

Plano de Atividades

2021

FICHA TÉCNICA

AUTORIDADE DA CONCORRÊNCIA

PLANO DE ATIVIDADES 2025

PRESIDENTE

Emanuel Alberto Duarte Barbosa

VOGAL

Eveliny Patrícia Fernandes da Lomba

VOGAL

Rito Lopes Correia

EDITOR:

Autoridade da Concorrência
Rua Cidade Funchal
Achada de Santo António
Praia - Cabo Verde
Email: info.adc@concorrencia.cv
T. Fixo: +238 261 91 80

Índice

Índice de Tabelas	5
Índice de Gráficos	5
Índice de Figuras	5
Acrónimos	6
Enquadramento	7
Autoridade da Concorrência	12
Missão	12
Visão	13
Valores	14
Competências	14
Atribuições	16
Organização	17
Objetivos Estratégicos e Operacionais	18
Atividades de instalação da AdC	19
Objetivo Estratégico 1: Promover a Instalação da AdC	19
Objetivo Operacional 1.1: Assegurar a contratação e capacitação de um quadro inicial de colaboradores	19
Objetivo Operacional 1.2: Garantir as condições logísticas e operacionais para o funcionamento da AdC	21
Objetivo Operacional 1.3: Promover a divulgação da AdC	22
Objetivo Operacional 1.4: Assegurar a produção de documentos internos da AdC	24
Atividades das Áreas Nucleares da AdC	26
Objetivo Estratégico 2: Sensibilizar em prol de uma cultura de concorrência	26
Objetivo Operacional 2.1: Assegurar uma comunicação voltada para a promoção dos benefícios e regras da concorrência	26
Objetivo Operacional 2.2: Estimular a investigação científica e especialização na área da economia e do direito da concorrência	27
Objetivo Estratégico 3: Zelar pela concorrência	28
Objetivo Operacional 3.1: Promover a revisão das leis referentes à concorrência	28
Objetivo Operacional 3.2: Fomentar a deteção, investigação e punição de práticas restritivas da concorrência	29
Objetivo Operacional 3.3: Assegurar uma eficiente e eficaz monitorização das operações de concentração	30
Objetivo Estratégico 4: Promover uma agenda de cooperação institucional	32
Objetivo Operacional 4.1: Assegurar a integração da AdC nas redes internacionais da concorrência	32

Objetivo Operacional 4.2: Potenciar a cooperação com organismos nacionais e internacionais	33
Objetivo Estratégico 5: Impulsionar uma nova geração e um novo perfil de consumidor	34
Objetivo Operacional 5.1: Adotar uma agenda de comunicação e formação com foco na conscientização dos consumidores quanto aos seus direitos e deveres	34
Objetivo Operacional 5.2: Promover o fortalecimento do sistema nacional de defesa de consumidores	35
Objetivo Operacional 5.3: Promover a produção e sistematização de informações e indicadores associados aos consumidores	36
Atividades das áreas transversais da AdC	38
Gestão de Recursos Humanos	38
Organograma e Mapa do Pessoal	39
Recrutamento, Seleção e Nomeações	40
Remuneração	42
Formação	44
Gestão de Tecnologias de Informação e de Comunicação	45
Gestão do Património e Equipamentos	46
Plano Financeiro	47
Considerações Finais	50

Índice de Tabelas

Tabela 1: Correlação entre atividades sobre a Instalação, a Concorrência e o Consumidor.....	9
Tabela 2: Mapa de pessoal.....	40
Tabela 3: Quadro de pessoal 2024-2025	41
Tabela 4: Método de Recrutamento e Seleção (R&S).....	42
Tabela 5: Plano provisório de carreiras.....	43
Tabela 6: Resumo Receitas da AdC.....	48
Tabela 7: Resumo Despesas da AdC	49

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Instalação, Concorrência e Consumidor.....	9
---	---

Índice de Figuras

Figura 1: Missão da AdC.....	13
Figura 2: Visão da AdC	14
Figura 3: Valores da AdC	14
Figura 4: Competências da AdC	15
Figura 5: Descrição dos gabinetes e departamentos.....	17
Figura 6: Objetivos estratégicos e operacionais	18
Figura 7: Fases do R&S de funcionários	19
Figura 8: Gestão integrada dos RH.....	38
Figura 9: Áreas de formação identificadas.....	44

Acrónimos

TABELA DOS ACRÓNIMOS	
Sigla	Designação
ACF	African Competition Forum
AdC	Autoridade da Concorrência de Cabo Verde
AdC-Portugal	Autoridade da Concorrência de Portugal
AN	Assembleia Nacional de Cabo Verde
BO	Boletim Oficial
CA	Conselho de Administração
CADE	Conselho Administrativo de Defesa Económica
CEDEAO	Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental
DA	Departamento de Administração
DC	Departamento da Concorrência
DJC	Departamento Jurídico e do Contencioso
DL	Decreto-Lei
EAdC	Estatutos da Autoridade da Concorrência
ERCA/ARCC	Autoridade Regional da Concorrência da CEDEAO
EUA	Estados Unidos da América
GEAMAAP	Gabinete de Estudos e Acompanhamento de Mercados e Avaliação de Políticas Públicas
GPCA	Gabinete do Presidente do Conselho de Administração
HW	Hardware
IBRAC	Instituto Brasileiro de Estudos de Concorrência, Consumo e Comércio Internacional
ICN	International Competition Network
IEFP	Instituto do Emprego e Formação Profissional
IGE	Grupo Internacional de Peritos sobre Legislação e Política da Concorrência
OE	Orçamento de Estado
PA 2024	Plano de Atividades 2024
PA 2025	Plano de Atividades 2025
PCCS	Plano de Cargo, Carreira e Salários
PDCA	Plan, Do, Check and Act (Planear, Fazer, Verificar e Agir)
R&S	Recrutamento e Seleção
RH	Recursos Humanos
SI	Sistemas de Informação
SW	Software
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação
UA	União Africana
UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development

Enquadramento

O presente documento é o Plano de Atividades para o ano de 2025, doravante PA2025, um instrumento central de gestão previsional da AdC, isto é, uma matriz estratégica de gestão para o exercício de planeamento anual da AdC, com as ações e atividades devidamente identificadas, estruturadas, sistematizadas e voltadas para a concretização dos objetivos estratégicos definidos.

A sua elaboração atendeu ao facto do cumprimento e implementação do Plano de Atividades de 2024 (PA2024) terem ficado profundamente prejudicados. A taxa de realização é muitíssimo residual, na medida em que, por razões alheias à AdC e não obstante as várias e atempadas chamadas de atenção à entidade responsável pelo relacionamento orgânico, bem como o seu efetivo contributo para sanar a situação, o certo é que a mobilização dos recursos financeiros conseguida foi deveras insignificante em face do que seria necessário e esperado. Ademais, as entradas de receitas foram acontecendo de forma d-hoc, sem previsibilidade e quase sempre em *extremis* para atender situações emergenciais. Pois, a transferência das prestações devidas à AdC por parte das autoridades reguladoras setoriais e multissetoriais não se concretizaram em consequência de insuficiência legal identificada no Decreto-Lei n.º 21/2022 de 10 de junho que cria a Autoridade da Concorrência-AdC e seus Estatutos com a primeira alteração dada pelo Decreto-Lei nº 36/2024, de 22 de julho.

Pelo atrás exposto, o PA2025 é, em certa medida, uma réplica do PA2024, constante uma importação quase que *ipsis verbis* das atividades do PA2024, propondo, assim, dar continuidade aos projetos e atividades em curso e reintegrar o grosso das atividades previstas no PA2024.

Na firme convicção de que serão tomadas as providências necessárias para remover as restrições que estiveram na base do estrangulamento financeiro da AdC e de que será assegurado um quadro legal claro, eficiente e eficaz, concernente o seu financiamento para o ano económico de 2025, e não querendo ficar tão-somente pelo resgate das atividades os anos anteriores é nossa ambição propõe, igualmente, introduzir atividades concernente à dimensão da promoção e defesa dos serviços de interesse geral e da proteção dos direitos e interesses dos consumidores.

Neste sentido, o PA2025 irá se orientar, três grandes pilares, a saber:

- (i) Instalação da AdC;**
- (ii) Posicionar a AdC como um novo, determinante e estratégico fator na dinamização da economia nacional; e**
- (iii) Posicionar a AdC como um elemento catalisador para gestão de um novo perfil de consumidor e de uma nova relação com o consumidor.**

O primeiro pilar, isto é, a instalação da AdC, é determinante para se conseguir a efetivação dos outros dois pilares nos termos almejados. De fressar que, em termos legais a instalação da AdC Per si, devia ocorrer no espaço de cento e vinte dias a contar da nomeação dos membros do Conselho de Administração, período sobre o qual, todo o funcionamento seria suportado pelo Orçamento do Ministério das Finanças, o que não ocorreu. Derivado de todas essas contrariedades, os primeiros cinco meses de 2025 estarão centrados em atividades concernentes à instalação da AdC com o fito de concluir este processo. Nesse período, em paralelo com a instalação da AdC, estarão a ser realizadas ações referentes à observância das regras de concorrência tanto por parte das instituições públicas, como das privadas, por forma a assegurar o regular funcionamento do mercado em prol das empresas e dos consumidores em particular, e da economia, em geral, assim como atividades conexas a proteção dos direitos e interesses dos consumidores.

As atividades relacionadas com a concorrência, não obstante os constrangimentos relatados, ganharam já um protagonismo e importância no universo da atuação da AdC, designadamente em termos de denúncias de casos que têm suscitado a avaliação jusconcorrencial por parte da AdC. Logo, a AdC, durante todo o ano dedicará uma forte atenção a esta dimensão das suas atribuições e competência, esperando uma maior intensidade neste domínio no segundo semestre onde conta ter uma equipa técnica em maior número e com maior qualificação no quesito do direito da concorrência. Portanto, no segundo semestre continuará a centrar nas atividades que dizem respeito à promoção e defesa da sã concorrência, aliando-as, diretamente

relacionadas com a proteção dos direitos e interesses dos consumidores.

Atividades	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Instalação	50%	45%	35%	25%	15%	10%	5%	0%	0%	0%	0%	0%
Concorrência	50%	55%	60%	65%	70%	70%	70%	75%	75%	75%	75%	75%
Consumidor	0%	0%	5%	10%	15%	20%	25%	25%	25%	25%	25%	25%

Tabela 1 e o Gráfico 1, ilustram a correlação das atividades referentes a instalação, a concorrência e aos consumidores, ao longo do ano de 2025.

Atividades	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Instalação	50%	45%	35%	25%	15%	10%	5%	0%	0%	0%	0%	0%
Concorrência	50%	55%	60%	65%	70%	70%	70%	75%	75%	75%	75%	75%
Consumidor	0%	0%	5%	10%	15%	20%	25%	25%	25%	25%	25%	25%

Tabela 1: Correlação entre atividades sobre a Instalação, a Concorrência e o Consumidor

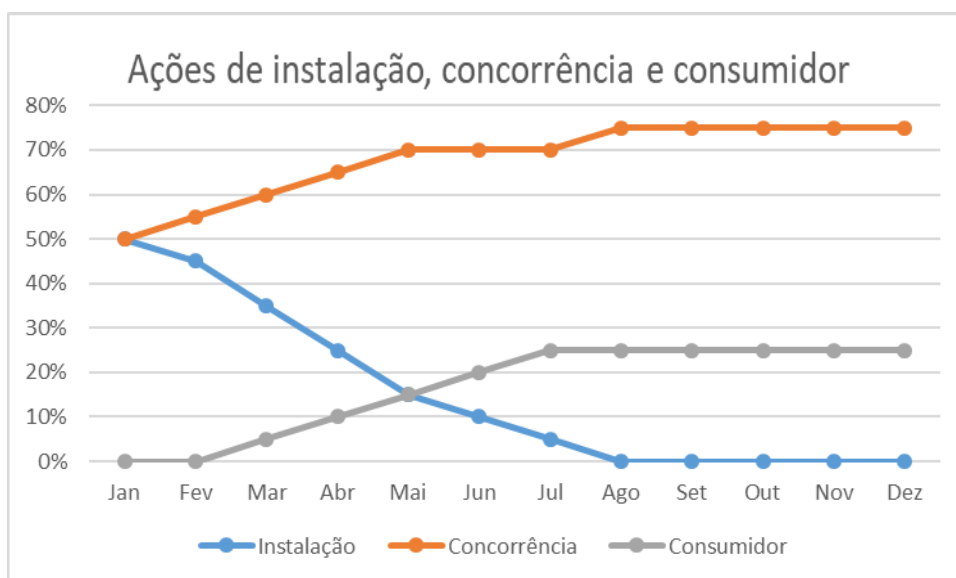


Gráfico 1: Instalação, Concorrência e Consumidor

O propósito é colocar foco nas atividades relacionadas com a instalação e a Concorrência, numa primeira fase, e a medida que o processo de instalação for perdendo peso vai-se reforçar as atividades da concorrência e investir nas relacionadas com o consumidor. Assim, de forma contínua e consistente, a AdC será situada de forma a focar naquilo que é o seu *core business*, isto é, o de posicioná-la para assumir na plenitude as suas atribuições e competências em matéria da concorrência e da defesa do consumidor:

- Disseminando e reforçando a cultura da livre concorrência junto dos agentes económicos para que adotem nas suas ações, de forma permanente, consistente e pró-ativa, a promoção do mérito, da inovação e da eficiência, fomentando e reforçando, significativamente, os níveis da concorrência na economia cabo-verdiana, aumentando a sua competitividade no contexto africano e global;
- Forjar um novo perfil de consumidor, combatendo a iliteracia no que tange aos direitos e deveres dos consumidores e dando a conhecer os instrumentos legais ao dispor dos consumidores. Pretende-se impulsionar a gestação de consumidores com habilidades e conhecimentos necessários para compreender e avaliar de maneira crítica as informações e as práticas de consumo e estarem habilitados para tomarem decisões informadas e proteger seus direitos e interesses. Igualmente, é pretensão da AdC naturalizar nas entidades fornecedores de bens e serviços uma relação responsável com o consumidor, respeitando os seus interesses e direitos, sob o compromisso em fornecer produtos/serviços de qualidade, agir de forma ética e transparente, empenhando em atender às suas necessidades e expectativas.

Dessarte, as atividades de PA 2025 destinar-se-ão a cumprir objetivos de natureza estratégica e operacional, visando colocar a política da concorrência ao serviço da proteção da livre concorrência no mercado, como contribuição para uma eficiente e eficaz recuperação económica e um mercado eficiente em linha com os desígnios dos consumidores, nomeadamente no que tange a transparência, a opções, qualidade dos produtos e serviços, e preços.

Em 2025, a AdC propõe acelerar o processo de munir-se de quadros em número e perfil necessários para cumprir com a sua missão. A isto se junta a criação de todas as condições laborais para o cabal desempenho das suas funções, nomeadamente a da capacitação técnica.

Vai dar continuidade as ações tendentes a introdução e densificação de uma nova cultura de concorrência e da gestação de um novo perfil de consumidor, pela via da promoção e sensibilização junto dos seus *stakeholders* e dos consumidores.

Igualmente, continuará a se engajar de forma abnegada no reforço do ecossistema da regulação e concorrência, através duma ativa supervisão do mercado, apostando na deteção, investigação e punição de práticas restritivas da concorrência, assegurando uma eficaz e célere gestão das operações de concentração, emitindo recomendações e diretivas que se mostrarem oportunas, materializando os princípios de uma autoridade com o desígnio de acautelar e promover o bem público – **a Concorrência**.

No que tange à vertente da cooperação, a AdC vai priorizar ações tendente a sua integração, de forma célere, no seio das organizações nacionais, regionais e internacionais, em matéria da concorrência e defesa dos consumidores, nas quais irá procurar granjear relevância e, ao mesmo tempo, encetará os contactos necessários para o estabelecimento de uma profícua relação de cooperação multilateral e bilateral. As relações de cooperação já estabelecidas serão englobadas numa estratégia para o seu reforço e consolidação. Ainda nesse âmbito, a AdC privilegiará a participação ativa na frouma internacional para poder estar inteirada das melhores práticas e acompanhar as tendências no que se refere às políticas da concorrência e de defesa dos consumidores.

Por último, reiteramos e enfatizamos o carácter do Plano de Atividades para o ano de 2025, isto é, que é um documento programático, de natureza muito pragmática, que se pauta pela simplicidade, praticidade e completude, chamando a si a centralidade das atividades, reconhecidamente importantes, para a efetivação dos três pilares supracitados, eleitos como fundamentais para 2025 e que relembramos: , **(i) Instalação da AdC, (ii) Posicionar a AdC como um novo, determinante e estratégico fator da dinamização da economia nacional e (iii) Posicionar AdC como elemento catalisador para gestação de um novo perfil de consumidor e de uma nova relação com o consumidor.**

Autoridade da Concorrência

A AdC foi criada pelo Decreto-lei n.º 21/2022 publicado no B.O. n.º 58 – I Série, de 10 de junho de 2022.

A Autoridade é uma pessoa coletiva de direito público, com natureza de entidade administrativa independente, dotada de órgãos, serviços, pessoal próprio, gozando de independência orgânica, funcional e técnica e de autonomia administrativa, financeira e patrimonial e rege-se pelos Estatutos anexos ao supracitado Decreto-lei e pelas disposições legais que lhe sejam especificamente aplicáveis.

A AdC é detentora de capacidade jurídica que abrange o gozo de todos os direitos, a prática de todos os atos jurídicos e a sujeição a todas as obrigações necessárias para a prossecução das suas atribuições. A AdC, ainda, goza de capacidade judiciária ativa e passiva.

A AdC, no âmbito das suas atribuições, sempre que se mostrar necessário e desde que não consubstancie nenhuma situação de conflito de interesse, pode estabelecer relações de cooperação com entidades e serviços públicos integrantes da administração direta, indireta e autónoma do Estado, bem como as entidades administrativas independentes e entidades privadas. Pode, ainda, estabelecer o mesmo tipo de relação com entidades ou organismos congéneres públicos e privados internacionais.

Missão

A AdC, conforme se acha sintetizado na Figura 1, tem por missão assegurar a aplicação das regras de promoção e defesa da concorrência nos sectores privado, público, cooperativo e social, o respeito pelo princípio da economia de mercado e de livre concorrência, tendo em vista o funcionamento eficiente dos mercados, a afetação dos recursos e os interesses dos consumidores.

No âmbito da sua missão, a AdC coadjuva a Assembleia Nacional e o Governo, designadamente, através de apoio técnico e consultas, contribuindo, dessarte, para o

aperfeiçoamento do sistema normativo cabo-verdiano em todos os domínios suscetíveis de afetar a livre concorrência, tanto por iniciativa própria, como a pedido dos supracitados órgãos de soberania.

Em termos sintéticos, a missão da AdC é a de contribuir para uma **economia de mercado de livre concorrência, minimizando as distorções e maximizando a satisfação dos consumidores.**



Figura 1: Missão da AdC

Visão

A AdC ambiciona ser uma **instituição inovadora e altamente tecnológica** com processos e procedimentos digitalizados para **potenciar ao máximo a sua capacidade de influenciar o funcionamento do mercado** no quesito da livre concorrência. A Figura 2, que se segue, ilustra a visão acima descrita:



Figura 2: Visão da AdC

Valores

A AdC almeja impregnar na sua essência os seguintes valores que, no seu dia-a-dia, devem refletir na sua atitude, comportamento e cultura organizacional, bem como na sua tomada de decisão: **Rigor**, **Independência** (Neutralidade, Imparcialidade e Justiça), **Inovação** (Criatividade) e **Competência** (Profissionalismo e Responsabilidade). A imagem abaixo (Figura 3) destaca os supracitados valores:



Figura 3: Valores da AdC

Competências

No âmbito da sua missão, a AdC deve assegurar a aplicação e o respeito pelas regras de promoção e defesa da concorrência e, para o efeito, são-lhe conferidas

competências retratadas na Figura 4, isto é, **de regulamentação, de supervisão e sancionatórias.**



Figura 4: Competências da AdC

Nos termos dos Estatutos, no âmbito dos seus **poderes de regulamentação**, cabe-lhe:

- Aprovar ou propor a aprovação de regulamentos e outras normas de carácter geral, instruções ou normas de carácter particular, nos termos legalmente previstos;
- Emitir recomendações e diretivas genéricas;
- Propor e homologar códigos de conduta e manuais de boas práticas de empresas ou associações de empresas;
- Pronunciar-se, a pedido da Assembleia Nacional (AN) ou do Governo, sobre iniciativas legislativas ou outras relativas à promoção e defesa da concorrência;
- Formular sugestões ou propostas com vista à criação ou revisão do quadro legal e regulatório.

Nos termos dos Estatutos, no âmbito dos seus **poderes de supervisão**, cabe-lhe:

- Proceder à realização de estudos, inquéritos, inspeções ou auditorias que, em matéria de concorrência, se revelem necessários;

- Instruir e decidir procedimentos administrativos relativos à compatibilidade com as regras de concorrência de acordos ou categorias de acordos entre empresas;
- Instruir e decidir procedimentos administrativos respeitantes a operações de concentração de empresas sujeitas à notificação prévia;

Nos termos dos Estatutos, no âmbito dos seus **poderes sancionatórios**, cabe-lhe:

- Identificar e investigar as práticas suscetíveis de infringir a legislação de concorrência, proceder à instrução e decidir sobre os respetivos processos;
- Adotar medidas cautelares, quando e se necessário, bem como praticar todos os demais atos previstos na Lei.

Atribuições

As atribuições da AdC, são-lhe asseguradas pelos seus Estatutos, aprovados no Decreto-lei n.º 21/2022 de 10 de junho de 2022, estabelecendo que incumbe à AdC:

- Fomentar a adoção de práticas que promovam a concorrência e a generalização de uma cultura de concorrência junto dos agentes económicos, em particular, e do público, em geral;
- Difundir, em especial, junto dos agentes económicos, as orientações consideradas relevantes para a política da concorrência;
- Acompanhar a evolução dos preços dos bens e serviços e os procedimentos relativos à sua formação, alteração e fixação no âmbito da defesa da concorrência;
- Acompanhar as atividades das autoridades de defesa da concorrência em outros países e estabelecer, com eles e com os organismos internacionais competentes, relações de cooperação;
- Fomentar 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;

- Contribuir para o aperfeiçoamento do sistema normativo cabo-verdiano em todos os domínios que possam afetar a livre concorrência, por sua iniciativa ou a pedido do Governo;
- Assegurar a representação técnica do Estado de Cabo Verde nos organismos internacionais em matéria de política de concorrência;
- Velar pelo cumprimento das leis, regulamentos e decisões nacionais, da CEDEAO e da UA, destinados à promoção e defesa da concorrência;
- Elaborar estudos e análises relativos a práticas ou métodos de concorrência que possam afetar o fornecimento e distribuição de bens ou serviços ou a qualquer outra matéria relacionada com a concorrência, solicitados pelo membro do Governo a que se refere o artigo 6.º do supracitado Estatuto e pela Assembleia Nacional;
- Exercer as demais atribuições que lhe sejam legalmente cometidas.

Organização

No organograma da Figura 5, a AdC apresenta a sua estrutura orgânica e as suas principais áreas de atuação, bem como uma breve descrição dos gabinetes e departamentos.

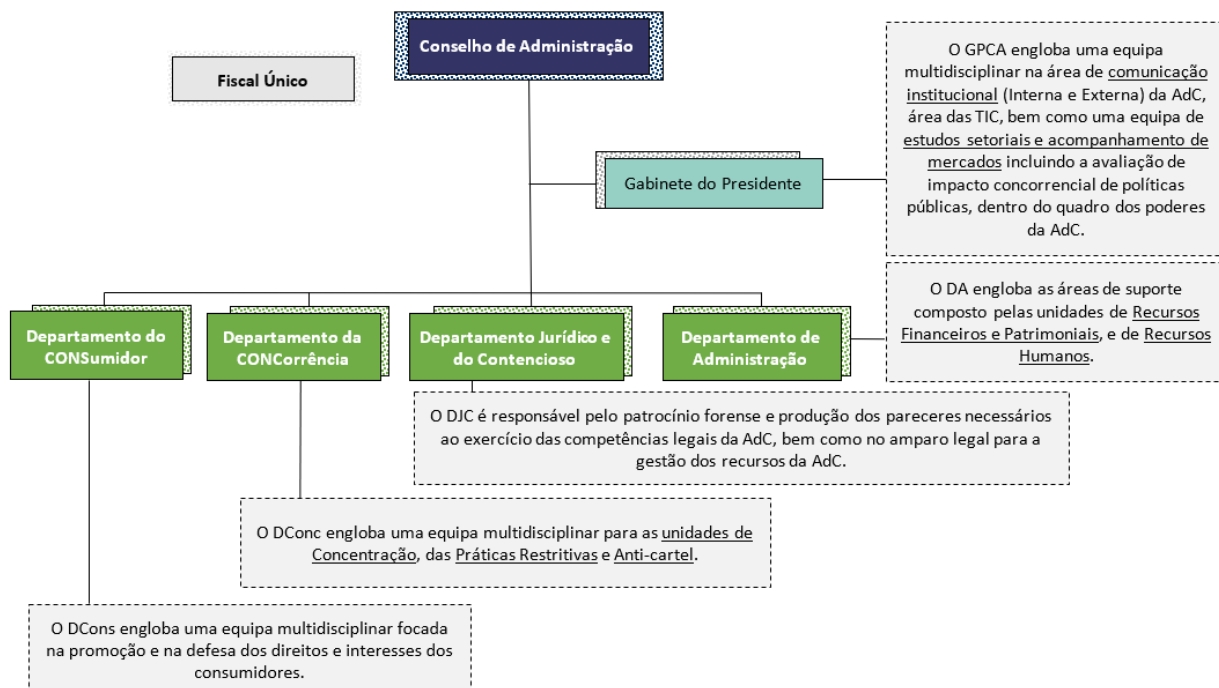


Figura 5: Descrição dos gabinetes e departamentos

Objetivos Estratégicos e Operacionais

Tendo, efetivamente, funcionado no ano 2024 com sérias restrições financeiras, resultado da não transferência por parte das entidades reguladoras independentes setoriais e multissetoriais das prestações devidas à AdC, situação que impossibilitou a realização do PA2025, esta tem o ano de 2025 como o ano em que, irá de facto implementar cabalmente os 14 objetivos operacionais dos quais 11 decorrem de 4 objetivos estratégicos que já constavam do PA 2024 e 3 novos que decorrem do acrescento de um novo objetivo estratégico, conforme o espelhado na Figura 6.

A partir dos objetivos operacionais, será catalogado um conjunto de atividades a realizar, cujo somatório dos resultados conformará o cumprimento das metas da AdC para o ano de 2025.

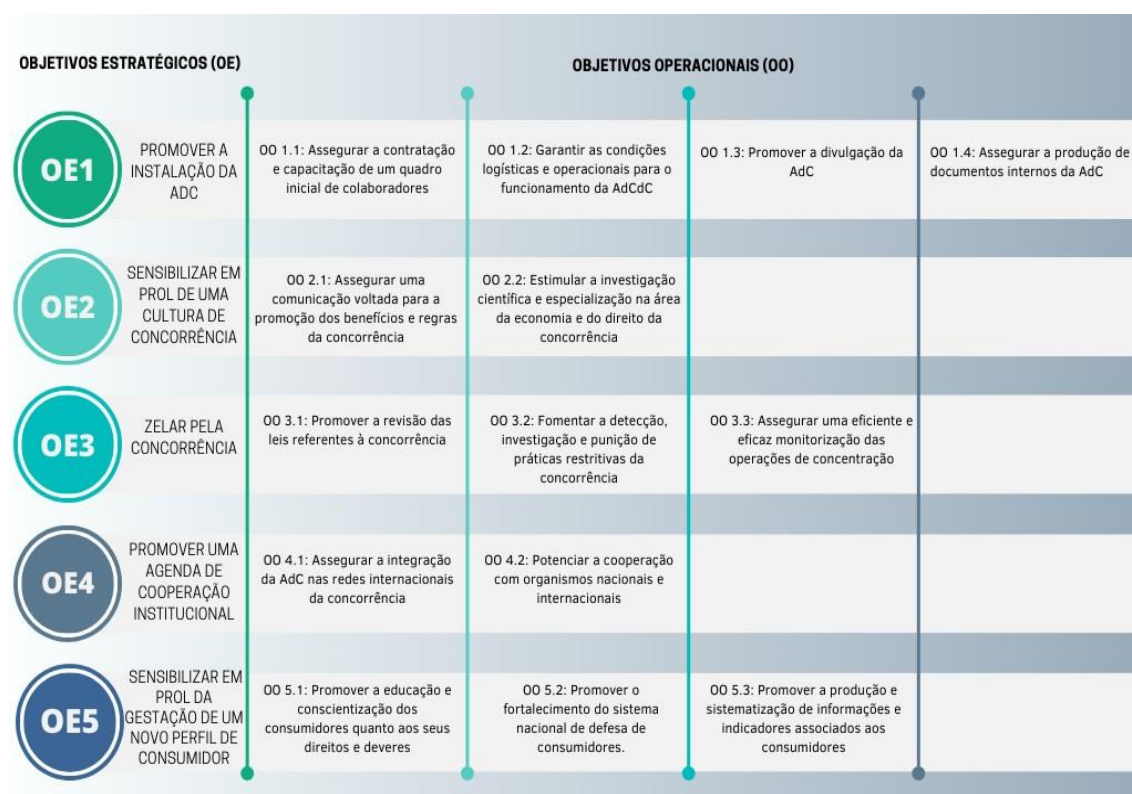


Figura 6: Objetivos estratégicos e operacionais

Atividades de instalação da AdC

Objetivo Estratégico 1: Promover a Instalação da AdC

O processo de instalação incluso no Plano de Atividades do ano 2024 não conheceu execução de monta pelas razões sobejamente explicadas. Todavia, aproveitou-se para um minucioso levantamento das necessidades nas diversas dimensões fundamentais para o bom funcionamento da AdC e para a sua boa representação financeira para a produção do competente orçamento. Assim, existe um trabalho realizado que irá permitir uma abordagem mais otimizada do processo de instalação da AdC.

Portanto, vão transitar uma boa parte das atividades do ano 2024, concernentes a instalação, para o PA2025.

Objetivo Operacional 1.1: Assegurar a contratação e capacitação de um quadro inicial de colaboradores

A AdC, para o ano de 2025, estima ter em funções permanentes 18 colaboradores. Para tal, conforme representado na Figura 7, será necessário cumprir as seguintes ações para o processo de recrutamento e seleção:



Figura 7: Fases do R&S de funcionários

Este processo respeitará o ritmo e a disponibilidade orçamental, bem como as necessidades emergentes do mercado de seleção dos perfis mais adequados, motivo

pelo qual o presente plano será alvo de adaptações, sempre que necessárias e validadas em deliberações do Conselho de Administração da AdC.

Para o efeito, foram eleitas como fundamentais as seguintes atividades:

- Elaboração do plano de recrutamento e seleção;
- Elaboração e aquisição dos instrumentos para R&S, tais como:
 - Software para o Recrutamento e Seleção (opção *online*);
 - Regulamento dos Concursos;
 - Grelha dos Critérios de Avaliação/Ponderação Curricular para cada perfil;
 - Guião de Entrevista para cada perfil;
- Comunicar oficialmente a abertura dos concursos, através da publicitação dos mesmos nos órgãos de comunicação social, nas redes sociais (*Facebook, LinkedIn e twitter*) da AdC e nos *sites* da AdC e do IEFP;
- Processar as candidaturas (receção, emissão de recibo, registo, etc.) nos termos da lei e dos regulamentos da AdC;
- Realizar os procedimentos da fase da seleção, nomeadamente:
 - Triagem Documental dos candidatos;
 - Avaliação Curricular dos candidatos;
 - Entrevistas de Seleção;
 - Elaboração do Relatório de Recrutamento e Seleção de cada perfil.
- Efetivar a contratação dos candidatos selecionados, cuidando, sobretudo, da validação das minutas dos contratos, reunindo as documentações necessárias para a bancarização, a competente assinatura dos contratos e, sempre que necessário, proceder à preparação da tomada de posse dos selecionados.

Quanto à fase da formação, pretende-se capacitar os técnicos recém-selecionados para o desenvolvimento eficiente e eficaz das atividades da AdC, em estrita sintonia com a sua missão, os seus valores e os seus objetivos estratégicos, em vista dos quais se pretende levar a cabo as seguintes ações:

- Elaboração e aprovação do Plano de Formação;

- Estabelecimento de protocolos de cooperação com universidades e outras instituições de ensino nacionais para a capacitação dos quadros da AdC;
- Estabelecimento de protocolos com diversos parceiros internacionais (alguns exemplos: UNCTAD, CEDEAO, AdC-Portugal, IBRAC, CADE) para a capacitação dos quadros da AdC.

Objetivo Operacional 1.2: Garantir as condições logísticas e operacionais para o funcionamento da AdC

Tendo em atenção que o presente Plano de Atividade se destina a dar continuidade aos serviços iniciados com o Plano de Instalação e com o PA2025, será necessário fortalecer a promoção de todas as ações imprescindíveis para agilizar os procedimentos para o cumprimento das atividades desenvolvidas pelos departamentos, Nos termos previstos no regime jurídico da concorrência, nos seus Estatutos, nos respetivos regulamentos internos e por outras disposições legais que lhe sejam especialmente aplicáveis e, supletivamente, pelo Regime Jurídico das Entidades Reguladoras Independentes.

Para isso, todos os funcionários devem executar as tarefas da sua responsabilidade em devida coordenação entre si e demais superiores hierárquicos, nos termos previstos na lei e regulamentos internos e nos prazos estabelecidos.

Para o cabal cumprimento das tarefas, devem ser criadas condições, tanto em termos de recursos humanos como de recursos materiais/patrimoniais e financeiros.

É neste sentido que o PA2025 continuará a apostar em atividades cujo objetivo é o de munir a AdC de condições logísticas e operacionais para a gestão institucional interna e externa:

- Instalação da sede e realização de todas as sub-atividades necessárias para a sua concretização, mencionadas nos capítulos das áreas transversais ao bom funcionamento da AdC;
- Instalação das tecnologias de informação e comunicação, quer na sede, quer na instalação temporária da AdC, na sua vertente hardware e software. Um dos elementos cruciais para a operacionalização dos serviços é a disponibilização dos equipamentos e serviços relacionados

com as TIC's, nomeadamente a aquisição de computadores, impressoras e softwares, estando, também, prevista a contratualização dos serviços de comunicação;

- Aquisição de mobiliários, equipamentos e diversos elementos patrimoniais da AdC; e
- Contratação dos RH necessários para o funcionamento da AdC.

Objetivo Operacional 1.3: Promover a divulgação da AdC

Na medida em que até esta não houve uma aposta vincada na divulgação da AdC e sendo uma organização recém-criada, é preciso ser delineada uma estratégia comunicacional para a sua publicitação junto dos seus *stakeholders*.

Na mesma linha de orientação, e tendo em conta os propósitos e a missão da AdC, a comunicação e imagem ganham uma relevância incontornável, isto é, assumem uma função estratégica na formação da perceção da AdC junto dos seus *stakeholders*, da sociedade cabo-verdiana, das organizações internacionais sediadas e/ou com relação com Cabo Verde, motivo bastante para que devam merecer um tratamento de nível organizacional com alto padrão de qualidade.

Logo, a sua identidade tem de ser minuciosamente trabalhada para que esteja convenientemente refletida no seu património visual que, necessariamente, deve estar subjacente à conceção e à transmissão de uma mensagem sobre a sua realidade, as suas atribuições e competências, bem assim as suas características. É através desta comunicação que serão disponibilizadas aos clientes informações que conduzirão à supracitada formação de opinião sobre a AdC e à qualificação da sua imagem.

Ainda, no que concerne a comunicação é de notar que uma competente comunicação externa, devidamente idealizada, planeada e implementada desde o primeiro momento da sua apresentação, afigura-se fundamental para que se consiga passar uma mensagem positiva e se dê a conhecer a AdC de forma correta, publicitando os seus órgãos, a sua missão, a sua visão, os seus valores, as suas competências e as suas ações, etc. Ademais, cabe divulgar e dar a conhecer os canais através dos quais pode ser

contactada dentro do âmbito das suas funções, visto que se pretende uma comunicação bidirecional.

Pretende-se inculir, *ab initio*, na AdC, uma cultura organizacional moderna, comprometida com uma atuação integrada, com alto nível de produtividade, e focada em resultados. Para isso, um bom relacionamento e alinhamento entre a AdC e os seus colaboradores são essenciais. É neste quadro que será dada uma atenção especial ao público interno, também, designado cliente interno, transmitindo e partilhando, num ambiente corporativo, tanto de forma vertical, como horizontal, informações relevantes e estratégicas com os colaboradores. Esta visão, no que tange à comunicação interna, deve-se ao facto de a considerar uma peça fundamental para o bom funcionamento da AdC.

Em termos comunicacionais, a AdC vai dar continuidade as suas ações, atividades, estratégias, produtos e processos com o fito de divulgar e promover a sua imagem e, assim, facilitar o cumprimento da sua missão e objetivos junto de todos os seus públicos-alvo, quer sejam os externos, quer sejam os internos, sensibilizando-os quanto à sua existência e importância.

Para o efeito, elegem-se como fundamentais as seguintes ações:

- Elaboração de um Plano de Comunicação que terá um capítulo específico sobre a promoção, publicitação e divulgação da AdC;
- Criação da página eletrónica institucional para a comunicação externa, sobretudo para divulgar as ações, legislações e processos no âmbito da atuação da AdC, mas, também, para receber as notificações de concentrações e denúncias de práticas anti-concorrenciais;
- Criação da *Intranet* para a comunicação interna a fim de partilhar informações com os colaboradores da AdC;
- Criação de lista de distribuição (*mailing list*) para campanhas de *e-mail marketing*;
- Produção e distribuição de *newsletter*;
- Produção e distribuição de *podcasts*;
- Produção e distribuição de Boletim Informativo da AdC;

- Conceção e produção de uma linha gráfica que reflita a identidade da AdC e assegure a uniformização e coerência em todos os elementos gráficos necessários, tais como: slogans, identificação para porta, painel luminoso para fachada, etc.;
- Produção de conteúdos multimédia para divulgação por via eletrónica;
- Produção de brindes com a identidade visual da AdC para oferta;
- Organização de eventos (conferências, seminários, tertúlias) para divulgação da AdC;
- Divulgação da AdC através de *spot* publicitários em jornais, rádios e televisão;
- Conceção e publicação de publisreportagens nos jornais para sensibilizar os públicos-alvo da AdC sobre a problemática da concorrência e defesa dos consumidores;
- Realização de curtos programas de rádio e de televisão, a passar nos momentos nobres, ou seja, antes dos telejornais.

Objetivo Operacional 1.4: Assegurar a produção de documentos internos da AdC

Compete ao Conselho de Administração da AdC praticar os atos necessários à repleta assunção das suas competências, designadamente, aprovar os regulamentos internos, previstos nos seus Estatutos, e demais documentos indispensáveis para o seu normal funcionamento.

Assim, e nos termos do estabelecido no artigo 23.º/1, alínea m) dos Estatutos da AdC, compete ao Conselho de Administração:

- *m) Aprovar regulamentos, incluindo, os regulamentos que definem os termos de fixação, liquidação e cobrança de taxas.*

Desta feita, propôs-se como desafio para o ano de 2025, produzir mais regulamentos que permitirão, seguramente, completar o leque de regulamentos necessários e imprescindíveis à boa operacionalização de qualquer instituição. Assim, para o processo de consolidação e robustecimento institucional da AdC, prevê a elaboração durante o ano de 2025, dos seguintes regulamentos:

- Regulamento para a transferência dos financiamentos;

- Estatutos do Pessoal;
- Regulamento de Recrutamento e Seleção da Autoridade da Concorrência;
- Regulamento de Avaliação de Desempenho;
- Regulamento de formação interna e externa;
- Regulamento de Organização e Planificação de Férias;
- Regime de dispensa ou redução da coima em processos de contraordenação por infração às regras de concorrência;
- Orgânica da AdC;
- Suplementos Remuneratórios;
- Regulamento de Aceitação ou Ofertas de Prendas e Hospitalidades;
- Código de Boa Conduta para a prevenção e Combate ao Assédio no Trabalho.

Atividades das Áreas Nucleares da AdC

Objetivo Estratégico 2: Sensibilizar em prol de uma cultura de concorrência

Objetivo Operacional 2.1: Assegurar uma comunicação voltada para a promoção dos benefícios e regras da concorrência

A AdC, no seu Plano de Comunicação, priorizará uma assertiva comunicação dirigida aos seus *stakeholders* para lhes dar a conhecer os benefícios e as regras da concorrência, bem como as consequências graves caso as infrinjam. Adotará uma estratégia de comunicação que passa pela personalização dos conteúdos e dos canais de comunicação a serem utilizados de acordo com o segmento do público-alvo que se pretenda atingir.

Ainda, será realizado um intenso trabalho de comunicação no sentido de pôr em destaque a importância das ações da AdC e da política da concorrência.

Baseado no exposto, em 2025, serão efetuadas as seguintes atividades:

- Realização de iniciativas diversas (seminários, tertúlias, debates, *webinar*, etc.), com a participação de especialistas nacionais e internacionais, destinadas aos *stakeholders* – também abertas ao público – para a apresentação dos benefícios e regras da concorrência;
- Produção de conteúdos multimédia para divulgação das ações da AdC e dos benefícios e regras da concorrência;
- Produção de brochuras e *newsletter* para a promoção das boas práticas em matéria da concorrência;
- Organização da primeira edição das “**Olimpíadas da Concorrência**” junto dos estudantes universitários da economia e de direito;
- Campanha publicitária nos jornais, rádios e estações de televisão para divulgação dos benefícios e regras da concorrência e as consequências da sua violação;

- Promover o “**Encontro Anual da Regulação e Concorrência**” para, juntamente com as agências reguladoras, sensibilizar os operadores económicos para a adoção permanente de boas práticas no que diz respeito à concorrência;
- Publicação semestral da revista da concorrência;
- Publicação anual de uma coletânea com as recomendações, pareceres, decisões da AdC, bem como as suas respetivas decisões judiciais.

Objetivo Operacional 2.2: Estimular a investigação científica e especialização na área da economia e do direito da concorrência

As universidades têm, por natureza, subjacente à sua atividade a geração de conhecimentos e tecnologias para servir de suporte ao desenvolvimento da sociedade. De facto, a academia, isto é, as instituições de ensino superior e promoção de atividades científicas, em regra, são as maiores depositárias do conhecimento de uma Nação. Porém, a academia nacional, pelo seu tempo de existência e de outros fatores, não tem um percurso consolidado no que tange à produção científica e especialização, particularmente em áreas emergentes no país, como a economia e o direito da concorrência.

Destarte, para impulsionar a investigação científica e especialização na área da economia e do direito da concorrência, para conseguir o envolvimento da comunidade científica e para comprometer o universo da comunidade estudantil, futuros protagonistas do país nas mais diversas áreas, com os desígnios da sã concorrência, a AdC propõe realizar em 2025 as atividades que se seguem:

- Estabelecer protocolos de cooperação com as Universidades para a promoção da cultura de investigação científica, especialização e debate sobre matérias de concorrência;
- Implementar dois prémios para trabalhos científicos sobre a política, o direito e a economia da concorrência, devendo a primeira edição ocorrer já em 2025:
 - Prémio científico para trabalhos de licenciatura e mestrado;
 - Prémio científico para teses de doutoramento e projetos científicos.

- Receber três alunos finalistas das áreas da política, da economia e do direito da concorrência para estágios do final do curso;
- Promoção, em parceria com a academia, de estudos de opinião, inquéritos e avaliação de políticas públicas.

Objetivo Estratégico 3: Zelar pela concorrência

Objetivo Operacional 3.1: Promover a revisão das leis referentes à concorrência

Em 2022, por via do Decreto-Lei n.º 21/2022, de 10 de Junho, o governo de Cabo Verde criou a Autoridade da Concorrência, uma entidade autónoma, cujas atribuições coincidem com a regulação, sindicância e sanção de condutas no mesmo âmbito, e que tem como papel principal, a promoção e defesa da sã concorrência e uma atuação “*ex post*” de práticas restritivas da concorrência.

Em consonância com o disposto no artigo 23.º/1, alínea I) dos Estatutos da AdC, compete ao Conselho de Administração, nos termos das suas competências, de entre outras atribuições:

“I) Propor ao Governo quaisquer alterações legislativas ou regulamentares que contribuam para o aperfeiçoamento do regime jurídico de defesa e promoção da concorrência;”

Assim sendo, a AdC entendeu desde a sua tomada de posse, como sendo urgente e necessário proceder à revisão legislativa de alguns diplomas que regem a sua atuação, mormente:

- O Decreto-lei n.º 21/2022, de 10 junho que cria a AdC e seus respetivos Estatutos, o que veio a consolidar-se por via da publicação em Boletim Oficial do Decreto-lei nº 36/2024, de 22 julho que procede à primeira alteração dos Estatutos da AdC , cujo o objetivo central foi o de suprir a insuficiência legal detetada concernente a operacionalização do financiamento através das prestações devidas pelas autoridades reguladoras sectoriais e multisectoriais à AdC.

Importa frisar que, não obstante esta primeira alteração ocorrido, os problemas de insuficiência perpetuaram, pelo que nos parece sensato

proceder a uma segunda alteração no sentido de suprir toda e qualquer exiguidade.

- O regime jurídico da Concorrência, previsto no Decreto-lei n.º 53/2003, de 24 de novembro que, volvidos vinte anos após a sua publicação e com a evolução dos tempos, mostra-se completamente desfasado.

Objetivo Operacional 3.2: Fomentar a deteção, investigação e punição de práticas restritivas da concorrência

O objetivo de implementar procedimentos internos que ajudem na deteção, na investigação e na punição de práticas restritivas da concorrência concretiza-se nas seguintes atividades no que se refere ao ano de 2025:

No que tange à dimensão **Deteção**, serão desenvolvidas as ações abaixo:

- Criação e divulgação do canal de Denúncias;
- Sensibilizar os *Stakeholders* para a importância do/da reporte/denúncia de práticas anticoncorrenciais;
- Potencializar a capacidade de deteção de práticas anticoncorrenciais, por via oficiosa (por iniciativa da AdC com informação de mercado) ou por via de denúncia de lesados, consumidores ou outros agentes de mercado.

Por outro lado, as seguintes atividades serão realizadas no domínio da **Investigação e Análise**:

- Estabelecer os procedimentos internos de instrução de processos, que sejam eficazes e eficientes;
- Instituir a transparência na condução das investigações;
- Prestar informação/esclarecimento/orientação em matéria procedimental.

Ainda, no que se refere à **Decisão/Punição** serão executadas as seguintes ações:

- Instituir a eficiência e a celeridade das investigações, no que diz respeito aos prazos legalmente estabelecidos;
- Determinar os controlos internos no processo decisório.

Abertura oficiosa de inquéritos

A AdC tem de fomentar a capacidade de deteção de práticas restritivas da concorrência, mormente com o intuito de proceder à abertura do número de inquéritos que se mostrar necessário, de origem sobretudo oficiosa. Esta ação apenas será concretizável, através da monitorização de comportamentos no mercado, como através da cooperação interna, entre as várias áreas de atuação da AdC, e externa, com entidades públicas e outros *stakeholders*, mas, também, através da dinamização da utilização do seu **Portal de Denúncias**.

Combate aos cartéis e às outras infrações graves com impacto direto no consumidor final.

A prática de cartel é a mais grave para a concorrência, levando a preços mais elevados e perdas de eficiência e produtividade. O combate aos cartéis deve merecer uma das prioridades centrais da atuação da AdC, atendendo aos prejuízos avultados que causam aos cidadãos e às empresas, sujeitando-os a pagar preços mais elevados e reduzindo a qualidade e diversidade dos bens e serviços à sua disposição, resultando num impacto negativo no bem-estar dos consumidores, bem como prejudicando a competitividade das empresas, penalizando, deste modo, a economia como um todo.

Objetivo Operacional 3.3: Assegurar uma eficiente e eficaz monitorização das operações de concentração

Com vista ao cumprimento do objetivo de assegurar uma eficiente e eficaz monitorização das operações de concentração, a AdC pretende desenvolver, durante o ano de 2025, as seguintes atividades:

- Notificação à AdC: Produzir o formulário de Notificação;
- Investigação: desenvolver os procedimentos internos de forma a contribuir para a melhoria contínua na celeridade e eficiência da instrução dos processos, em situações de acordos horizontais e verticais ou em abusos de posição dominante;
- Decisão: desenvolver os mecanismos internos que promovam a robustez das decisões da AdC, em toda a sua dimensão.

Eficácia e eficiência das operações

Nesta fase cabe à AdC, e em atenção às suas atribuições e competências, impende-lhe o dever de desenvolver os procedimentos internos, de forma a impulsionar a celeridade e eficiência que se pretende na análise de operações de controlo de concentração.

Tendo em vista a celeridade necessária na avaliação legal de operações de concentração de elevada complexidade, a AdC deverá implementar e consolidar as mais modernas metodologias de análise de operações de concentração, de toda a natureza.

Facilitação no processo de notificação

A elaboração de um formulário de Notificação simples, completo, eficiente e eficaz, que pode ser feito manualmente/escrito ou por via eletrónica, com ganhos de eficiência, desde que seja capaz de assegurar a recolha de toda a informação necessária para a análise das operações.

Detetar Operações de concentração não notificadas

Reforçar a capacidade de deteção de operações de concentração ocorridas sobre as quais recaiam fundadas suspeitas de ter ocorrido um incumprimento à obrigação de notificação prévia à AdC ou que hajam sido implementadas antes da respetiva aprovação pela AdC (*gun jumping*).

Cooperação com as entidades reguladoras

Estabelecer as relações com as Entidades Reguladoras Setoriais e Multissetoriais, de modo a permitir que haja uma articulação eficiente e eficaz na análise de operações de concentração de empresas que tenham incidência em mercados sujeitos à regulação económica setorial e multissetorial. A articulação com estas entidades revela-se da maior importância para a AdC, atentos os conhecimentos especializados das mesmas, nomeadamente no que respeita ao modo como funcionam e se estruturam os respetivos mercados.

Objetivo Estratégico 4: Promover uma agenda de cooperação institucional

Objetivo Operacional 4.1: Assegurar a integração da AdC nas redes internacionais da concorrência

A AdC estará em 2025, empenhada em continuar a promover e potenciar um plano de ação e de compromisso com o objetivo de se integrar nas principais redes internacionais das autoridades da concorrência, a par da sua intenção de estabelecer protocolos de cooperação bilaterais e multilaterais com organismos internacionais, fundamentais no auxílio da defesa e promoção da concorrência e atinentes às melhores práticas internacionais no que diz respeito à concorrência.

Nessa ótica, a AdC continuará a encetar um conjunto de ações, em 2025, designadamente:

- Aprofundar os contactos com a AdC-Portugal para o estabelecimento de protocolos de cooperação institucional com a finalidade de promover, entre ambas, um conjunto de programas e projetos de capacitação dos Recursos Humanos, a somar à troca contínua de experiência, informação e conhecimentos sempre que se mostre necessária e conveniente;
- Efetivar a integração na Rede Lusófona da Concorrência para uma participação ativa nos trabalhos desta organização;
- Proceder à adesão da AdC à Rede Internacional da Concorrência (*International Competition Network - ICN*);
- Proceder à adesão e participação efetiva na IGE (Grupo Internacional de Peritos sobre Legislação e Política da Concorrência) e consolidar a relação com ACF (*African Competition Forum*) e a Autoridade Regional da Concorrência da CEDEAO (ARCC) para a apropriação de um manancial de conhecimento e experiência devidamente consolidado, bem como o acesso aos fora internacionais para contacto com as novas e melhores práticas internacionais em matéria da concorrência, em face da tendência mundial da digitalização;

- Proceder à adesão e participação nos trabalhos da Comité da Concorrência da OCDE – OECD *Competition Committee* com a finalidade de participar nos grupos de trabalhos especializados em política da concorrência, e nos diversos fóruns regionais e global sobre a Concorrência;
- Estabelecer relação no âmbito de projetos de cooperação técnica com a Conferência das Nações Unidas para o Comércio e o Desenvolvimento (UNCTAD) para acesso aos planos de assistência e capacitação técnica no que tange à política, direito e economia da concorrência e partilha de informação no âmbito da defesa da concorrência para alinhamento da AdC com os padrões internacionais no que concerne à concorrência.

Objetivo Operacional 4.2: Potenciar a cooperação com organismos nacionais e internacionais

Ao nível nacional, a AdC desenvolverá esforços no sentido de estabelecer protocolos de cooperação institucional, bilateral ou multilateral, sobretudo para partilha de informação e conhecimentos, com entidades cujas missões concorrem de uma forma ou de outra e direta ou indiretamente para a sã e livre concorrência do mercado cabo-verdiano.

Neste âmbito, a AdC desenvolverá, em 2025, as seguintes atividades:

- Firmar memorandos de cooperação com as agências reguladoras sectoriais e multisectoriais numa perspetiva de complementaridade;
- Estabelecer relação de cooperação com as universidades que ministram cursos, cujos planos curriculares têm forte incidência em disciplinas conexas às matérias da concorrência;
- Estabelecer relação de cooperação com associações empresariais;
- Estabelecer relação de cooperação com corporações profissionais, cujas áreas de atuação têm relação com os desígnios da concorrência.

Objetivo Estratégico 5: Impulsionar uma nova geração e um novo perfil de consumidor

Objetivo Operacional 5.1: Adotar uma agenda de comunicação e formação com foco na conscientização dos consumidores quanto aos seus direitos e deveres

Uma sociedade com consumidores conscientes dos seus direitos e deveres e conhecedores dos mecanismos que devem ser ativados em cada momento quando ocorra algum desvio em matéria da observação desses direitos é com certeza uma sociedade melhor preparada para suscitar maior competitividade entre os prestadores de serviços e fornecedores de produtos, levando-os a adotarem melhores práticas na relação com os consumidores no dia-a-dia e a se preocuparem com a sua confortabilidade, fornecendo melhores produtos e serviços e mais opções de escolha, e preços mais justos. A promoção da educação e conscientização dos consumidores equivale a forjar consumidores cientes dos seus direitos e mais exigentes na interação com os prestadores/fornecedores de serviços/produtos, obrigando ao investimento na pesquisa e desenvolvimento (P&D), tornando as empresas mais preparadas para a criação de soluções de alto valor e para competirem no mercado global. Portanto, é com certeza, um fator fundamental para crescimento económico e o desenvolvimento do país, que se pretende que sejam inclusivos e sustentáveis.

Assim, relativamente a este objetivo operacional é compromisso da AdC desenvolver as atividades que se seguem vocacionadas para a capacitação dos consumidores no que tange aos seus direitos, designadamente em matéria de garantias nas transações de bens e serviços e demais instrumentos legislativos concernentes aos direitos dos consumidores:

- Realizar palestras e workshops nas universidades e comunidades para sensibilização sobre os direitos e deveres dos consumidores, com incidência sobre as linhas mestras da lei do Consumidor, regime jurídico do Livro de Reclamações, reclamação relativamente a produtos ou serviços defeituosos, incumprimento de contrato por parte das empresas fornecedoras de serviços e produtos, etc.;

- Realizar iniciativas com o propósito de informar sobre a proteção do consumidor no mercado digital;
- Produzir e disponibilizar brochuras, *newsletter* e material multimédia para disseminação e promoção dos direitos e deveres dos consumidores e, assim, ampliar o acesso dos consumidores à informações;
- Produzir e disponibilizar conteúdos em formatos diversos com carácter formativo para auto-formação dos consumidores;
- Produzir o Manual do Consumidor;
- Campanha publicitária nos jornais, rádios e estações de televisão para divulgação dos direitos e deveres dos consumidores;

Objetivo Operacional 5.2: Promover o fortalecimento do sistema nacional de defesa de consumidores

O conjunto das entidades públicas, designadamente a Autoridade da Concorrência, as Entidades Reguladoras, a Inspeção Geral das Atividades Económicas e as organizações da sociedade civil, como as associações de consumidores, conformam, ainda que informal, uma importante rede de parceiros que zelam pelos interesses dos consumidores, isto é, funcionam enquanto sistema nacional de defesa de consumidores.

Dado ao papel que estas instituições desempenham e havendo a necessidade de promover uma relação de proximidade com os consumidores, é necessário impulsionar um processo de formalização desta rede de defesa de consumidores, capacitá-la para desempenhar o seu papel de forma organizada, concertada e mais efetiva.

Para o efeito, serão efetivadas as seguintes atividades:

- Implementar um sistema de suporte ao consumidor que assegure o encaminhamento eficiente de reclamações individuais para as agências e setores competentes, e gerir de forma integral as reclamações coletivas, em ambos os casos, em parceria com as entidades reguladoras independentes e demais instituições com competências na temática, promovendo assim o acesso facilitado aos mecanismos de resolução de conflitos que afetam os consumidores;

- Impulsionar o diálogo e cooperação entre os *players*, incluindo ONG's nacionais e internacionais, com responsabilidades no domínio da defesa dos interesses dos consumidores para assunção de posições e desenvolvimentos de ações coordenadas na formação e capacitação dos consumidores;
- Promover a criação de um Sistema Defesa de Consumidores Piloto contemplando uma 1ª fase as ilhas do Sal e da Boa Vista, onde se pretende integrar entidades públicas e organizações da sociedade civil munidos de técnicas e devidamente preparados para, entre outras, capacitar e sensibilizar no dia-a-dia, numa lógica de proximidade, os consumidores quanto aos seus direitos. Com o objetivo de mais tarde promover a viabilização de um Sistema Nacional de Defesa dos Consumidores.

Objetivo Operacional 5.3: Promover a produção e sistematização de informações e indicadores associados aos consumidores

Para uma efetiva defesa dos interesses dos consumidores é importante produzir e sistematizar informações sobre o comportamento do mercado e dos impactos nos consumidores. Pois, a fim de radiografar a situação atual, antecipar desafios e problemas, e propor medidas corretivas é fundamental desenvolver pesquisas e estudos sobre tendências e desafios do mercado de consumo.

Os dados processados e transformados em informações devidamente organizados e sistematizados permitirão aumentar o conhecimento da Autoridade da Concorrência em setores chave da economia e recolher elementos que permitam incorporar a participação dos consumidores no desenho e implementação de políticas públicas.

Nesta esteira, a AdC propõe realizar o conjunto de atividades que se segue:

- Produzir estudos prévios para identificar setores pertinentes relativamente aos quais é premente desenvolver estudos de mercados, tendo em conta a defesa e os interesses dos consumidores;

- Estabelecer parceria com instituições especializadas na realização de estudos de mercado para instituição de produção anual de indicadores específicos relacionados com a defesa dos interesses dos consumidores;
- Realizar estudos de mercado quanto a confortabilidade dos consumidores em certos setores do mercado;
- Produzir publicações com compilações dos resultados dos estudos de mercado realizados pela AdC;
- Realizar estudos quanto a observação das cláusulas contratuais gerais em setores relevantes para os consumidores.

Atividades das áreas transversais da AdC

Gestão de Recursos Humanos

Para a promoção e a garantia da gestão integrada dos Recursos Humanos (RH), no que se refere à execução do Plano de atividades da AdC, e por forma a garantir a qualidade técnica e administrativa do seu capital humano, de acordo com a legislação em vigor, alinhada à missão, visão, princípios e valores da AdC, as atividades serão estruturadas em 4 grandes tópicos, conforme a Figura 8 que se segue:



Figura 8: Gestão integrada dos RH

Sendo aprovação dos Instrumentos de Gestão de Pessoal, particularmente o PCFR, fundamental na fase fundacional da AdC, a unidade de Recursos Humanos, nos quatro grandes tópicos propostos e em assonância com as indicações e orientações do C.A., chama a si o cumprimento dos seguintes objetivos:

- Aprovação do **mapa do pessoal**;
- **18 funcionários** em exercício de funções permanentes na AdC;
- Aprovação de um quadro de **remuneração**, que auxilie na retenção de talentos, aliada a outras estratégias de desenvolvimento do Pessoal;
- Realização de um adequado Diagnóstico de Necessidades Formativas, bem como a respetiva execução do **Plano de Formação**.

É de salientar que a gestão administrativa corrente dos RH envolverá outras temáticas não especificadas nos tópicos supra, nomeadamente:

- Cumprir com o calendário administrativo anual;
- Conceber o Manual de Procedimentos;
- Proceder à realização da Avaliação de Desempenho, logo que se desenvolvam os instrumentos de avaliação e metodologia aplicável;
- Compilar e acompanhar toda a legislação aplicável em matéria de recursos humanos, tanto a legislação própria da AdC, como a da Administração Pública aplicável, subsidiariamente;
- Gerir os processos individuais dos colaboradores;
- Dar continuidade à modernização administrativa dos recursos humanos, garantindo, entre outros, e mediante calendarização, a transformação digital e a automatização dos processos administrativos de RH (ex. Formulários, etc.), utilizando, para isso, a tecnologia e a integração de sistemas e dados (ex.: Primavera);
- Dar continuidade aos procedimentos administrativos na gestão dos recursos humanos, ou seja, os expedientes legais para a formalização dos atos administrativos em prática pelo Gabinete do Presidente. Sendo eles: Nomeação Quadro; Contratação; Nomeação em comissão de serviço; Fim de comissão de serviço; Transferência; Requisição; Fim de requisição e Fim de contrato.

Organograma e Mapa do Pessoal

Em ordem a fixar as necessidades dos Recursos Humanos, no que se refere ao número de colaboradores, categoria funcional e afetação à unidade orgânica, definiu-se, para esta primeira fase, o organograma, apresentado no tópico “Organização”, compactado e otimizado, adaptado aos objetivos iniciais, servindo de base de partida. Todavia, o organograma em referência será redesenhado/atualizado para poder acompanhar a evolução da AdC, acomodando as suas necessidades em termos dos recursos humanos, em concordância com o Plano Estratégico.

É, igualmente, de supra importância a elaboração e a aprovação de todos os instrumentos de gestão de pessoas, a elaborar, quiçá, por via de consultoria externa, para que seja aprovado o seguinte mapa de pessoal (Tabela 2).

Orgânica	Cargo/Catg Funcional	Nº de Pessoal	
Conselho de Administração (CA)	Presidente	3	
	Vogal		
	Vogal		
Gabinete do Presidente do Conselho de Administração (GPCA)	Diretor	1	5
	Técnico Superior	4	
Departamento do Consumidor (DCons)	Diretor	1	2
	Técnico Superior	1	
Departamento de Concorrência (DConc)	Diretor	1	3
	Técnico Superior	2	
Departamento Jurídico e do Contencioso (DJC)	Diretor	1	3
	Técnico Superior	2	
Departamento de Administração (DA)	Diretor	1	5
	Técnico Superior	2	
	Técnico Administrativo	1	
	Técnico Administrativo / Rececionista	1	

Tabela 2: Mapa de pessoal

Recrutamento, Seleção e Nomeações

A Autoridade da Concorrência terá o seguinte quadro de pessoal para o ano de 2025:

Grupo Profissional	Categoria/Nível	Nº de Lugares em 2024	Preenchidos 2024	Disponíveis 2024	Nº de Lugares para 2025
Diretor Departamento/Gabinete	Especialista/Sénior	4	0	4	5
Técnico Superior	Especialista/Sénior	2	0	2	2
	Intermédio / Especialista	6	4	2	5
	Intermédio/Júnior	2	2	0	4

Técnico Administrativo	Intermédio/Júnior	2	2	0	2
Técnico Rececionista Administrativo	Intermédio/Júnior	1	1	0	0
Total:		17	9	8	18

Tabela 3: Quadro de pessoal 2024-2025

No entanto, o mesmo é, obrigatoriamente, revisto com a elaboração e entrada em vigor do PCFR da AdC.

Dentre os 18 perfis elencados acima, a AdC conta com 7 (sete) funcionários em regime de contrato de trabalho a termo certo, que deverão ser regularizados, nos termos da legislação aplicável, sem prejuízo dos direitos já adquiridos. Prevê-se ainda, a contratação de pelo menos mais 2 (dois) colaboradores, até ao término do ano de 2024.

Para o ano civil de 2025 pretende-se dar continuidade ao processo de contratação, dentro da conformidade legal, de 9 (nove) funcionários adicionais, por forma a cumprir com os objetivos superiormente delineados e explanados.

O Presidente do Conselho de Administração, ouvindo os demais membros do C.A., nomeia, em regime de comissão eventual de serviço, o pessoal dirigente (diretor(es) e o secretário executivo).

Os restantes perfis devem ser providos por procedimento concursal, de acordo com o previsto no artigo 36.º do Decreto-lei n.º 21/2022 de 10 de junho, com a observância dos seguintes princípios:

- Publicitação da oferta de emprego na página eletrónica da AdC e na bolsa de emprego público do Instituto de Emprego e Formação Profissional;
- Igualdade de condições e de oportunidades dos candidatos;
- Aplicação de métodos e critérios objetivos, transparentes e detalhados de avaliação e seleção;
- Fundamentação da decisão tomada.

Assim, o quadro seguinte demonstra os grupos profissionais e a sua forma de recrutamento e seleção.

Grupo Profissional	Tipologia de R&S	Método de R&S
Diretor Departamento/Gabinete	Seleção	Nomeação em Comissão Eventual de Serviços
Técnico Superior Secretária Executiva	Seleção	Nomeação em Comissão Eventual de Serviços
Técnico Superior	Recrutamento e Seleção	Concurso Público
Técnico Administrativo	Recrutamento e Seleção	Concurso Público
Técnico Rececionista Administrativo	Recrutamento e Seleção	Concurso Público

Tabela 4: Método de Recrutamento e Seleção (R&S)

Os funcionários escolhidos, via concurso público, serão selecionados diretamente para o quadro do pessoal da AdC, em regime de carreira, após um ano de estágio probatório.

Remuneração

A AdC, em cabal cumprimento das suas funções, e tendo em apreço a sua transversalidade e os *players* do mercado com que irá lidar, tem, necessariamente, de ser uma instituição forte, que inspire respeito e autoridade, com apurada tecnicidade, alto padrão de especialização, muito ágil em responder às demandas e detentora de uma assertiva comunicação externa. Logo, necessariamente, requer colaboradores altamente qualificados.

Então, fica por demais claro que a AdC deve apostar em atrair para as suas fileiras quadros de excelência e de reconhecida competência. Todavia, nesta matéria, existe uma particularidade que se impõe observar com a acuidade que se lhe exige, isto é, o perfil dos quadros que se encaixam na AdC não é fácil de se encontrar no mercado de trabalho nacional. Pode-se partir do princípio de que os quadros das agências reguladoras possuem perfis próximos aos almejados para preencher o quadro do pessoal da AdC, porém, é preciso estar ciente de que esta ideia não é tão verdadeira como pode parecer, vista de relance. Assim sendo, tornar-se-á necessário captar quadros altamente qualificados, mormente, na área do Direito e na da Economia e apostar, de imediato e de forma intensiva e contínua, num forte programa de capacitação e especialização para, num **curto período, ter quadros ajustados à função**,

competência e poder da AdC. Esta aposta representa um grande esforço de investimento que deve garantir retorno a curto, a médio e a longo prazo.

Por conseguinte, **não sendo quadros de fácil recrutamento no mercado de trabalho, havendo necessidade de um grande investimento, imediato, contínuo e intenso, em matéria de formação e a obrigatoriedade do exercício em regime de exclusividade,** impõe-se que sejam pensadas e operacionalizadas políticas que **atraiam os talentos. Mais do que tê-los, é necessário, principalmente, retê-los.**

Entende-se que, um dos elementos para se conseguir este objetivo – **atrair e reter talentos** – passa por apostar num fator estratégico para a AdC, o de implementar uma política salarial atrativa. É desta forma que se apresentam, provisoriamente, as 3 seguintes carreiras para o planeamento do ano de 2025, até que seja criado o PCFR da AdC:

Tipo de Carreiras	Categorias	Níveis
Carreira Técnico Oficial	Técnico Oficial Especialista em Concorrência	III
		II
		I
	Técnico Oficial Especializado em Concorrência	III
		II
		I
Carreira Assistente Técnico Administrativo	Assistente Técnico Administrativo e de Apoio	III
		II
		I
Carreira Apoio Operacional	Apoio Operacional	II
		I

Tabela 5: Plano provisório de carreiras

Reitera-se, uma vez mais, que tendo aprovação, este plano provisório de carreiras tem vigência até à entrada em vigor do PCFR, motivo pelo qual será em tempo oportuno reestruturado por completo, debatido e fixado, nos termos da lei.

Formação

A formação profissional, em contexto de trabalho, torna-se um elemento crucial para o adequado arranque e posterior desenvolvimento das atividades da AdC, em obediência à sua missão, valores e objetivos estratégicos. Para o fim em presença, cabe, acima de tudo, fomentar, orçar e gerir formações em contexto de trabalho com o apadrinhamento, quer de parceiros nacionais, quer de instituições internacionais, designadamente das homologas à AdC Cabo Verde.

Neste período, é de supra importância que a gestão dos setores administrativo, financeiro e patrimonial fiquem bem estruturadas, por forma a não criar constrangimentos ao funcionamento eficiente e eficaz das atividades cruciais da AdC, razão pela qual os sobreditos setores serão providos com quadros à altura, prevendo-se que haja missões de serviço a entidades similares, ao nível nacional e internacional, de molde a assimilar boas práticas e excelentes iniciativas na gestão da AdC. Com a elaboração do Plano de Formação, apresentar-se-ão abaixo 3 principais áreas formativas:

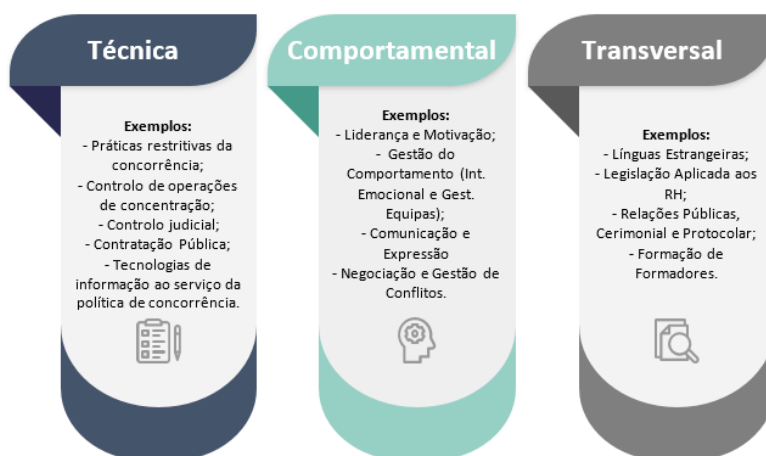


Figura 9: Áreas de formação identificadas

Gestão de Tecnologias de Informação e de Comunicação

Para a gestão de tecnologias de informação e de comunicação, foram identificados objetivos de aquisição nas áreas de *Hardware* e *Software*, conforme a descrição que se segue:

- *Hardware* – HW: cujas necessidades serão tratadas no subcapítulo Gestão do Património e Equipamentos; e
- *Software* – SW: São *softwares* com custo associado, que passamos a discriminar:
 - *PRIMAVERA Business Software Solutions*;
 - *Fingerprinter* Leitor de Registo Biométrico - Controlo de Assiduidade Digital;
 - Contratação de *software* para o Recrutamento e Seleção;
 - Sistema *Voip*;
 - Sistema de comunicação e internet para a sede;
 - *Microsoft Office*;
 - *Antivírus*;
 - *Licença SSL*;
 - Adobe (Edição de pdf);
 - Contratação de *software* para edição de imagem e vídeo;
 - Contratação de *software* para acompanhamento e análise da situação económica e financeira do mercado.

Gestão do Património e Equipamentos

Cumprindo com as leis e normas no que tange à higiene, saúde e segurança no trabalho serão adquiridos equipamentos, mobiliários e bens de aprovisionamento conforme a descrição abaixo, visando acomodar, condignamente e com conforto os funcionários:

- Concluir o processo de aquisição do espaço para instalação da sede – (Arrendamento do espaço, Instalação de Energia Elétrica, Água etc.);
- Iniciar o processo de instalação de *Internet*, rede de comunicação institucional na nova sede, incluindo a aquisição de equipamentos e mobiliários para receção/PBX;
- Iniciar o processo de aquisição de frotas de viaturas (Viaturas para o Conselho de Administração e viatura de serviço);
- Concluir o processo de Aquisição do Mobiliário Escritório (Secretárias, Cadeira de Escritório, Mesa de reunião, Mesas-de-estar para refeição, Cadeiras mesa-de-estar, Cadeiras reuniões, Gaveteiros, Estantes/Armários);
- Concluir o processo de Aquisição de Equipamentos Informáticos (Portáteis, Computadores de Mesa, Impressoras, Disco Externo, Pen drives);
- Iniciar o processo de Aquisição do Sistema de deteção de incêndio e Sistema de vídeo vigilância;
- Iniciar outros processos que se mostrem importantes e essenciais para o bom funcionamento da AdC.

Plano Financeiro

Este plano deve vigorar durante o ano de exercício económico e tem como amparo legal os Estatutos da AdC que, estabelece a elaboração do plano de atividades e do orçamento da AdC pelo C.A., que deverão ser submetidas para o parecer prévio do Fiscal Único, que até a data não tenha sido nomeado pelo Governo, em cumprimento com a alínea h), do nº1, alínea a), do nº3, ambos do artigo 23.º, conjugado com alínea b), do nº 1 do artigo 34.º:

“Artigo 23.º - Competências do Conselho de Administração – nº1 - h) Elaborar os planos, designadamente, o plano de atividades e a programação do seu desenvolvimento e relatórios de atividades, a submeter anualmente à Assembleia Nacional e ao Governo, bem como assegurar a respetiva execução” e “nº3- Compete ao Conselho de Administração no domínio da gestão económico-financeira e patrimonial:

a) Elaborar o orçamento anual e assegurar a respetiva execução;”

“Artigo 34º - Competências 1 - Compete ao Fiscal Único: b) Dar parecer prévio sobre o orçamento e suas revisões e alterações, bem como sobre o plano de atividades na perspetiva da sua cobertura orçamental”.

É desta forma que, chegado a este ponto, com as atividades e necessidades devidamente identificadas, quantificadas e valoradas, se espera que o Plano Financeiro para o ano económico de 2025 reflita os recursos financeiros necessários à realização das atividades, dos objetivos estratégicos estabelecidos e, em suma, da missão, visão e valores da AdC, previstos no presente documento.

A elaboração do Plano de Atividades Orçamento da AdC para o ano de 2025 teve como linha orientadora não só os critérios identificados no parágrafo supra, como também a racionalização e precisão na utilização dos recursos, tendo em conta o contexto económico, financeiro e social refletido no OE2025 “de desafios desconhecidos e de elevado grau de incerteza em que as crises se acumulam, mormente crises provocadas pelas alterações climáticas (seca severa) e pela guerra na Ucrânia, e,

potencialmente, podem desencadear outras e novas crises”, conforme indicação do Decreto Lei nº 1/2023 de 02 de Janeiro, publicado em Boletim Oficial, I série.

O quadro seguinte apresenta, de forma sintetizada, os valores das receitas de funcionamento da AdC.

RECEITAS DA AdC PARA INSTALAÇÃO	DOTAÇÃO PREVISIONAL	PESO
OE2025	36 082 990,00 CVE	21%
Outras Transferências	11 000 000,00 CVE	6,3%
TOTAL DAS RECEITAS PARA INSTALAÇÃO	47 082 990,00 CVE	27,3%
RECEITAS DA AdC PARA FUNCIONAMENTO	DOTAÇÃO PREVISIONAL	PESO
Transferências das ERI	71 527 462,64 CVE	41,5 %
OE2025	30 000 000,00 CVE	17,3%
Transferências Parceiros Internacionais	15 765 303,93 CVE	9,1%
Coimas e Multas	4 932 928,46 CVE	2,9%
Outras Contribuições	3 288 618,97 ECV	1,9%
TOTAL DAS RECEITAS PARA FUNCIONAMENTO	125 514 314,00 CVE	72,7%
VALOR GLOBAL DAS RECEITAS DA AdC	172 597 304,00 CVE	

Tabela 6: Resumo Receitas da AdC

DESPESAS DA AdC PARA INSTALAÇÃO	DOTAÇÃO PREVISIONAL	PESO
Aquisição de Bens	2 804 145,50 CVE	1,6%
Ativos não financeiros	44 278 844,50 ECV	25,7%
TOTAL DAS DESPESAS PARA INSTALAÇÃO	47 082 990,00 CVE	27,3%
DESPESAS DA AdC PARA FUNCIONAMENTO	DOTAÇÃO PREVISIONAL	PESO
Despesas com o Pessoal	67 609 761,10 CVE	39,2%
Aquisição de Bens e Serviços	32 740 488,00 CVE	19,0%
Passivos Financeiros	19 163 787,00 ECV	11,1%

Outras Despesas	6 000 277,90 CVE	3,4%
TOTAL DAS DESPESAS PARA FUNCIONAMENTO	125 514 314,00 CVE	72,7%
VALOR GLOBAL DAS DESPESAS DA AdC	172 597 304,00 CVE	

Tabela 7: Resumo Despesas da AdC

Considerações Finais

O ano de 2024, infelizmente por razões alheias AdC, traduziu-se num ano de resultados não compagináveis o que se pretende da AdC. Assim, espera-se que em 2025 sejam criadas as condições financeiras expetáveis, através da concretização das transferências devidas à AdC, para que a mesma possa garantir o cumprimento da sua missão, como uma autoridade com competências e atribuições específicas, porém, transversais a todos os sectores da economia no que tange à concorrência. A AdC é, portanto, um elemento que irá atuar sobre o mercado em defesa da concorrência para promover um mercado estável e previsível para os consumidores, pelo que deve ser dotada de recursos para assumir a sua relevância no ecossistema da regulação e da concorrência.

O “Plano de Atividades” em apreço é uma ferramenta fundamental para que a AdC possa, de forma organizada e sistematizada, assumir e exercer na plenitude os seus poderes e competências a fim de que o mercado possa contar com uma melhor aplicação das normas da concorrência, assegurando aos *stakeholders* o devido respeito pelos princípios de promoção e defesa da concorrência.

É, pois, **fundamental que se recupere o tempo perdido e se garanta, de facto, um arranque consistente para que, no desempenho das suas funções, a AdC possa imprimir rigor, celeridade, eficácia, independência, tendo sempre presente a necessidade de haver um trabalho contínuo em prol de um mercado cada vez mais justo em termos de concorrência.**

Não é de todo excessivo frisar que Cabo Verde e o Mundo estão sendo confrontados com situações de crise provocada por guerras, anormalidades que, hoje, se denominam de “nova normalidade”, que se consolidaram e se adensaram, introduzindo grandes choques económicos e criando ambientes de incertezas e imprevisibilidade onde projeções macroeconómicas valem o que valem. As últimas crises têm-se revelado como tridimensional, ou mais exatamente, como crises “alimentar, energética e financeira”, de impacto “global e sistémico”, que corroem as economias mais fortes, e, particularmente, tem fustigado as mais vulneráveis.

Lidar com a taxa de inflação em economias como as da Europa e dos EUA não tem sido tarefa fácil. O aumento dos preços, sobretudo das matérias-primas, tem impactado fortemente as economias ao nível internacional. A economia cabo-verdiana, por óbvio, tem ressentido deste ambiente externo, na medida em que é uma economia importadora, sem escala, pouco diversificada, a recuperar dos efeitos da pandemia e a gerir os impactos financeiros em contextos de desigualdade. Tem ressentido, sobretudo, da alta dos preços na origem, designadamente dos preços dos produtos petrolíferos. Nada obstante os constrangimentos da crise, os desafios da retoma económica, de que a diversificação da economia constitui um dos seus vetores, fazem aumentar as exigências e, com certeza, as responsabilidades da AdC.

A esta luz, por maioria de razão, o papel da AdC será, particularmente, relevante porque lhe cabe, sob todos os títulos, garantir um mercado concorrencial, sem distorções, muito propensas, de resto, a aparecer em ambientes de crise como as que temos vividos ultimamente.

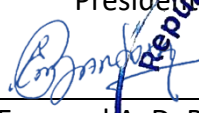
A AdC, tendo em observação o cumprimento integral deste plano, dará atenção especial à qualidade dos técnicos a contratar, garantindo-lhes uma adequada e contínua capacitação a fim de conseguir um quadro de pessoal com elevado nível de conhecimento técnico, e, também, altamente comprometido com os valores de profissionalismo, responsabilidade, abnegação e isenção. Igualmente, atentarà na vertente da cooperação com instituições nacionais e internacionais com o escopo de criar um quadro institucional de colaboração destinado a promover o trabalho conjunto e de partilha de conhecimentos e boas práticas entre as instituições, visando a promoção de um mercado competitivo a favor do bem-estar geral.

À guisa de conclusão, os desafios que se apresentam à AdC são enormes, mas, de modo nenhum, podem transformar-se em obstáculos que a impedem de cumprir o fim para que foi destinada.

Aprovado em reunião de Conselho de Administração da AdC a 18 de setembro de 2024.

O Conselho de Administração da Autoridade da Concorrência,

Presidente


Emanuel A. D. Barbosa



Vogal



Eveliny P. F. da Lomba

Vogal



Rito L. Correia