40 000
Total de meios para 2027	**557 500**

V - Considerações Finais

Os objetivos definidos no Plano Plurianual de Atividades 2027-2031 serão objeto de acompanhamento e reavaliação estratégica durante o período mencionado.

Este acompanhamento será realizado através de diversos instrumentos de gestão, nomeadamente o Plano de Atividades Anual, o Relatório de Gestão, Atividades e Contas anual e o Sistema de Controlo de Objetivos e Resultados da AdC ("SCORE"). Os objetivos definidos serão objeto de avaliações estratégicas em função da ocorrência de fatores internos e externos à AdC que poderão alterar os pressupostos que estiveram na base da sua conceção.

No atual contexto económico, é fundamental assegurar que a política de concorrência é efetivamente considerada nas estratégias de promoção da inovação e do crescimento económico,

atendendo ao seu papel promotor de melhores preços, qualidade e inovação. Por outro lado, afigura-se também essencial assegurar que a política de concorrência promova e garanta que os mercados digitais emergentes se mantenham concorrenciais, em benefício dos consumidores.

Em 2027, nos termos definidos no Plano de Atividades anual, a AdC irá prosseguir a sua missão, promovendo e defendendo a concorrência em benefício do bem-estar dos cidadãos, da competitividade das empresas e do crescimento sustentável da economia.

Para prossecução dos objetivos inscritos no Plano Plurianual de Atividades 2027-2031 e no Plano de Atividades 2027, a AdC apoia-se na elevada competência e manifesta dedicação à prestação de um serviço público de excelência 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, 18 de junho de 2026.

O conselho de administração da Autoridade da Concorrência,

18/06/2026

X

Nuno Cunha Rodrigues
Presidente
Assinado por: NUNO FILIPE ABRANTES LEAL DA CUNHA RODRIGUES

18/06/2026

X

Miguel Moura e Silva
Vogal
Assinado por: MIGUEL JOSÉ PINTO TAVARES MOURA E SILVA

18/06/2026

X

Ana Sofia Rodrigues
Vogal
Assinado por: ANA SOFIA DOMINGUES RODRIGUES