

2020

PLANO DE GESTÃO ANUAL

INTRODUÇÃO

Com a publicação da Lei nº 13.848 o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) publica, pela primeira vez, seu Plano de Gestão Anual.

O presente documento deve ser lido em complementação a documentos já tradicionalmente publicados pela autarquia, como o Anuário e o Relato Integrado, que apresentam para a sociedade informações como a organização, o processo decisório e planejamento estratégico. O Plano de Gestão Anual é conexo a essas informações na medida em que apresenta as ações planejadas para o exercício de 2020 pelo Cade.

O Plano de Gestão Anual - PGA alinha-se às diretrizes estabelecidas no Plano Estratégico do Cade e é uma ferramenta que fortalece a transparência da gestão e do desempenho institucional, além de apresentar os principais desafios ao cumprimento da missão institucional e à entrega de valor à sociedade.

O PGA foi dividido em duas partes, sendo a primeira voltada para a apresentação de metas anuais alinhadas ao Planejamento Estratégico institucional, e a segunda relacionada à estimativa dos recursos orçamentários necessários para a execução das atividades e ao cronograma de desembolso.

Sendo o Plano Estratégico do Cade uma peça plurianual elaborada em 2016 e com vigência entre 2017 e 2020, o PGA representa o planejamento do último ano desse ciclo. As metas têm a função de orientar, dentro do processo de desdobramento da estratégia organizacional do Cade, as ações programadas para 2020, em observância a cada Objetivo Estratégico.

1. REFERENCIAL ESTRATÉGICO (a identidade organizacional)

O referencial estratégico do Cade é composto pela missão, visão e valores, dado o contexto atual e tendo como horizonte de visão o ano de 2020.

1.1. **Missão** *(razão de existência de uma organização definida para um período de tempo)*

A Missão dá a diretriz da qual derivam vários objetivos institucionais voltados ao alcance de resultados. Abaixo, a missão do Cade validada:

“Zelar pela manutenção de um ambiente concorrencial saudável no Brasil.”

1.2. **Visão** *(idealização que traduz a situação futura desejada da organização)*

A visão de futuro detecta os sinais de mudança, identifica oportunidades e ameaças, direciona os esforços, inspira e transforma produtivamente um propósito em ação, em fato concreto. Representa “o que queremos ser” e está alinhada com a visão de futuro que os líderes têm de seu próprio trabalho. Segue a visão do Cade:

“Ser reconhecido como instituição essencial ao bom funcionamento da economia brasileira.”

1.3. **Valores** *(traduzem os princípios e as crenças que norteiam as ações e conduta de todos servidores ligados à organização)*

Os valores dão sustentação ao projeto institucional e ajudam a organização a reagir rápida e decisivamente nas situações não esperadas que se apresentam. Cinco são os valores do Cade:

- **Ética,**
- **Justiça,**
- **Efetividade,**
- **Independência,**
- **Profissionalismo.**

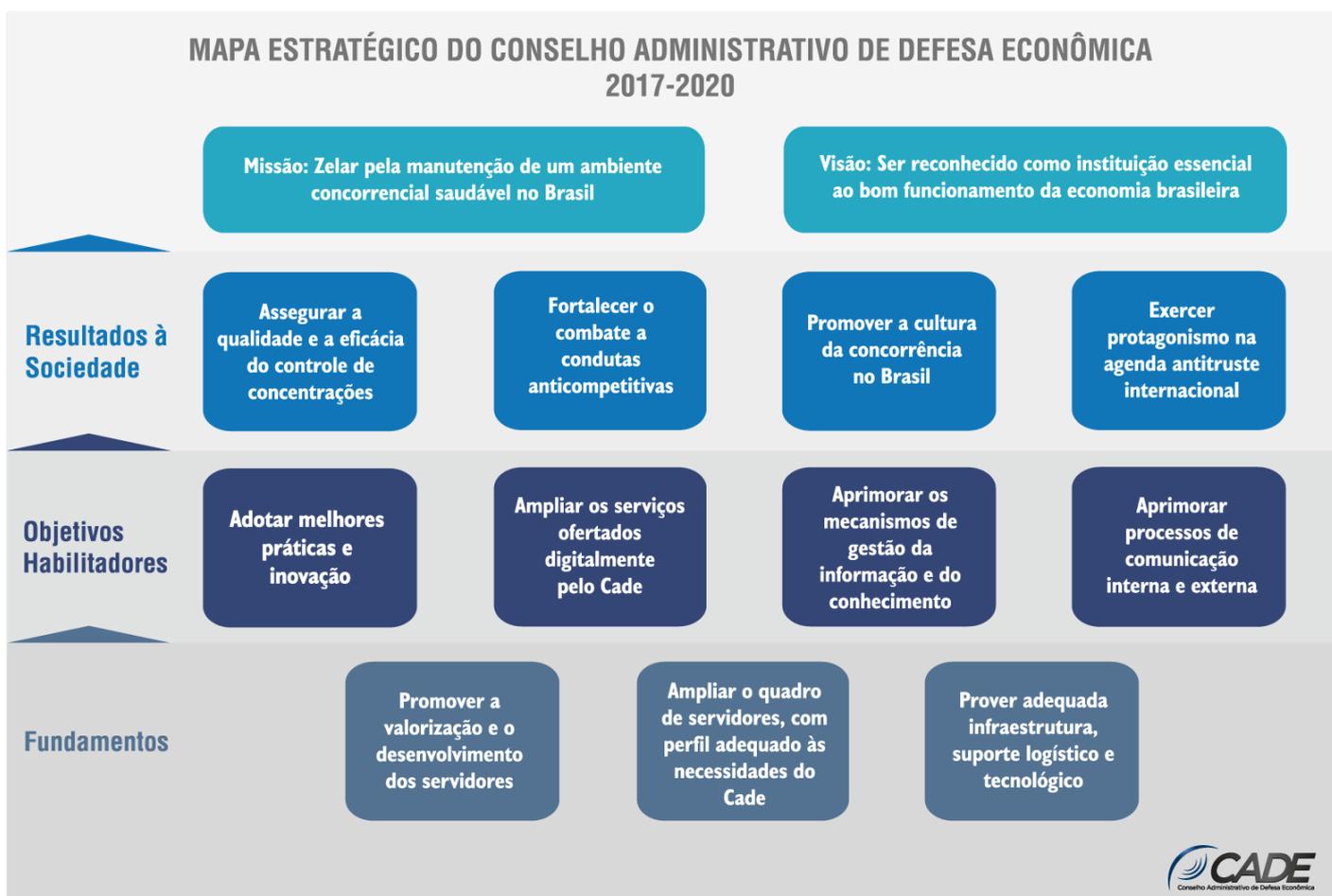
2. MAPA ESTRATÉGICO (a tradução da estratégia)

O Planejamento Estratégico 2017-2020 foi elaborado com base na metodologia *Balanced Scorecard*, que procura traduzir a visão organizacional em Objetivos Estratégicos relacionados em uma lógica de causa e efeito e abrange desde as entregas finais para a sociedade até os aspectos internos da organização a serem desenvolvidos para viabilizar a execução da estratégia.

O modelo proposto no *Balanced Scorecard* também é uma ferramenta de comunicação: descreve a estratégia através da alocação dos objetivos em perspectivas, formando o chamado Mapa Estratégico 2017-2020.

Segue abaixo a representação gráfica do Mapa Estratégico 2017-2020 do Cade validada:

Figura 1 - Mapa Estratégico do Cade



3. OBJETIVOS, INDICADORES E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS (os desdobramentos)

a. Perspectiva Resultados para a Sociedade:

| Objetivo Estratégico | | OE1 – Assegurar a qualidade e a eficácia do controle de concentrações | | | | |
|----------------------|---|---|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Item | Indicador | 2018 | | 2019 | | 2020 |
| | | Meta | Resultado | Meta | Resultado | Meta |
| 1.1 | Prazo médio de Ato de Concentração Sumário no Cade | < 30 dias | 13,3 | < 20 dias | 16,8 | < 20 dias |
| 1.2 | Prazo médio de Ato de Concentração Ordinário no Cade | < 80 dias | 96,3 | < 90 dias | 89,4 | < 90 dias |
| 1.3 | Prazo médio de Ato de Concentração no Cade | < 40 dias | 27,4 | < 40 dias | 29 | < 40 dias |
| 1.4 | Número de processos de Ato de Concentração concluídos no Cade (LOA) | 348 | 404 | 339 | 433 | 335 |

| Iniciativas estratégicas | Projetos | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--|--|------|---------|---------|------|
| Monitorar Atos de Concentração | Estruturação do processo de Apuração de Atos de Concentração (APACS) e Denúncias | | 06/2019 | 03/2020 | |
| | Estudos sobre Atos de Concentração não-notificados e Critérios de notificação | | 01/2019 | 12/2020 | |
| Aprimorar capacidade de tratamento de informações | Solução digital para coleta de informações – SDCI | | 06/2019 | 04/2020 | |
| Promover a eficácia na implementação de remédios estruturais e comportamentais | Revisão do fluxo de acompanhamento de decisões do Cade | | 06/2019 | 07/2020 | |

| Objetivo Estratégico | | OE2 – Fortalecer o combate a condutas anticompetitivas | | | | |
|----------------------|---|--|-----------|------|-----------|-----------------|
| Item | Indicador | 2018 | | 2019 | | 2020 |
| | | Meta | Resultado | Meta | Resultado | Meta |
| 2.1 | Processos de condutas anticompetitivas com mais de 60 meses no Cade | 15% | 12,8% | 10% | 10,69% | 7% |
| 2.2 | Tempo Médio de Processos de Conduta em Estoque | N/A | N/A | 3,3 | 3,4 | 3,3 |
| 2.3 | Tempo Médio de Processos de Conduta Concluídos | N/A | N/A | 2,6 | 2,4 | 2,6 |
| 2.4 | Número de processos de condutas anticompetitivas concluídos no Cade (LOA) | 35 | 44 | 35 | 65 | 35 ¹ |

| Iniciativas estratégicas | Projetos | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--|--|---------|---------|---------|---------|
| Aperfeiçoar a Gestão de Termo de Cessação de Conduta (TCC) | Aprimoramento da gestão do processo de negociação de TCCs no Tribunal | | 01/2019 | 12/2020 | |
| | Elaboração do Guia de Dosimetria | | 01/2019 | 06/2020 | |
| | Revisão do Regimento e do Guia de TCC | | 01/2019 | 07/2020 | |
| Avaliar efetividade das ações de combate a condutas anticompetitivas | Mensuração dos impactos esperados das atividades do Cade | | 01/2019 | 02/2020 | |
| | Redução da idade dos casos de Conduta | 01/2018 | | | 12/2021 |
| Detectar infrações à ordem econômica | Projeto Combustível - Combate a cartéis na revenda de combustíveis | | | 01/2020 | 12/2021 |
| | Realização de evento sobre combate a cartéis com parceiro | | | 01/2020 | 12/2020 |
| | <Projeto Cérebro> Ampliação e Disseminação da Ferramenta Cérebro no Combate a Crimes contra Concorrência em Licitações | 11/2018 | | 12/2020 | |
| Realizar análise de Conduta Unilateral | Elaboração de manual de Condutas Unilaterais | | 01/2019 | 12/2020 | |
| | Elaboração de nova resolução sobre Condutas Unilaterais | | | 03/2020 | 07/2021 |

| | | | | | |
|--------------------------------------|--|--|--|--|--|
| <i>Detecção de combate a cartéis</i> | <i>Reforço da capacidade do Acordo de Leniência do Cade em deter infrações à ordem econômica</i> | | | | |
| | <i>Estruturação e Documentação da área e investigação forense</i> | | | | |

| Objetivo Estratégico | | OE3 – Promover a cultura da concorrência no Brasil | | | | |
|-----------------------------|--|--|-------------------|-------------|-------------------|-------------|
| Item | Indicador | 2018 | | 2019 | | 2020 |
| | | Meta | Result ado | Meta | Result ado | Meta |
| 3.1 | Número de estudos para promover a cultura da concorrência | 9 | 18 | 18 | 25 | 18 |
| 3.2 | Número de eventos nacionais realizados (LOA) | 8 | 11 | 34 | 45 | 37 |
| 3.3 | Número de cursos disponibilizado da Escola Virtual de Governo | 1 | 0 | 2 | 2 | 3 |
| 3.4 | Número de edições da Revista de Defesa da Concorrência | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 3.5 | Número de propostas de inscrição no PINCADE acadêmico nacional | N/A | 86 | 105 | 106 | 210 |

| Iniciativas estratégicas | Projetos | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|---|--|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Contribuir para melhorar o ambiente de negócio do país | Elaboração estudos com propostas para a melhoria do ambiente de negócios no Brasil | | 01/2019 | 02/2020 | |
| Realizar eventos e ações de promoção da cultura da concorrência | Atualização das Cartilhas da Secretaria de Direito Econômico (SDE) | | 01/2019 | 12/2020 | |
| | Disponibilização de cursos relacionados à Defesa da Concorrência | 04/2018 | | 12/2020 | |
| <i>Promover a integração em defesa comercial e defesa da concorrência</i> | <i>Estratégias de cooperação Cade e Camex</i> | | | | |
| <i>Ter protagonismo na agenda de proteção de dados</i> | <i>Ter protagonismo na agenda de proteção de dados</i> | | | | |

| Objetivo Estratégico | | OE4 – Exercer protagonismo na agenda antitruste internacional | | | | |
|----------------------|---|---|-----------|------|-----------|------|
| Item | Indicador | 2018 | | 2019 | | 2020 |
| | | Meta | Resultado | Meta | Resultado | Meta |
| 4.1 | Número de estrelas no <i>GCR - Rating Enforcement</i> | >= 4 | 4 | >= 4 | 4 | >= 4 |
| 4.2 | Número de participação do Cade em fóruns internacionais | >100 | 102 | 90 | 99 | 110 |
| 4.3 | Número de participação virtual do Cade em fóruns internacionais | N/A | 89 | 70 | 101 | 150 |
| 4.4 | Número de eventos internacionais realizados (LOA) | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 |
| 4.5 | <i>Nº de missões técnicas do Cade para fora (para outras regiões)</i> | | | 4 | | |

| Iniciativas estratégicas | Projetos | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|---|---|---------|---------|---------|---------|
| Fortalecer a participação do Cade em organismos multilaterais de Defesa da Concorrência | Diagnóstico OCDE sobre concorrência em compras públicas | | 03/2019 | | 02/2021 |
| | Efetivar a inserção do Cade como co-chair no <i>Merger Working Groups de Merging</i> da ICN | | 01/2019 | 01/2020 | |
| | Ampliação da participação do Cade nos <i>Working Groups</i> do BRICS | 01/2018 | | | 12/2021 |
| Atuar em colaboração com países da América Latina | Implantação e Gestão do site em inglês e espanhol | 01/2018 | | 12/2020 | |
| Intensificar colaboração internacional | Realização da 18ª Reunião da <i>Latin American and Caribbean Competition Forum (LACCF)</i> | | | 01/2020 | 12/2020 |

a. Perspectiva Habilitadores:

| Objetivo Estratégico | | OE5 – Adotar melhores práticas e inovação | | | | |
|----------------------|---|---|-----------|--------|-----------|--------|
| Item | Indicador | 2018 | | 2019 | | 2020 |
| | | Meta | Resultado | Meta | Resultado | Meta |
| 5.1 | Número de processos de inovação implementados (acumulado) (LOA) | 10 | 10 | 45 | 48 | 73 |
| 5.2 | Índice de Governança e Gestão Pública (IGG-TCU) | > 0,75 | 0,75 | > 0,75 | 0,75 | > 0,75 |

| Iniciativas estratégicas | Projetos | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--|---|---------|---------|---------|------|
| Adotar boas práticas de gestão e governança | Cadeado | | 01/2019 | 11/2020 | |
| | Estruturar Escritório de Projetos | | 04/2019 | 02/2020 | |
| | Implantação da Gestão de Riscos em processos críticos | 05/2018 | | 12/2020 | |
| Estabelecer modelo de gestão e melhoria de processos | Estruturar Escritório de Processos (Estabelecimento de modelo de gestão e melhoria de processos) | | 10/2019 | 12/2020 | |
| Implantar práticas de inovação | Adoção de Inteligência Artificial (IA) para otimização de processos administrativos de defesa econômica | | 04/2019 | 12/2020 | |

| Objetivo Estratégico | | OE6 – Ampliar os serviços ofertados digitalmente pelo Cade | | | | |
|----------------------|---|--|-----------|---------|-----------|-----------|
| Item | Indicador | 2018 | | 2019 | | 2020 |
| | | Meta | Resultado | Meta | Resultado | Meta |
| 6.1 | Novos serviços eletrônicos disponibilizados (acumulado) | 3 | 1 | 5 | 6 | 14 |
| 6.2 | Número de acesso à internet do Cade | N/A | N/A | 700.000 | 1.183.786 | 1.500.000 |

| Iniciativas estratégicas | Projetos | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------------------------|---|---------|------|---------|------|
| Ofertar serviços digitais | Programa Cade Digital | 02/2018 | | 12/2020 | |
| | Radar da Concorrência | 01/2017 | | 12/2020 | |
| | <i>Sistema de Busca de Jurisprudência do Cade</i> | | | | |

| Objetivo Estratégico | | OE7 – Aprimorar os mecanismos de gestão da informação e do conhecimento | | | | |
|----------------------|--|---|-----------|------|-----------|------|
| Item | Indicador | 2018 | | 2019 | | 2020 |
| | | Meta | Resultado | Meta | Resultado | Meta |
| 7.1 | Número de bases de dados disponibilizadas no Portal de Dados Abertos (acumulado) | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 |

| Iniciativas estratégicas | Projetos | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|----------------------------------|---|---------|------|---------|------|
| Formalizar a gestão arquivística | Desenvolver o Código de Classificação e Tabela de Temporalidade da área finalística do Cade | 04/2018 | | 09/2020 | |
| <i>Padronizar Documentos</i> | <i>Elaboração de vocabulário controlado do Cade – 1ª fase</i> | | | | |

| Objetivo Estratégico | | OE8 – Aprimorar processos de comunicação interna e externa | | | | |
|----------------------|---|--|-----------|---------|-----------|---------|
| Item | Indicador | 2018 | | 2019 | | 2020 |
| | | Meta | Resultado | Meta | Resultado | Meta |
| 8.1 | Número de <i>releases</i> e documentos publicados no portal do Cade | N/A | 199 | 220 | 236 | 260 |
| 8.2 | Número de <i>releases</i> e documentos publicados no portal em línguas estrangeiras do Cade | 40 | 37 | 40 | 13 | 50 |
| 8.3 | Número de acessos à <i>intranet</i> do Cade | 168.000 | 162.700 | 170.000 | 201.976 | 250.000 |
| 8.4 | Engajamento do público nas redes sociais do órgão | 300 | 400 | 400.000 | 538.200 | 620.000 |

| Iniciativas estratégicas | Projetos | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|---|--|------|---------|---------|------|
| Desenvolver processo de comunicação externa | Avaliação da percepção social do Cade | | 09/2019 | 12/2020 | |
| Aprimorar processo de comunicação interna | Programa de treinamento em comunicação | | 09/2019 | 04/2020 | |
| | Implantação do Manual de Comunicação interna e externa | | 09/2019 | 09/2020 | |

b. Perspectiva Fundamentos:

| Objetivo Estratégico | | OE9 – Promover a valorização e o desenvolvimento dos servidores | | | | |
|----------------------|---|---|-----------|--------|-----------|--------|
| Item | Indicador | 2018 | | 2019 | | 2020 |
| | | Meta | Resultado | Meta | Resultado | Meta |
| 9.1 | Número de horas em evento de capacitação (LOA) | 10.000 | 17.730 | 10.000 | 30.661 | 20.000 |
| 9.2 | Percentual de execução do Plano de Desenvolvimento de Pessoas | >95% | 39,83% | >95% | 97% | >95% |

| Iniciativas estratégicas | Projetos | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--|--|------|---------|---------|---------|
| Implantar Qualidade de Vida no Trabalho | Desenvolver e implantar Política e Programa de Qualidade de Vida do Trabalho | | | 01/2020 | 12/2021 |
| Promover a valorização e o desenvolvimento do servidor | Gestão de Competências Gerenciais | | 06/2019 | 12/2020 | |
| | Projeto Boas Vindas | | 04/2019 | 04/2020 | |
| | <i>Nova Turma da FGV</i> | | | | |

| Objetivo Estratégico | | OE10 – Ampliar o quadro de servidores, com perfil adequado às necessidades do Cade | | | | |
|-----------------------------|--|--|------------------|-------------|------------------|-------------|
| Item | Indicador | 2018 | | 2019 | | 2020 |
| | | Meta | Resultado | Meta | Resultado | Meta |
| 10.1 | Aumentar o número de servidores efetivos do Cade (acumulado) | 240 | 238 | 250 | 244 | 300 |
| 10.2 | Tempo Médio de Permanência | N/A | N/A | 1.460 | 1.399,06 | 1.460 |

| Iniciativas estratégicas | Projetos | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------------------------------|---|-------------|-------------|-------------------------|-------------|
| Ampliar a força de trabalho | Gestão de Competências Técnicas | | | 01/2020 a 31/2020 | |
| | <i>Formalização do pedido de contratação de pessoal (CTU)</i> | | | 05/2020 | |

| Objetivo Estratégico | | OE11 – Prover adequada infraestrutura, suporte logístico e tecnológico | | | | |
|-----------------------------|---|--|------------------|-------------|------------------|-------------|
| Item | Indicador | 2018 | | 2019 | | 2020 |
| | | Meta | Resultado | Meta | Resultado | Meta |
| 11.1 | Percentual de execução orçamentária | >98% | 99,56% | >98% | 99,94% | >98% |
| 11.2 | Percentual de execução do PDTIC | >95% | 95% | >95% | 90% | >95% |
| 11.3 | Índice de governança de TIC (iGovTI) | >0,58 | 0,65 | >0,58 | 0,65 | >0,68 |
| 11.4 | <i>Nº de sistemas sustentados (acumulado)</i> | N/A | N/A | 10 | 13 | 22 |

| Iniciativas estratégicas | Projetos | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------------------------------------|---|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Prover adequada infraestrutura física | Implementação de melhorias no edifício sede | | 07/2019 | 07/2020 | |

ESTIMATIVA DE RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS E CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO DOS RECURSOS FINANCEIROS

As despesas discricionárias do Cade estão agrupadas em 3 ações orçamentárias: Participação do Brasil como País não-membro, em Atividades de Cooperação Econômica junto à OCDE; Auxílio Moradia e Promoção e Defesa da Concorrência.

A ação 00PN, de Participação do Brasil como País não-membro, em Atividades de Cooperação Econômica junto à OCDE é de pagamento único.

Na ação 2807 de Promoção e Defesa da Concorrência são alocados os contratos mais próximos à atividade fim do Cade, como exemplo, despesas com diárias e passagens e Tecnologia da Informação. É dividida em 12 parcelas iguais de R\$ 3.512.788,16.

Já a Ação 216H, Auxílio-Moradia, é dividida em 12 parcelas iguais de R\$ 31.916,66 e contempla, exclusivamente, as dotações a serem pagas aos servidores que fazem jus ao auxílio-moradia.

Segue abaixo dotação atualizada do Cade para o exercício de 2020 referente as despesas discricionárias:

| DOTAÇÃO ATUALIZADA (DESPESA DISCRICIONÁRIA) | | | |
|---|---|------------------------------|--------------------|
| AÇÃO | Plano Orçamentário | Grupo de Natureza de Despesa | Dotação Atualizada |
| 00PN Participação do Brasil como País não-membro, em Atividades de Cooperação Econômica junto à OCDE | Participação do Brasil como País não-membro, em Atividades de Cooperação Econômica junto à OCDE | CUSTEIO | R\$237.500,00 |
| 216H Auxílio Moradia | Auxílio Moradia | CUSTEIO | R\$383.000,00 |
| 2807 Promoção e Defesa da Concorrência | Despesas Administrativas TIC | CUSTEIO | R\$3.000.000,00 |
| | | INVESTIMENTOS | R\$5.631.603,00 |
| | | INVESTIMENTOS | R\$973.527,00 |
| | Disseminação da Cultura da Concorrência | INVESTIMENTOS | R\$227.150,00 |
| | | CUSTEIO | R\$764.363,00 |
| | Disseminação da Cultura da Concorrência | INVESTIMENTOS | R\$100.000,00 |
| | Disseminação da Cultura da Concorrência | CUSTEIO | R\$335.637,00 |

| | | |
|---|---------------|-------------------------|
| Promoção da Prevenção e Repressão as Infrações à Concorrência | CUSTEIO | R\$1.100.000,00 |
| | INVESTIMENTOS | R\$1.000.000,00 |
| Promoção da Inovação em Gestão | CUSTEIO | R\$1.000.000,00 |
| | INVESTIMENTOS | R\$100.000,00 |
| Promoção da Valorização e Desenvolvimento dos Servidores | CUSTEIO | R\$2.400.000,00 |
| | INVESTIMENTOS | R\$100.000,00 |
| Despesas Administrativas | CUSTEIO | R\$23.945.900,00 |
| | INVESTIMENTOS | R\$1.375.278,00 |
| Coronavírus (COVID-19) | CUSTEIO | R\$100.000,00 |
| TOTAIS | | R\$42.773.958,00 |

Cronograma mensal de desembolso:

Foi aplicada a metodologia definida pelo Decreto 10.249, de 19 de Fevereiro de 2020 (Decreto de Programação Orçamentária e Financeira), na qual se representa o máximo de pagamentos mensais a ser realizado pelo órgão, observado o critério de elegibilidade dos pagamentos por ordem cronológica.

| CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO | |
|---------------------------------|-----------------------------------|
| Mês de Referência | Valor Máximo de Desembolso |
| Janeiro | R\$0,00 |
| Fevereiro | R\$7.128.000,00 |
| Março | R\$10.694.000,00 |
| Abril | R\$14.258.000,00 |
| Maio | R\$17.823.000,00 |
| Junho | R\$21.387.000,00 |
| Julho | R\$24.951.000,00 |
| Agosto | R\$28.517.000,00 |
| Setembro | R\$32.080.000,00 |
| Outubro | R\$35.128.000,00 |
| Novembro | R\$39.209.000,00 |
| Dezembro | R\$42.773.958,00 |