



**Plano**  
de Gestão anual  
**2024**

## FICHA INSTITUCIONAL

### **PRESIDENTE**

Alexandre Cordeiro Macedo

### **SUPERINTENDENTE-GERAL**

Alexandre Barreto de Souza

### **PROCURADORA-CHEFE**

Juliana Oliveira Domingues

### **ECONOMISTA-CHEFE**

Lílian Santos Marques Severino

### **DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO E PLANEJAMENTO**

Ricardo Lovatto Blattes

### **CONSELHEIROS**

Camila Cabral Pires Alves  
Carlos Jacques Vieira Gomes  
Diogo Thomson de Andrade  
Gustavo Augusto Freitas de Lima  
José Levi Mello do Amaral Júnior  
Victor Oliveira Fernandes

## FICHA TÉCNICA

### **COMITÊ DE GOVERNANÇA, RISCOS E CONTROLES DO CADE – CORISC**

Alexandre Barreto de Souza  
Alexandre Cordeiro Macedo  
Gustavo Augusto Freitas de Lima  
Juliana Oliveira Domingues  
Lílian Santos Marques Severino  
Ricardo Lovatto Blattes

### **COORDENAÇÃO**

#### **DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO E PLANEJAMENTO - DAP**

Ricardo Lovatto Blattes

#### **DIVISÃO DE PLANEJAMENTO E PROJETOS - DIPLAN**

Andréia Fátima dos Santos Moraes  
Alexandre Kalil Pires  
Ana Vitória Correia da Silva  
André Botelho Vilaron  
Rodrigo Rennó Cunha de Magalhães  
Castro

### **ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL - ASCOM**

Bruno Azevedo dos Santos  
Lílian Regina Barbosa Macedo  
Robert Felipe Pinheiro  
Wandson Lucas Nascimento Siqueira

### **PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO**

Assessoria de Comunicação Social

### **FOTOGRAFIAS**

Assessoria de Comunicação Social,  
Pexels e Pixabay

# Apresentação

O Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) apresenta seu Plano de Gestão Anual (PGA), nos termos da nova Lei das Agências Reguladoras, Lei nº 13.848, de 25 de junho de 2019, que estendeu ao Cade algumas competências e atribuições de autarquia de natureza especial que caracterizam as agências reguladoras. A partir desta legislação o Cade passou a contar com autonomia administrativa, orçamentária e financeira, atuando como órgão setorial dos sistemas estruturantes de gestão governamental, com prerrogativa de tratar diretamente com os órgãos centrais de cada sistema. Como contrapartida, o Cade tem a obrigação de aperfeiçoar a elaboração de instrumentos de prestação de contas, controle social, planos estratégico e de gestão.

As competências do Cade estão fundamentadas no princípio da livre concorrência, disposto no art. 170, inciso IV, da Constituição Federal de 1988, e se baseiam no pressuposto de que a concorrência não pode ser restringida por agentes econômicos que exerçam abusivamente poder de mercado. A defesa da concorrência é de vital importância para o país, uma vez que assegura o bom funcionamento do mercado, garantindo aos cidadãos consumidores acesso à diversidade de produtos e serviços, por preço e qualidade adequados, em um mercado que se desenvolve e se aprimora.

Tendo como referência a Lei nº 12.529, de 30 de novembro de 2011, que estruturou o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência (SBDC), é atribuição do Cade a análise prévia de

atos de concentração, pela qual as grandes fusões e aquisições de empresas só podem ser realizadas após o aval da autarquia. A referida legislação também criou a Superintendência-Geral, órgão responsável pela instrução processual, unificando no âmbito do Cade as investigações de práticas anticompetitivas e a análise de atos de concentrações, cabendo ao Tribunal do Cade a função judicante na esfera administrativa. Também estabeleceu que seus dirigentes – presidente, conselheiros e superintendente-geral – teriam mandatos fixos e seriam nomeados pelo presidente da República, após aprovação pelo Senado Federal.

Ao longo de sua trajetória, o Cade vem se estruturando e aprimorando processos de planejamento e gestão para garantir o cumprimento, de forma efetiva, de suas funções de autoridade da Defesa da Concorrência no Brasil. Cabe à Diretoria de Administração e Planejamento (DAP) o desafio de garantir as melhores condições para que a atuação da instituição seja assertiva e tempestiva, com rigor técnico, proporcionando segurança tanto em relação à qualidade da instrução processual, quanto às decisões do Tribunal Administrativo de Defesa Econômica.

Este PGA deve ser lido em complementação a outras publicações anuais do Cade, como o Relatório Circunstanciado de Atividades, que faz a avaliação do ano de 2023, e o Relatório Integrado de Gestão, encaminhado anualmente ao Tribunal de Contas da [União](#).



# Sumário

## 03 Apresentação

05 Alinhamento do Cade ao Plano Plurianual e a Instrumentos de Planejamento de Governo

01

14 A governança do Cade

03

24 Projetos estratégicos

05

09 Referencial estratégico do Cade

02

17 Prioridades para 2024

04

33 O PGA 2024 do Cade

06

35 Anexo: Ações de gestão operacional previstas

A

Modo de  
navegação



UTILIZE AS SETAS PARA NAVEGAR  
ENTRE AS PÁGINAS



CONTEÚDO INTERATIVO: CLIQUE PARA  
ACESSAR INFORMAÇÕES EXTRAS



**Alinhamento do Cade  
ao Plano Plurianual  
e a Instrumentos de  
Planejamento de Governo**



# Alinhamento do Cade ao Plano Plurianual e a Instrumentos de Planejamento de Governo

O Plano de Gestão Anual (PGA) 2024 alinha-se às diretrizes estabelecidas pelo Planejamento Estratégico do Cade 2021-2024, e àquelas estabelecidas pelo Plano Plurianual da União (PPA) e pela Lei Orçamentária Anual (LOA 2024). O documento fortalece a transparência da gestão e apresenta os principais desafios ao cumprimento da missão institucional do Cade, com as consequentes entregas de valor à sociedade.

No Plano Plurianual da União (PPA) para o período de 2024 a 2027, instituído pela Lei Nº 14.802, de 10 de janeiro de 2024, o Eixo 3: Defesa da democracia e reconstrução do Estado e da soberania refere-se ao “contínuo aperfeiçoamento das capacidades estatais para cumprir com seu papel de assegurar equidade e prosperidade tendo por base um regime de liberdades democráticas que estimule a participação e a inclusão social. O pleno exercício da soberania tem como objeto garantir a segurança do patrimônio natural e social, a capacidade de dissuasão na defeso território, a cooperação internacional e o desenvolvimento regional integrado.”

Neste Eixo do PPA, as políticas para a defesa da democracia e a reconstrução do Estado e da soberania agregam programas que focam a participação social, a transparência, o combate à corrupção, o planejamento e o orçamento sustentável e inclusivo, a defesa nacional,

a cooperação internacional, a segurança institucional e o acesso à justiça e à defesa de direitos. O programa Promoção do acesso à justiça e da defesa dos direitos tem como objetivo geral o fortalecimento do acesso à justiça e a promoção e defesa dos direitos das pessoas, com ênfase em grupos sociais vulnerabilizados. Neste programa, o objetivo específico diretamente associado à atuação do Cade é o de Promover um ambiente concorrencial saudável e justo.

Por outro lado, o Planejamento Estratégico 2021-2024 estabeleceu novos referenciais estratégicos para o Cade, possibilitando a mensuração do desempenho de cada um de seus 10 Objetivos Estratégicos (OE), por meio de indicadores e metas a serem alcançadas. As metas têm a função de orientar a atuação do Cade ao longo do processo de desdobramento de sua estratégia organizacional, tendo como horizonte o ano de 2024. Os objetivos e metas dos projetos programados para 2024 serão detalhados a seguir.

Também como parte do processo da gestão estratégica, o Cade realiza anualmente reuniões de avaliação do plano estratégico, nas quais são analisados os indicadores dos OE, o andamento dos projetos e suas contribuições ao OE, além da situação dos fatores críticos de sucesso. Conforme as avaliações, são feitos ajustes no planejamento estratégico.

O Orçamento aprovado para 2024, com suas fontes, está detalhado abaixo.

| DOTAÇÃO POR AÇÃO E FONTE |                                                              |               |                           |                 |                               |  |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------|---------------|---------------------------|-----------------|-------------------------------|--|
| Ação Governo             |                                                              | Grupo Despesa |                           | Mês Lançamento  | 45292                         |  |
|                          |                                                              |               |                           | Item Informação | 13                            |  |
|                          |                                                              |               |                           |                 | DOTAÇÃO ATUALIZADA            |  |
|                          |                                                              |               |                           | Fonte SOF       | Saldo - R\$ (Item Informação) |  |
| OOPN                     | PARTICIPACAO DO BRASIL, COMO PAIS NAO MEMBRO, EM ATIVIDADES  | 3             | OUTRAS DESPESAS CORRENTES | 1050            | 430.000,00                    |  |
|                          |                                                              |               |                           | Total           | 430.000,00                    |  |
|                          |                                                              | Total         |                           | 430.000,00      |                               |  |
| 216H                     | AJUDA DE CUSTO PARA MORADIA OU AUXILIO-MORADIA A AGENTES PUB | 3             | OUTRAS DESPESAS CORRENTES | 1050            | 423.200,00                    |  |
|                          |                                                              |               |                           | Total           | 423.200,00                    |  |
|                          |                                                              | Total         |                           | 423.200,00      |                               |  |
| 2807                     | PROMOCAO E DEFESA DA CONCORRENCIA                            | 4             | INVESTIMENTOS             | 1050            | 4.000.000,00                  |  |
|                          |                                                              |               |                           | Total           | 4.000.000,00                  |  |
|                          |                                                              | 3             | OUTRAS DESPESAS CORRENTES | 1000            | 3.232.685,00                  |  |
|                          |                                                              |               |                           | 1050            | 41.435.750,00                 |  |
|                          |                                                              |               |                           | Total           | 44.668.435,00                 |  |
|                          |                                                              | Total         |                           | 48.668.435,00   |                               |  |
| Total                    |                                                              | 49.521.635,00 |                           |                 |                               |  |



As tabelas 2 e 3 abaixo apresentam o cronograma de desembolso financeiro, com base no Decreto 11.927, de 22 de fevereiro de 2024.

| CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO FINANCEIRO 2024 (em R\$)- Fonte Tesouro |                  |
|------------------------------------------------------------------|------------------|
| Janeiro                                                          | -                |
| Fevereiro                                                        | R\$ 285.000,00   |
| Março                                                            | R\$ 428.000,00   |
| Abril                                                            | R\$ 571.000,00   |
| Maio                                                             | R\$ 714.000,00   |
| Junho                                                            | R\$ 856.000,00   |
| Julho                                                            | R\$ 999.000,00   |
| Agosto                                                           | R\$ 1.142.000,00 |
| Setembro                                                         | R\$ 1.285.000,00 |
| Outubro                                                          | R\$ 1.713.000,00 |
| Novembro                                                         | R\$ 2.141.000,00 |
| Dezembro                                                         | R\$ 2.569.000,00 |

| CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO FINANCEIRO 2024 (em R\$)- Fonte Própria |                   |
|------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Janeiro                                                          | -                 |
| Fevereiro                                                        | R\$ 4.203.000,00  |
| Março                                                            | R\$ 6.305.000,00  |
| Abril                                                            | R\$ 8.407.000,00  |
| Maio                                                             | R\$ 10.509.000,00 |
| Junho                                                            | R\$ 12.610.000,00 |
| Julho                                                            | R\$ 14.712.000,00 |
| Agosto                                                           | R\$ 16.814.000,00 |
| Setembro                                                         | R\$ 18.916.000,00 |
| Outubro                                                          | R\$ 25.221.000,00 |
| Novembro                                                         | R\$ 31.526.000,00 |
| Dezembro                                                         | R\$ 37.831.000,00 |



# Referencial Estratégico do Cade



No exercício da sua missão institucional, para a geração de resultados positivos para a sociedade, o Cade possui três funções: preventiva, repressiva e educativa.

## Funções institucionais

**1**

### Preventiva ou de controle de estruturas

refere-se a análise e decisão sobre estruturas de mercado que possam colocar em risco a livre concorrência, como aquisições de controle, incorporações, fusões, contratos associativos e outros atos que possam resultar em concentração econômica.

**2**

### Repressiva ou de controle de condutas

é exercida por meio da investigação e julgamento de cartéis, abuso de posição dominante e outras infrações à ordem econômica.

**3**

### Educativa ou de advocacia da concorrência (Advocacy)

tem como papel promover a cultura da concorrência, instruindo o público sobre as diversas condutas que possam prejudicar a livre concorrência. Atua junto a entidades públicas para que a concorrência seja estimulada, produz e incentiva a realização de estudos, pesquisas acadêmicas, cursos, palestras, seminários, eventos e lança publicações especializadas, como a Revista de Defesa da Concorrência.



O referencial estratégico do Cade reflete a identidade organizacional. É composto pela missão, visão de futuro e valores, dado o contexto atual e tendo como horizonte de visão o ano de 2024.

## MISSÃO

**ZELAR POR  
UM AMBIENTE  
CONCORRENCIAL  
SAUDÁVEL**

A Missão é a razão de existência de uma organização, seu propósito, e estabelece a diretriz da qual derivam vários objetivos institucionais voltados ao alcance de resultados. A missão do Cade decorre da Lei 12.529/2011.

## VISÃO

**SER AGENTE  
INDUTOR DO  
AUMENTO DA  
COMPETITIVIDADE  
NO BRASIL**

A visão de futuro é uma idealização que traduz a situação futura desejada da organização, detecta os sinais de mudança, identifica oportunidades e ameaças, direciona os esforços, inspira e transforma produtivamente um propósito em ação, em fato. Representa “o que queremos ser” e está alinhada com a visão de futuro que os líderes têm de seu próprio trabalho.

## VALORES

**EXCELÊNCIA  
INTEGRIDADE  
INOVAÇÃO  
INDEPENDÊNCIA**

Os valores traduzem os princípios e as crenças que norteiam as ações e a conduta de todos os servidores ligados à organização, dando sustentação ao projeto institucional e ajudando a organização a reagir rápida e decisivamente nas situações não esperadas que se apresentam.

Para implementar seu referencial estratégico foram identificados à época da elaboração do Planejamento Estratégico os seguintes fatores críticos de sucesso a serem gerenciados:

- Preparar o Cade para alternâncias do Tribunal, de forma a garantir a qualidade das transições;
- Garantir orçamento adequado;
- Manter elevada a reputação, respeitabilidade e previsibilidade na atuação do Cade;
- Ampliar o quadro de pessoal qualificado;
- Aprimorar a gestão do conhecimento, uma capacidade crítica para manter ou inovar técnicas;
- Ampliar e aprofundar a comunicação com partes interessadas e a sociedade.

O mapa estratégico é uma ferramenta de comunicação: descreve a estratégia em uma só página, mostrando a missão, os valores organizacionais, a visão de futuro e os objetivos estratégicos, que estão organizados sob três perspectivas.

A leitura do Mapa Estratégico do Cade deve ser feita da esquerda para a direita, ou melhor, a partir de seu núcleo, no qual está a nossa Missão, seguida dos nossos Valores organizacionais. A missão é a nossa razão de

ser, enquanto os valores são a essência da nossa cultura organizacional.

Em seguida, são apresentados os objetivos estratégicos basilares, na perspectiva que chamamos de Fundamentos. Esses fundamentos estão centrados em pessoas – que são a principal força do Cade em gestão e governança.

A perspectiva seguinte mostra os objetivos Habilitadores, que são instrumentais para que o Cade possa cumprir sua missão. Esses



objetivos focam em inserção internacional, comunicação, inovação e serviços digitais, assim como em gestão do conhecimento.

A última e mais importante perspectiva é a de Resultados à Sociedade, que materializa as entregas da atuação finalística que geram valor público. Estes objetivos estratégicos foram definidos para cada uma das nossas três funções: preventiva ou de controle de estruturas; repressiva ou de controle de condutas; e educativa ou de advocacia da concorrência (*advocacy*).

# Cade2024

## Por um Brasil mais competitivo

### MISSÃO

Zelar por um ambiente concorrencial saudável

### VALORES

Excelência  
Integridade  
Independência  
Inovação

### FUNDAMENTOS

Consolidar o Cade como lugar incrível para trabalhar

Construir jornada de desenvolvimento dos profissionais no Cade

Fortalecer práticas de governança e exercer papel ativo na transformação da gestão pública

### HABILITADORES

Exercer liderança na agenda antitruste internacional

Ampliar alcance e efetividade das ações de comunicação interna e externa

Promover a inovação e a transformação digital no Cade

Assegurar a qualidade das informações e fomentar a produção e a institucionalização de conhecimento

### RESULTADOS À SOCIEDADE

Assegurar a efetividade do controle de fusões e aquisições

Garantir eficiência no combate a cartéis e abuso de posição dominante

Fortalecer a cultura da concorrência no Brasil

### VISÃO DE FUTURO

Ser agente indutor do aumento da competitividade no Brasil



Por fim, é exibida no mapa estratégico a Visão de Futuro, que traduz a situação futura desejada que o Cade pretende alcançar, tendo como horizonte o ano de 2024, quando esse plano estiver concluído com sucesso.

Além disso, para garantir que o planejamento estratégico seja um instrumento vivo e aderente ao contexto em que está inserido, o Cade conta com um processo de monitoramento e avaliação periódica. Portanto, é esperado que esse plano seja ajustado e aprimorado ao longo de sua execução.



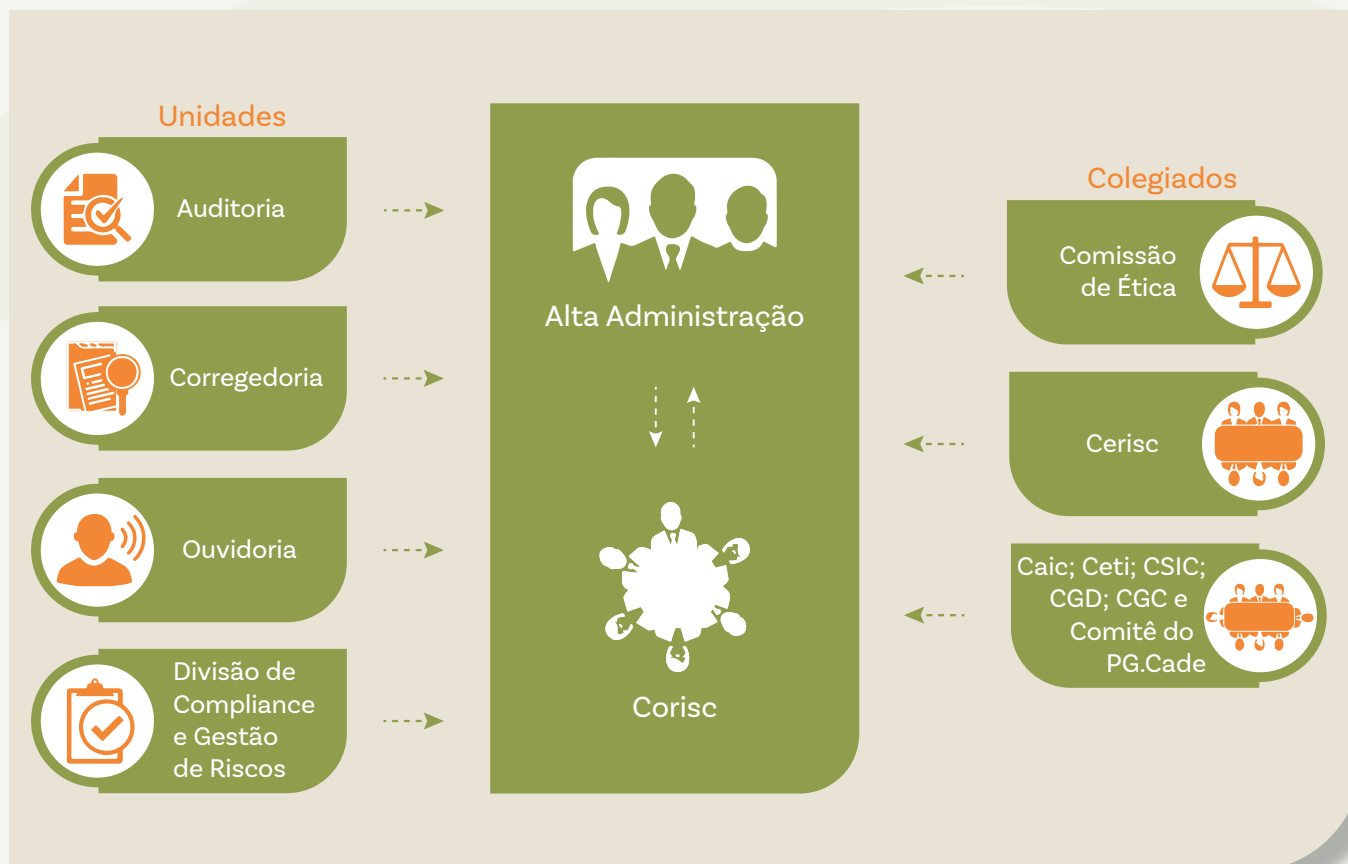
A Governança  
do Cade

A governança pública consiste em um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle que tem como objetivos avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade, conforme disposto no Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, com as alterações do Decreto n. 9.901, de 8 de julho de 2019.

O Cade conta com mecanismos e instâncias de governança para direcionar e monitorar a atuação de sua gestão, com vistas à prestação de serviços de interesse da sociedade, bem como para estabelecer uma política interna que permita o alinhamento de projetos e atividades à estratégia organizacional.

A estrutura de governança do Cade é formada pelo Comitê de Governança, Riscos e Controles (Corisc), instância estratégica composta pelo presidente do Cade, superintendente-geral, procurador-chefe da Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade, economista-chefe do Departamento de Estudos Econômicos (DEE) e diretor da DAP; e pelo Comitê Executivo de Gestão de Riscos (Cerisc), instância tática que promove a escuta das diversas unidades na perspectiva de identificar as prioridades e definir os parâmetros para a alocação dos recursos.

O Corisc e o Cerisc são as instâncias que cuidam da gestão estratégica do Cade. Por meio da compreensão da estrutura de



governança, pelos colaboradores e equipes de trabalho, é possível ter uma visão sistêmica do Cade, perceber como as decisões são tomadas e compreender quais interações são necessárias para que sejam alcançados os objetivos estratégicos da organização. Esta clareza favorece a sinergia entre as equipes, evita a dispersão de esforços e contribui para o sucesso das iniciativas e projetos estratégicos.

Os avanços em gestão de risco, o refinamento da governança de tecnologia da informação e do processo de compras, a ampliação de serviços digitais, a avaliação dos gerentes, os processos seletivos abertos para atuação na Administração Pública e a infraestrutura de segurança são alguns exemplos de temas relevantes em que o Cade tem avançado substancialmente, fortalecendo a governança.



Nessa perspectiva, o Cade tem reforçado a atuação das instâncias colegiadas, que, por meio de diversos comitês internos, aprovam os planos estratégicos que auxiliam na implementação das prioridades estratégicas:

**Plano Anual de Aquisições e Contratações;**

**Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP);**

**Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação;**

**2021-2024 (PDTIC);**

**Plano de Dados Abertos.**

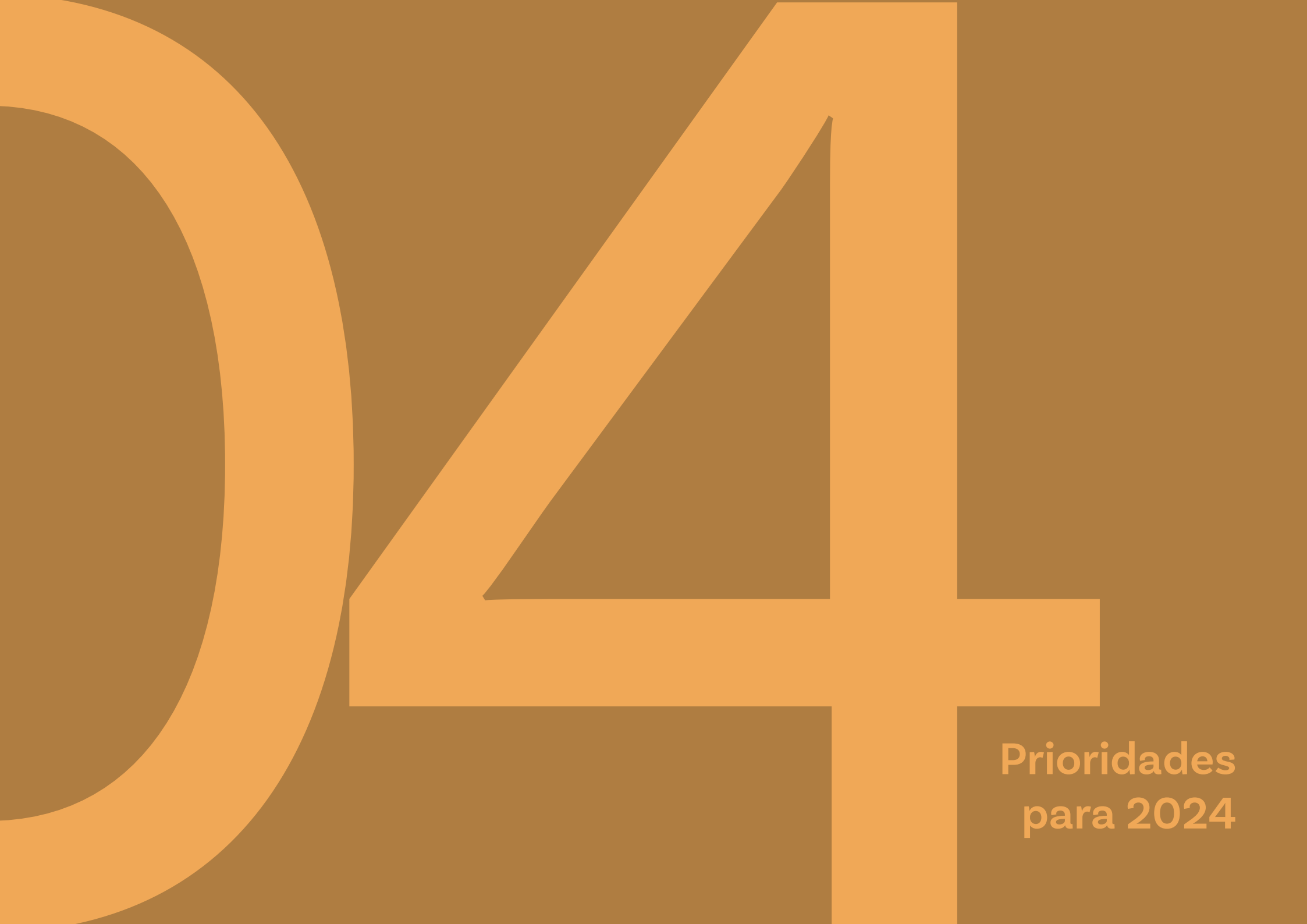


Como forma de alinhar a atuação dos servidores, colaboradores e equipes de trabalho à estratégia organizacional, monitorar a alocação de recursos e aprimorar a gestão por resultados, o Cade conta com um programa de gestão (Programa de Gestão do Cade – PG.Cade). Em execução desde janeiro de 2021, a partir do PG.Cade vem sendo estabelecida uma nova cultura organizacional, com a mudança da rotina de controle da frequência dos servidores para a gestão por resultados, com o planejamento e monitoramento da atuação do Cade por produtos e entregas realizadas. O programa vem sendo implementado de forma inovadora para superar o desafio de manter a sinergia entre as equipes, com ganhos de produtividade, em um modelo de trabalho com

equipes híbridas, com colaboradores atuando em trabalho remoto, integral ou parcial, e outros em trabalho presencial.

Para a fase inicial do programa de gestão o Cade utilizou sistema desenvolvido pela Controladoria-Geral da União (CGU), que foi personalizado de acordo com as necessidades e parametrizado com a tabela de atividades da autarquia. Está em desenvolvimento sistema próprio de gestão do PG.Cade, com a migração dos dados do sistema antigo e integração com soluções de governo, trabalho que vem sendo realizado por meio do projeto estratégico Sistema PG.Cade 2.0, no âmbito do objetivo estratégico Promover a inovação e transformação digital no Cade.





**Prioridades  
para 2024**



O Cade busca apresentar tempestiva e adequada prestação jurisdicional administrativa, tanto em termos de sua competência preventiva (análise de atos de concentração), como de condutas (análise de processos administrativos, inquéritos e procedimentos em geral). A análise de atos de concentração depende das notificações apresentadas, enquanto a análise de conduta possui escopo definido pelas investigações em curso.

Na perspectiva de persecução e enforcement concorrencial, a atuação do Cade tem como foco diversos mercados, a depender das demandas que chegam à instituição e a partir do conhecimento de indícios de infração da ordem econômica. A atuação da autarquia visa manter o nível de excelência na análise de atos de concentração e de processos voltados para elidir cartéis e outras condutas anticompetitivas em diferentes mercados, especialmente cartéis em licitações e casos de troca de informações concorrencialmente sensíveis.

Outra frente de atuação é voltada a incentivar a atividade da advocacia da concorrência (advocacy), tendo em vista que pesquisas, estudos e publicações realizadas buscam promover a cultura da concorrência no Brasil, que consiste no desenvolvimento de um trabalho interinstitucional voltado a órgãos públicos nacionais, sociedade civil e organizações internacionais.

Vale destacar que a atuação do Cade não prioriza nenhum setor, sendo que o desenvolvimento integral da instituição consiste na meta de gestão a ser alcançada, o que envolve a busca constante de melhoria das atividades empreendidas por este órgão da Administração Pública.

Em 2024, a **Superintendência-Geral** dará continuidade aos projetos constantes no Planejamento Estratégico do Cade, assim como desenvolverá novas iniciativas, com o objetivo de manter a eficiência de atuação. As principais ações planejadas para serem desenvolvidas pela área em 2024 são:

• **E-Notifica:** tendo em vista o lançamento do sistema que recepciona de forma integralmente digital as notificações de atos de concentração, serão desenvolvidos em 2024 o processamento e automatização de documentos para avaliação de atos de concentração sob o rito sumário;

• **Guia de Condutas Unilaterais:** publicação do guia no primeiro semestre de 2024;

• **Guia V+:** desenvolvido em 2023, será lançado no primeiro semestre de 2024;

• **Manual de Trustee:** desenvolvido em 2023, será lançado no primeiro semestre de 2024;

• **Desenvolvimento de Guia de colaboração entre concorrentes**, contendo análise de documentos de referência e de casos envolvendo acordos horizontais entre concorrentes e sobre troca de informações concorrencialmente sensíveis;

• **Revisão do Guia de Acordos de Leniência Antitruste do Cade:** revisão do guia do Programa de Leniência do Cade (publicado em 25 de maio de 2016 – e revisado em 2017 e 2021), para aperfeiçoamento dos procedimentos de negociação de acordos de leniência;

• **Manual do Questionário Digital:** após lançamento da ferramenta e aplicação nas Coordenações-Gerais da Superintendência-Geral, faz-se necessária a publicação de um manual de uso, que será desenvolvido em 2024;

• **Elaboração de estudos sobre marco regulatório e impacto concorrencial no setor de Telecomunicações:** avaliação detalhada do framework legal e regulatório para o aprimoramento do ambiente concorrencial no setor de Telecomunicações;

• **Ações desenvolvidas no contexto do Grupo de Trabalho** (Portaria Normativa Cade nº 28, de 19 de setembro de 2023), para subsidiar tecnicamente a decisão de não conhecimento de ato de concentração.



No que diz respeito aos estudos de mercado e ao eixo de advocacia da concorrência, em 2024 as principais ações a serem desenvolvidas pelo **Departamento de Estudos Econômicos (DEE)** do Cade são:

- Novas edições dos Cadernos sobre os setores Petroquímico; Medicamentos; Ferrovias; Educação Superior (atualização de estudo anterior); e Serviços Portuários (atualização de estudo anterior);
- Publicações dos seguintes Documentos de Trabalho: Mensuração dos benefícios da atuação do Cade em 2023; Modelo Baseado em Agentes no mercado de soja; Interface de instituições internacionais com defesa da concorrência; Estudo sobre a 7ª liberdade do ar (cargas);
- Lançamento da plataforma CadeLab, que congregará diferentes índices e variáveis sobre defesa da concorrência;
- Publicação do segundo relatório do Grupo de Trabalho sobre concorrência no mercado digital dos Brics (Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul);
- Realização dos seminários Economia & Defesa da Concorrência, que são eventos de capacitação destinados aos servidores do Cade e ao público externo;
- Realização do Projeto Cade nas Universidades em pelo menos duas universidades de cada uma das regiões Sul, Sudeste e Centro-Oeste. Este projeto tem como objetivo aproximar a autoridade antitruste brasileira do meio acadêmico em diversas cidades do país. Além de divulgar pesquisas e trabalhos realizados pelo Conselho, a iniciativa estratégica, coordenada pelo DEE, busca fomentar o debate concorrencial e esclarecer dúvidas de estudantes de direito e economia. A intenção é apresentar desde conceitos básicos até temas mais complexos, despertando o interesse dos alunos e incentivando-os a aprofundar seus conhecimentos nessa área.



Na área processual do Cade, liderada pela **Coordenação-Geral Processual (CGP)**, estão previstas para 2024:

- a automatização da coleta e visualização de dados processuais e de tramitação, para aumentar a velocidade na tramitação e a precisão em diagnósticos para melhoria - Painel BI para gestão de processos finalísticos do Cade;
- a organização e facilitação do acesso às informações da atuação do Cade (publicações, painéis, mecanismos de pesquisa de processos e de registro de metadados), com foco no cidadão (com linguagem acessível e atrativa) e na sua autonomia para geração de conhecimento;
- e a publicação de duas novas edições da Revista de Defesa da Concorrência, com aproximadamente dez artigos cada.





Na agenda de **transformação digital**, o Cade tem desafios para melhorar a prestação dos serviços públicos. A atuação da autarquia tem como premissas a participação do usuário do serviço na criação das soluções; a atuação enquanto instituição proativa e baseada na prestação de serviços digitais; o desenvolvimento de políticas públicas orientadas a dados; pensamento digital por design; e governo como plataforma para a cocriação de valor público.

Em 2024 serão priorizados os seguintes projetos:

- **Sistema de GRU - multas e contribuições;**
- **Peticionamento intercorrente;**
- **Emissão de certidão de débitos;**
- **e o projeto E-Notifica para Atos de Concentração Ordinários.**



Na área de **Comunicação, a Assessoria de Comunicação Social (Ascom)** é responsável por gerir e disseminar informações aos públicos interno e externo da autarquia. O foco das ações da Ascom/Cade é o interesse público e a promoção da livre concorrência. Para essas iniciativas, utiliza ferramentas para veicular informações de forma célere, objetiva e transparente. Cabe também à Assessoria trabalhar de forma integrada com as demais áreas da autarquia, promovendo o fortalecimento da cultura da concorrência no Brasil. Para 2024, o objetivo principal da Ascom é ampliar o alcance e a efetividade das ações de comunicação externa, além de fortalecer a comunicação interna, desenvolvendo uma nova estrutura de intranet para a autarquia.

### Ações de Comunicação - 2023

- **LinkedIn** - 126.820 impressões únicas
- **Twitter** - 143.936 impressões
- **Alcance no Instagram** - 45.896 alcances
- **YouTube** - 48.128 visualizações
- **Site** - 30.289 acessos à página "Notícias"



O Cade tem acordos de cooperação técnica com diversos órgãos e entidades, para promover a atuação institucional coordenada no campo da defesa da concorrência e para a melhoria da atuação institucional. Estas cooperações têm apresentado resultados positivos, com a formação de grupos de trabalho, realização de palestras, cursos e workshops para capacitação dos servidores e articulação do Cade com iniciativas promovidas pelos demais órgãos. O incremento da cooperação nacional é instrumento fundamental para ampliar a comunicação entre as instituições públicas e conferir maior agilidade e efetividade às ações governamentais. Em 2023 foram celebrados acordos com os seguintes órgãos:

1. Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa)
2. Controladoria-Geral da União (CGU)
3. Ministério Público do Estado do Amapá (MP-AP)
4. Ministério Público do Estado do Mato Grosso (MP-MT)
5. Ministério Público do Estado da Paraíba (MP-PB)
6. Ministério Público do Estado do Piauí (MP-PI)
7. Ministério Público do Estado da Bahia (MP-BA)
8. Ministério Público do Estado de São Paulo (MP-SP)
9. Universidade Federal de São Paulo (Unifesp)
10. Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE/SP)
11. Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios - Biblioteca Desembargador Antônio Mello Martins (TJDFT)
12. Associação de Advogados do Estado de São Paulo (AASP)
13. Ordem dos Advogados do Brasil Seccional de São Paulo (OAB/SP)

Com o objetivo de instituir parceria que possibilitará uma atuação integrada, em 2023 foi firmado o Acordo de Cooperação Técnica (ACT) entre o Cade e a Controladoria-Geral da União (CGU). O acordo foi assinado pelo presidente do Cade, Alexandre Cordeiro, e pelo ministro da CGU, Vinícius de Carvalho, durante o painel Integridade e Concorrência: Sinergias entre a CGU e o Cade no Combate a Cartéis em Licitações, que encerrou o 29º Seminário Internacional de Defesa da Concorrência, em novembro de 2023, em São Paulo (SP).

Da mesma forma, a intensa atuação internacional do Cade faz com que haja 144 acordos de cooperação internacionais e 20 convênios interinstitucionais vigentes. Em ambos os níveis, nacional e internacional, o Cade continuará buscando oportunidades de cooperação.



# Mapa de Cooperação



**Cooperações 144** **Convênios interinstitucionais vigentes 20**

**Capacitação técnica prestada 5** **Capacitação técnica recebida 13**



Objetivos,  
Indicadores  
e Projetos  
Estratégicos



Os indicadores do planejamento estratégico e suas metas são detalhados na tabela abaixo. Desta forma, para que seja possível acompanhar o andamento do Plano Estratégico, a tabela apresenta os valores apurados em 2021, 2022 e 2023.

## Objetivos Estratégicos | Resultados à Sociedade

### 1. Assegurar a efetividade do controle de fusões e aquisições

| Indicadores                                                                                                                  | Meta 2024 | Apurado dez/2021 | Apurado dez/2022  | Apurado dez/2023     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------|-------------------|----------------------|
| 1.1 - Prazo médio de Ato de Concentração Sumário no Cade                                                                     | 20-30     | 20,3             | 21,4              | 12,6                 |
| 1.2 - Prazo médio de Ato de Concentração Ordinário no Cade                                                                   | 120       | 113,7            | 125,6             | 117,6                |
| 1.3 - Número de processos de Ato de Concentração concluídos no Cade (LOA)                                                    | 416       | 611              | 669               | 612                  |
| 1.4 - Atos de Concentração (AC) decididos pelo Cade no ano/ número total de processos de AC notificados ao Cade no ano (PPA) | 100%      | 97%              | 101% <sup>1</sup> | 102,86% <sup>2</sup> |

### 2. Garantir eficiência no combate a cartéis e abuso de posição dominante

| Indicadores                                                                     | Meta 2024 | Apurado dez/2021 | Apurado dez/2022 | Apurado dez/2023 |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------|------------------|------------------|
| 2.1 - Processos de condutas anticompetitivas com mais de 60 meses no Cade       | 7%        | 15,86%           | 35%              | 35,50%           |
| 2.2 - Tempo Médio de Processos de Conduta em Estoque                            | 3         | 3,4              | 3,11             | 4,59             |
| 2.3 - Tempo Médio de Processos de Conduta Concluídos                            | 2,5       | 4,1              | 2,6              | 3,10             |
| 2.4 - Número de processos de condutas anticompetitivas concluídos no Cade (LOA) | 40        | 47               | 45               | 55               |

### 3. Fortalecer a cultura da concorrência no Brasil

| Indicadores                                                     | Meta 2024 | Apurado dez/2021 | Apurado dez/2022 | Apurado dez/2023 |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|------------------|------------------|------------------|
| 3.1 - Nº de alunos inscritos nos cursos disponibilizados da EVG | 5.000     | 10.819           | 5.734            | 5.595            |
| 3.2 - Nº de candidaturas ao Pincade acadêmico Nacional          | 190       | 0                | 61               | 103              |

1 Nota: a quantidade de ACs concluídos foi maior que os notificados.  
2 Nota: a quantidade de ACs concluídos foi maior que os notificados.



## Objetivos Estratégicos | Objetivos Habilitadores

### 4. Exercer Liderança na agenda antitruste internacional

| Indicadores                                                                                    | Meta 2024 | Apurado dez/2021 | Apurado dez/2022 | Apurado dez/2023 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------|------------------|------------------|
| <b>4.1</b> - Nº de estrelas no GCR                                                             | 5         | 4                | 4                | 3,5              |
| <b>4.2</b> - Nº de projetos internacionais liderados pelo Cade                                 | 5         | 4                | 3                | 3                |
| <b>4.3</b> - Nº de mentorias para agências jovens realizadas pelo Cade (virtual ou presencial) | 1         | 3                | 5                | 13               |
| <b>4.4</b> - Nº de GTs dos quais o Cade é membro                                               | 6         | 11               | 12               | 15               |
| <b>4.5</b> - Nº de ações de cooperação internacional multilateral realizadas                   | 25        | 50               | 40               | 104              |
| <b>4.6</b> - Nº de ações de cooperação internacional bilateral realizadas                      | 45        | 57               | 37               | 40               |
| <b>4.7</b> - Nº de participações ativas de representantes do Cade em eventos internacionais    | 50        | 95               | 102              | 101              |
| <b>4.8</b> - Nº de eventos internacionais sediados pelo Cade (presencial ou virtual)           | 1         | 0                | 5                | 3                |

### 5. Ampliar alcance e efetividade das ações de comunicação interna e externa

| Indicadores                                                 | Meta 2024 | Apurado dez/2021 | Apurado dez/2022 | Apurado dez/2023 |
|-------------------------------------------------------------|-----------|------------------|------------------|------------------|
| <b>5.1</b> - Índice de efetividade das ações de comunicação | 512.292   | Não informado    | 630.000          | 395.069          |

### 6. Promover a inovação e a transformação digital no Cade

| Indicadores                                            | Meta 2024 | Apurado dez/2021 | Apurado dez/2022 | Apurado dez/2023 |
|--------------------------------------------------------|-----------|------------------|------------------|------------------|
| <b>6.1</b> - Nota de avaliação do portal Gov.br        | > 4,3     | 3,71             | 4,47             | 4,62             |
| <b>6.2</b> - Nº de práticas utilizando IA              | 8         | 0                | 2                | 3                |
| <b>6.3</b> - Nº de processos de trabalho automatizados | 20        | 0                | 0                | 7                |
| <b>6.4</b> - Nº de práticas no concurso InovaCade      | 15        | ND <sup>4</sup>  | 7                | ND <sup>5</sup>  |

### 7. Assegurar a qualidade das informações e fomentar a produção e a institucionalização de conhecimento

| Indicadores                                                                                                    | Meta 2024 | Apurado dez/2021 | Apurado dez/2022 | Apurado dez/2023 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------|------------------|------------------|
| <b>7.1</b> - Volume de bases de conhecimento institucionalizadas                                               | 30        | 32               | 60               | 56               |
| <b>7.2</b> - Volume de acesso interno e externo às bases de dados (bases de dados do Cade e bases contratadas) | 200       | 280              | 525              | 960              |
| <b>7.3</b> - % de satisfação com acesso às informações do Cade                                                 | 100%      | Não ocorreu      | 81%              | Não ocorreu      |

3 O número de estrelas refere-se ao Rating Enforcement, ranking anual realizado pela revista britânica Global Competition Review (GCR) que avalia o desempenho das autoridades de defesa da concorrência do mundo.

4 A primeira edição do concurso InovaCade foi realizada em 2020. Em 2021, foi definido que a premiação será bianual. A segunda edição do prêmio foi realizada em 2022.

5 Como a premiação é bianual, não houve concurso em 2023.



# Objetivos Estratégicos | Fundamentos

## 8. Consolidar o Cade como lugar incrível para trabalhar

| Indicadores                                                                    | Meta 2024 | Apurado dez/2021 | Apurado dez/2022 | Apurado dez/2023 |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------|------------------|------------------|
| 8.1 - Tempo médio de permanência dos servidores                                | >= 4      | 4,42 anos        | 4,48             | 4,15             |
| 8.2 - Índice de desligamentos de curto prazo                                   | <=15%     | 12,9%            | 23,5%            | 19%              |
| 8.3 - Índice geral do Cade no ranking FIA/UOL Lugares Incríveis para trabalhar | >= 90     | 92,8             | 89,2             | 90,7             |

## 9. Construir jornada de desenvolvimento dos profissionais no Cade

| Indicadores                                                         | Meta 2024 | Apurado dez/2021 | Apurado dez/2022 | Apurado dez/2023 |
|---------------------------------------------------------------------|-----------|------------------|------------------|------------------|
| 9.1 - Horas de capacitação                                          | >= 15 mil | 20.641           | 20.196,50        | 16.243,50        |
| 9.2 - Percentual da força de trabalho treinada                      | >= 90%    | 95,62%           | 93,2%            | 90%              |
| 9.3 - Percentual de execução do Plano de Desenvolvimento de Pessoas | >= 95%    | 95,62%           | 91,08%           | Não disponível   |

## 10. Fortalecer práticas de governança e exercer papel ativo na transformação da gestão pública

| Indicadores                                               | Meta 2024 | Apurado dez/2021 | Apurado dez/2022 | Apurado dez/2023 |
|-----------------------------------------------------------|-----------|------------------|------------------|------------------|
| 10.1 - Índice Integrado de Governança e Gestão (IGG/Cade) | 67,8%     | Não ocorreu      | Não ocorreu      | Não ocorreu      |



Nesse último ano do atual ciclo de planejamento estratégico os projetos a serem desenvolvidos, por objetivo, constam na tabela abaixo:

| Objetivo Estratégico                                                         | Projeto                                                                                  | Objetivo                                                                                                                                                                                                                                                            | Data de Início | Data de Fim |
|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------|
| OE01 - Assegurar a efetividade do controle de fusões e aquisições            | Elaboração de Manual de Arbitragem                                                       | Aprimorar métodos e ferramentas para a utilização de cláusula de arbitragem em Acordos em controle de concentração (ACCs) e Termos de Cessação de Condutas (TCCs).                                                                                                  | 2022           | 2024        |
| OE01 - Assegurar a efetividade do controle de fusões e aquisições            | Elaboração de Manual de Trustee                                                          | Aprimorar métodos e ferramentas de monitoramento de acordos em Atos de Concentração.                                                                                                                                                                                | 2022           | 2024        |
| OE01 - Assegurar a efetividade do controle de fusões e aquisições            | E-Notifica                                                                               | Criar formulário eletrônico de notificação de Atos de Concentração.                                                                                                                                                                                                 | 2021           | 2024        |
| OE01 - Assegurar a efetividade do controle de fusões e aquisições            | Guia de Atos de Concentração Verticais (Guia V.)                                         | Desenvolver guia sobre Ato de Concentração vertical.                                                                                                                                                                                                                | 2022           | 2024        |
| OE02 - Garantir eficiência no combate a cartéis e abuso de posição dominante | Guia de Condutas Unilaterais                                                             | Elaboração de Guia de Condutas Unilaterais.                                                                                                                                                                                                                         | 2023           | 2024        |
| OE02 - Garantir eficiência no combate a cartéis e abuso de posição dominante | Manual Interno sobre Troca de Informações Sensíveis entre Concorrentes (TIS)             | Elaborar diretrizes às equipes da Superintendência-Geral para avaliação das trocas de informações sensíveis entre concorrentes como infração isolada.                                                                                                               | 2021           | 2024        |
| OE02 - Garantir eficiência no combate a cartéis e abuso de posição dominante | Prevenção no combate a cartéis em licitações à luz da Lei 14.133/21                      | Capacitar a AGU e os demais órgãos do Poder Executivo Federal sobre os riscos anticompetitivos da nova Lei de licitações.                                                                                                                                           | 2022           | 2024        |
| OE02 - Garantir eficiência no combate a cartéis e abuso de posição dominante | Projeto Combustível - Combate a cartéis na revenda de combustíveis                       | Automatizar a coleta de dados relativa ao preço de combustíveis da base de dados do Levantamento de Preços e de Margens de Comercialização de Combustíveis (LPMCC). Automatizar a aplicação do filtro de detecção de cartéis na revenda de combustíveis no Cérebro. | 2021           | 2024        |
| OE02 - Garantir eficiência no combate a cartéis e abuso de posição dominante | Uniformização e sistematização dos procedimentos de notificação nacional e internacional | Uniformizar e sistematizar os procedimentos de notificação nacional e internacional dos processos administrativos para apuração de infrações contra a ordem econômica instaurados pela Superintendência-Geral do Cade.                                              | 2022           | 2024        |



|                                                                                 |                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                 |      |      |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| OE03 - Fortalecer a cultura da concorrência no Brasil                           | Advocacy com agências reguladoras.                                          | Promover a interlocução com agências e viabilizar publicações mais robustas com sugestões de melhoria regulatória (advocacy) para os setores regulados.                                                                                         | 2023 | 2024 |
| OE03 - Fortalecer a cultura da concorrência no Brasil                           | Cade nas Universidades                                                      | Sensibilizar estudantes sobre o papel e a importância da defesa da concorrência, que contribuirá com a promoção de um ambiente econômico saudável no país.                                                                                      | 2023 | 2024 |
| OE03 - Fortalecer a cultura da concorrência no Brasil                           | CadeLab                                                                     | Divulgação e promoção da plataforma do CadeLab como fonte de dados para estudos e outras atividades.                                                                                                                                            | 2023 | 2024 |
| OE03 - Fortalecer a cultura da concorrência no Brasil                           | Concorrência e Defesa Comercial                                             | Espera-se que, ao final do projeto, o Cade seja provido de informações e estratégias de ações no que diz respeito à sua atuação junto aos órgãos de Defesa Comercial, que contribuirá com a promoção de um ambiente econômico saudável no país. | 2023 | 2024 |
| OE04 - Exercer Liderança na agenda antitruste internacional                     | Go International                                                            | Realizar série de capacitações, instituir mecanismos de incentivo à participação em eventos/fóruns internacionais (certificações) e habilitar mais servidores para enviar contribuições e participar em discussões e eventos internacionais.    | 2022 | 2024 |
| OE04 - Exercer Liderança na agenda antitruste internacional                     | Mentoria para agências jovens                                               | Realizar missões técnicas para compartilhar as boas práticas do Cade. Foco na América Latina, Caribe e Rede Lusófona.                                                                                                                           | 2021 | 2024 |
| OE04 - Exercer Liderança na agenda antitruste internacional                     | Lançamento de novo evento internacional de defesa da concorrência no Brasil | Inaugurar no calendário internacional um evento periódico promovido pelo Cade.                                                                                                                                                                  | 2022 | 2024 |
| OE05 - Ampliar alcance e efetividade das ações de comunicação interna e externa | Cade.es                                                                     | Criar site do Cade em espanhol.                                                                                                                                                                                                                 | 2023 | 2024 |



|                                                                                 |                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                 |      |      |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| OE05 - Ampliar alcance e efetividade das ações de comunicação interna e externa | Intranet 2.0 - Implementação de funcionalidades na Intranet     | Incrementar as ferramentas de comunicação interna por meio da Intranet do Cade com a remodelação da home da Intranet, criação de novas colunas, novas seções, e promover interação entre os colaboradores (projeto rede social).                                | 2021 | 2024 |
| OE05 - Ampliar alcance e efetividade das ações de comunicação interna e externa | Avaliação da percepção dos Stakeholders sobre o Cade            | Avaliar a efetividade da atuação do Cade sob a ótica dos seus principais stakeholders, a fim de balizar as políticas públicas de defesa da concorrência e o entendimento do que é o Cade e sua importância para o ambiente concorrencial e econômico no Brasil. | 2022 | 2024 |
| OE06 - Promover a inovação e a transformação digital no Cade                    | BPM.BR                                                          | Desenvolver e implantar solução de motor de automação de fluxo de trabalho com base na notação BPMN (Business Process Model and Notation).                                                                                                                      | 2021 | 2024 |
| OE06 - Promover a inovação e a transformação digital no Cade                    | Cade Digital - Fase II                                          | Automatizar coleta e visualização de dados processuais e de tramitação, para aumentar a velocidade na tramitação e a precisão em diagnósticos para melhoria - Painel BI para gestão de processos de Condutas e AC.                                              | 2021 | 2024 |
| OE06 - Promover a inovação e a transformação digital no Cade                    | CadeLegis - Solução para monitoramento de matérias legislativas | Implantar uma solução que permita o acompanhamento da tramitação das matérias legislativa de interesse do Cade.                                                                                                                                                 | 2023 | 2024 |
| OE06 - Promover a inovação e a transformação digital no Cade                    | D.E.I.A. - Projeto Inteligência Artificial                      | Desenvolver e implantar soluções de inteligência artificial para potencializar a política pública da Defesa da Concorrência por meio de análise de grande volume de dados e inovações tecnológicas.                                                             | 2022 | 2024 |
| OE06 - Promover a inovação e a transformação digital no Cade                    | Lab Inovacade                                                   | Implantar Laboratório de Inovação no Cade.                                                                                                                                                                                                                      | 2023 | 2024 |
| OE06 - Promover a inovação e a transformação digital no Cade                    | Lorem Ipsum                                                     | Será desenvolvido um sistema em web, hospedado nos servidores do Cade, para o gerenciamento dos casos de investigação da SG, com agregação de ferramentas de inteligência artificial (IA).                                                                      | 2021 | 2024 |
| OE06 - Promover a inovação e a transformação digital no Cade                    | People Analytics                                                | Implantar solução integrada para gestão de pessoas do Cade.                                                                                                                                                                                                     | 2022 | 2024 |



|                                                                                                            |                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                    |      |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| OE06 - Promover a inovação e a transformação digital no Cade                                               | SIGCade - Sistema integrado de gestão estratégica                            | Implantar uma solução integrada para gestão dos indicadores e planejamento estratégico do Cade.                                                                                                                                                                    | 2021 | 2024 |
| OE07 - Assegurar a qualidade das informações e fomentar a produção e a institucionalização de conhecimento | Cade Transparente                                                            | Organizar e facilitar o acesso às informações da atuação do Cade (publicações, painéis, mecanismos de pesquisa de processos e de registro de metadados), com foco no cidadão (com linguagem acessível e atrativa) e na sua autonomia para geração de conhecimento. | 2022 | 2024 |
| OE08 - Consolidar o Cade como lugar incrível para trabalhar                                                | Boas-vindas - Trilha de Ambientação servidores, estagiários e terceirizados. | Mapear as competências transversais e específicas de cada área para ingresso no trabalho de servidores e estagiários, com desdobramento em trilhas de desenvolvimento em cuja progressão o participante será certificado conforme o cumprimento de critérios.      | 2021 | 2024 |
| OE08 - Consolidar o Cade como lugar incrível para trabalhar                                                | GreenCade - passaporte para a sustentabilidade                               | Implementar plano de sustentabilidade econômica, social e ambiental no Cade.                                                                                                                                                                                       | 2021 | 2024 |
| OE08 - Consolidar o Cade como lugar incrível para trabalhar                                                | PG.Cade                                                                      | Implementar a versão 2.0 do programa de gestão do Cade.                                                                                                                                                                                                            | 2021 | 2024 |
| OE08 - Consolidar o Cade como lugar incrível para trabalhar                                                | Roof Top                                                                     | Criar espaço multiuso sustentável no quinto andar da sede do Cade.                                                                                                                                                                                                 | 2022 | 2024 |
| OE09 - Construir jornada de desenvolvimento dos profissionais no Cade                                      | Jornada das Estrelas                                                         | Instituir programa de certificação dos servidores conforme avanço nas trilhas de desenvolvimento.                                                                                                                                                                  | 2022 | 2024 |
| OE09 - Construir jornada de desenvolvimento dos profissionais no Cade                                      | Trilha 1 - técnica para área finalística                                     | Mapear as competências técnicas das áreas finalísticas com desdobramento em trilhas de desenvolvimento das três competências que mais impactam na entrega de resultados.                                                                                           | 2021 | 2024 |
| OE09 - Construir jornada de desenvolvimento dos profissionais no Cade                                      | Trilha 2 - liderança                                                         | Mapear as competências de liderança com desdobramento em trilhas de desenvolvimento. O servidor participante será certificado conforme o cumprimento de critérios.                                                                                                 | 2021 | 2024 |



|                                                                                                   |                                                     |                                                                                                                              |      |      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| OE09 - Construir jornada de desenvolvimento dos profissionais no Cade                             | Trilha 3 - técnica para área de gestão              | Mapear as competências técnicas das áreas de gestão com desdobramento em trilhas de desenvolvimento.                         | 2022 | 2024 |
| OE10 - Fortalecer práticas de governança e exercer papel ativo na transformação da gestão pública | Escritório de Processos                             | Implantar o Escritório de Processos do Cade.                                                                                 | 2021 | 2024 |
| OE10 - Fortalecer práticas de governança e exercer papel ativo na transformação da gestão pública | Gestão de Riscos - Fase II                          | Sistematizar a gestão de riscos do Cade.                                                                                     | 2021 | 2024 |
| OE10 - Fortalecer práticas de governança e exercer papel ativo na transformação da gestão pública | Metodologia Integrada de gestão estratégica         | Implantar uma solução integrada para gestão dos indicadores e planejamento estratégico do Cade.                              | 2022 | 2024 |
| OE10 - Fortalecer práticas de governança e exercer papel ativo na transformação da gestão pública | Política de Conflito de Interesse                   | Instituir e implementar a Política de Conflito de Interesse no âmbito do Cade.                                               | 2021 | 2024 |
| OE10 - Fortalecer práticas de governança e exercer papel ativo na transformação da gestão pública | Programa de integridade - Fase II                   | Atualizar o programa de integridade, implementando as melhores práticas no Cade.                                             | 2021 | 2024 |
| OE10 - Fortalecer práticas de governança e exercer papel ativo na transformação da gestão pública | Criação do índice de Governança e Gestão (IGG/Cade) | Desenvolver um índice de governança e gestão que permita o monitoramento dos diversos fatores relacionados a esses assuntos. | 2021 | 2024 |



O PGA  
2024  
do Cade

Para garantir que o Plano Estratégico do Cade reflita a conjuntura e os desafios que se apresentam, é realizado processo periódico de monitoramento e avaliação da estratégia, que conta com ampla participação da alta direção, das lideranças e equipes envolvidas nos projetos estratégicos para o Cade.

Como forma de se preparar para o último ano do atual ciclo de planejamento (2021-2024), em outubro de 2023, foi realizada a revisão anual do Planejamento Estratégico 2021-2024, na qual foram avaliadas as perspectivas para 2024 e os fatores críticos de sucesso para a atuação do Cade. As avaliações feitas, que serão referências para ajustes em 2024, no último período do quadriênio, foram as seguintes:

- **Orçamento:** em relação ao tema, o Cade deve avaliar alternativas para manter o padrão orçamentário compatível com as necessidades da atuação institucional e aumentar os esforços para viabilizar o adequado financiamento. Mecanismos como o Fundo de Defesa de Direitos Difusos – FDD são considerados como possibilidades de o Cade conseguir financiamento para projetos estratégicos;

- **Governança:** sobre este tema, foi avaliado o risco de falta de quórum para as decisões do Tribunal do Cade. Este risco foi descartado após a nomeação de quatro novos conselheiros, em dezembro de 2023;

- **Qualidade da atuação:** nesta frente, a avaliação feita é a de que o Cade deve manter a qualidade das decisões, com transparência e segurança jurídica;

- **Apoio político:** o Brasil é um país complexo e uma boa relação com as diversas instituições contribui para o alcance dos objetivos da instituição, preservando a independência nas decisões;

- **Autonomia Administrativa:** foi considerado que a autonomia administrativa deve ocorrer a partir das orientações gerais de governo. O Cade deve ter autonomia para suas decisões técnicas e estabelecer prioridades a partir das diretrizes políticas do governo federal;

- **Inserção Internacional:** a atuação do Cade é respeitada em nível internacional, com a discussão de temas com cautela e sobriedade, devendo ser mantido este padrão;

- **Advocacy:** nas ações de advocacy, que têm tido crescimento constante, é importante manter um alinhamento institucional, bem como estabelecer diálogo com os casos do Tribunal Administrativo de Defesa Econômica;

- **Força de Trabalho:** em 2024 a manutenção de uma força de trabalho adequada aos desafios do Cade continuará a ser uma prioridade;

- **Comunicação com a Sociedade:** avaliou-se que a comunicação com a sociedade melhorou com as redes sociais. Esta é considerada diferente da comunicação com o mercado e com especialistas da área de defesa da concorrência. O projeto Cade nas Universidades é considerado importante nessa frente de atuação.



**Anexo**  
Ações de Gestão  
Operacional Previstas



## Plano de Desenvolvimento de Pessoas - ações previstas para 2024

| CAPACIDADE A SER DESENVOLVIDA                                                                                                                                                                                                                                            | TEMAS RELACIONADOS                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AUTO CONHECIMENTO E INTELIGÊNCIA EMOCIONAL:</b> Identificar suas capacidades e limitações, assumindo o compromisso pelo próprio desenvolvimento, mediante a adoção de uma postura de abertura à aprendizagem contínua.                                                | Autoconhecimento; Inteligência emocional; Autodesenvolvimento.                                       |
| <b>COMUNICAÇÃO VERBAL E NÃO VERBAL:</b> Escutar, indagar e expressar conceitos e ideias nos momentos apropriados e de forma efetiva, garantindo uma dinâmica produtiva das interações internas e externas.                                                               | Oratória; Argumentação; Técnicas de apresentação; Redação oficial, Português.                        |
| <b>CONTRATAÇÃO E FISCALIZAÇÃO DE CONTRATOS:</b> Instruir etapas de processos de contratação no âmbito de sua unidade, bem como acompanhar e fiscalizar a execução de contratos quando designado.                                                                         | Licitação e contratos administrativos; Elaboração de documentos técnicos; Fiscalização de contratos. |
| <b>ÉTICA, INTEGRIDADE E SUSTENTABILIDADE:</b> Realizar suas atividades profissionais de acordo com princípios e valores morais que norteiam o exercício da função pública, tais como responsabilidade, integridade, retidão, transparência e equidade na gestão pública. | Princípios da função pública; Integridade; Sustentabilidade.                                         |
| <b>GESTÃO DE CONFLITOS E NEGOCIAÇÃO:</b> Coordenar interesses e gerir conflitos, favorecendo a governabilidade por meio da construção de coalizões e consensos em torno de agendas de interesse comum.                                                                   | Resolução de conflitos; Técnicas de negociação.                                                      |
| <b>GESTÃO DE PROJETOS E PROCESSOS:</b> Suscitar e encorajar ideias de vanguarda e novas formas de se trabalhar, adotando medidas incrementais ou disruptivas para que a organização responda adequadamente ao contexto e se prepare para cenários futuros.               | Gestão de projetos; Gestão de processos; Mapeamento e redesenho de processos; Indicadores.           |
| <b>IDIOMAS ESTRANGEIROS:</b> Desenvolver e reciclar o domínio da expressão oral e escrita em idiomas estrangeiros.                                                                                                                                                       | Curso de escola de idiomas; Aulas com professor particular.                                          |
| <b>LIDERANÇA E GESTÃO DE EQUIPES:</b> Promover uma liderança que associe o alto desempenho da equipe ao bem-estar dos indivíduos em sua rotina de trabalho.                                                                                                              | Gestão de equipes; Liderança; Desenvolvimento de equipes; Coaching.                                  |
| <b>PLANO ESTRATÉGICO E NORMATIZAÇÃO INTERNA:</b> Conhecer a atuação, o plano estratégico, o programa de gestão e os instrumentos normativos internos do Cade.                                                                                                            | Normativos internos; Documentos institucionais.                                                      |
| <b>PRODUTIVIDADE:</b> Aplicar técnicas e ferramentas de produtividade, aprimorando o autogerenciamento e a organização de demandas.                                                                                                                                      | Gestão do tempo; Técnicas de produtividade; Autogerenciamento.                                       |
| <b>PROTEÇÃO DE DADOS:</b> Promover a segurança e integridade de dados e informações no exercício de suas atribuições.                                                                                                                                                    | Proteção de Dados Pessoais; Segurança da Informação.                                                 |
| <b>TRABALHO EM EQUIPE:</b> Colaborar e cooperar em atividades desenvolvidas coletivamente para atingir metas compartilhadas.                                                                                                                                             | Trabalho em equipe; Desenvolvimento de equipe.                                                       |



|                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>TRANSFORMAÇÃO DIGITAL:</b> Integrar as tecnologias digitais com os modelos de gestão, os processos de tomada de decisão e a geração de produtos e serviços e os meios de comunicação interna, externa e de relacionamento com usuários. | Sistemas internos do Cade; Aplicativos; Sistemas do governo; Plataformas digitais.             |
| <b>CLIMA ORGANIZACIONAL:</b> Desenvolver e aplicar conhecimentos relacionados à promoção de um ambiente saudável, inclusivo, diverso e com segurança psicológica.                                                                          | Ambiente organizacional; Gestão de clima organizacional.                                       |
| <b>GESTÃO PÚBLICA:</b> Conhecer e aplicar conhecimentos básicos em diferentes temáticas da gestão pública, idear soluções inovadoras e efetivas com a utilização de dados, evidências e conhecimentos da gestão pública.                   | Inovações no serviço público.                                                                  |
| <b>ATENDIMENTO AO CLIENTE INTERNO E EXTERNO:</b> Garantir um atendimento de excelência e promover a satisfação das necessidades dos usuários e dos cidadãos.                                                                               | Atendimento ao público; Experiência do usuário (UX); Linguagem simples; Apresentação de dados. |

Os cursos de temática técnica e de atualização têm público-alvo definido de acordo com a relevância para a atuação de determinadas unidades, sendo este critério de priorização na participação de servidores nas ações de capacitação relacionadas.

Cursos de temática técnica e de atualização - público alvo: definido de acordo com a relevância para a atuação de determinadas unidades.

| CAPACIDADE A SER DESENVOLVIDA                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ARQUIVOLOGIA, PROTOCOLO E GESTÃO DOCUMENTAL:</b> Desenvolver e aplicar conhecimento em metodologias, técnicas e conceitos relacionados à arquivamento, guarda de documentos, protocolo e gestão documental.               |
| <b>AUDITORIA:</b> Desenvolver e aplicar conhecimento em metodologias, técnicas e conceitos relacionados à auditoria interna.                                                                                                 |
| <b>BIBLIOTECONOMIA:</b> Desenvolver e aplicar conhecimento relacionado à biblioteconomia e gestão editorial científica.                                                                                                      |
| <b>INVESTIGAÇÃO:</b> Aprimorar conhecimentos dos procedimentos utilizados nas investigações internas realizadas por empresas que colaboram com o Cade (Leniência e TCC).                                                     |
| <b>COMPRAS PÚBLICAS E LOGÍSTICA:</b> Desenvolver e reciclar conhecimentos relacionados às atividades de planejamento, coordenação, execução e supervisão de aquisições de bens e contratação de serviços, gestão contratual. |
| <b>COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL:</b> Desenvolver e aplicar conhecimento relacionado à produção, à divulgação e à atualização de conteúdos, por meio de diferentes canais de comunicação.                                        |
| <b>DEFESA DA CONCORRÊNCIA:</b> Aprimorar conhecimentos relativo à instauração, instrução, análise, julgamento e monitoramento de penalidades em processos de ACs e Conduas.                                                  |



|                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ECONOMIA:</b> Elaborar estudos econômicos, garantindo a atualização técnica e científica das manifestações do Cade.                                                                                                                     |
| <b>GESTÃO ESTRATÉGICA:</b> Desenvolver e aplicar conhecimento relacionado à elaboração e gerenciamento do planejamento estratégico através do planejamento, execução e monitoramento de projetos, ações estratégicas, metas e indicadores. |
| <b>GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO:</b> Desenvolver e aplicar conhecimento relacionado à manutenção, prospecção, melhoria, desenvolvimento e disponibilização de soluções de TIC.                                                       |
| <b>GESTÃO DE PESSOAS:</b> Desenvolver e aplicar conhecimentos relacionados à gestão estratégica de pessoas, administração de pessoal e desenvolvimento da força de trabalho.                                                               |
| <b>GESTÃO DE RISCOS:</b> Aprimorar os instrumentos relativos à prevenção da ocorrência de fraudes e corrupção; ética e boas práticas; riscos e ameaças.                                                                                    |
| <b>GESTÃO ORÇAMENTÁRIA, FINANCEIRA, CONTÁBIL E PATRIMONIAL:</b> Desenvolver e aplicar conhecimento relacionado ao planejamento, coordenação execução de atividades na área de execução orçamentária e financeira, contabilidade pública.   |
| <b>LOGÍSTICA E GESTÃO PATRIMONIAL:</b> Desenvolver e aplicar conhecimento relacionado à gestão do patrimônio público e dos espaços, em conformidade com os normativos de regência e com as necessidades dos colaboradores do Cade.         |
| <b>GESTÃO PROCESSUAL:</b> Desenvolver e aplicar conhecimento relacionado à gestão processual e apoio técnico.                                                                                                                              |
| <b>TRADUÇÃO:</b> Elaborar, revisar e traduzir textos em idiomas estrangeiros.                                                                                                                                                              |
| <b>TRILHAS DE APRENDIZAGEM:</b> Desenvolver e aplicar conhecimento relacionado a estruturação e disponibilização das trilhas de aprendizagem.                                                                                              |
| <b>GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DO CONHECIMENTO:</b> Aprimorar a gestão de dados e informações coletando dados, definindo métricas, criando modelos e extraindo insights que gerem valor para o órgão e suportem as tomadas de decisões.         |
| <b>TRANSPARÊNCIA, CONTROLE E PARTICIPAÇÃO:</b> Aprimorar a análise dos processos referentes aos registros de documentos no Siafi e a Conformidade de Registro de Gestão.                                                                   |
| <b>ASSESSORAMENTO DE EVENTOS:</b> Promover o adequado assessoramento na realização e articulação de eventos organizados pelo Cade ou nos quais a Autarquia será representada por seus dirigentes.                                          |
| <b>DIREITO PRIVADO:</b> Aprimorar conhecimentos relacionados à aplicação do direito privado na atuação e manifestações do Cade, promovendo adequado direcionamento técnico e administrativo.                                               |
| <b>DIREITO PÚBLICO:</b> Aprimorar conhecimentos relacionados à aplicação do direito público na atuação e manifestações do Cade, promovendo adequado direcionamento técnico e administrativo.                                               |
| <b>MEMÓRIA INSTITUCIONAL:</b> Desenvolver e atualizar as estratégias e metodologias de preservação da memória institucional.                                                                                                               |



Plano de aquisição e contratos 2024

| DESCRIÇÃO SUCINTA DO OBJETO                                                                         | VALOR DA CONTRATAÇÃO |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE AGENCIAMENTO DE VIAGENS                                                    | R\$ 1.567.731,63     |
| PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE TRANSPORTE PARA SERVIDOR - OUTRAS NECESSIDADES                              | R\$ 217.221,48       |
| LOCAÇÃO DE IMÓVEL                                                                                   | R\$ 206.081,50       |
| LOCAÇÃO DO IMÓVEL SEDE DO CADE                                                                      | R\$ 5.648.186,16     |
| SERVIÇOS TERCEIRIZADOS DE ASSISTENTE ADMINISTRATIVO, SECRETÁRIO EXECUTIVO E TÉCNICO EM SECRETARIADO | R\$ 5.094.156,00     |
| SERVIÇOS DE AGENTE DE INTEGRAÇÃO PARA PREENCHIMENTO DE VAGAS DE ESTÁGIO                             | R\$ 10.843,08        |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                | R\$ 40.000,00        |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                | R\$ 2.000,00         |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                | R\$ 40.000,00        |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                | R\$ 10.000,00        |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                | R\$ 10.000,00        |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                | R\$ 10.000,00        |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                | R\$ 10.000,00        |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                | R\$ 10.000,00        |



|                                                                                                                                                                                  |               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                                                                                             | R\$ 10.000,00 |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                                                                                             | R\$ 10.000,00 |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                                                                                             | R\$ 10.000,00 |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                                                                                             | R\$ 10.000,00 |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                                                                                             | R\$ 10.000,00 |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                                                                                             | R\$ 2.000,00  |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                                                                                             | R\$ 2.000,00  |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                                                                                             | R\$ 2.000,00  |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                                                                                             | R\$ 2.000,00  |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                                                                                             | R\$ 2.000,00  |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                                                                                             | R\$ 2.000,00  |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                                                                                             | R\$ 2.000,00  |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                                                                                             | R\$ 2.000,00  |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                                                                                             | R\$ 2.000,00  |
| MANUTENÇÃO EM OFICINA DE CARPINTARIA E MARCENARIA                                                                                                                                | R\$ 50.000,00 |
| EQUIPAMENTOS DE CONTROLE ELÉTRICO                                                                                                                                                | R\$ 10.000,00 |
| CAPACIDADE: 4, MATERIAL: POLIESTIRENO, VOLTAGEM: 110/220, CONSUMO ENERGIA: 25, CARACTERÍSTICAS ADICIONAIS: RESERVATÓRIO POLIESTIRENO CRISTAL,FUNCIONAMENTO 8H, TIPO: ULTRASÔNICO | R\$ 9.940,00  |
| PEÇAS E ACESSÓRIOS PARA IMPRESSORAS                                                                                                                                              | R\$ 15.930,88 |
| REFERÊNCIA CARTUCHO 5: 62XL, COR TINTA: PRETA, TIPO CARTUCHO: ORIGINAL                                                                                                           | R\$ 1.999,20  |



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| REFERÊNCIA CARTUCHO 5: 62XL, COR TINTA: PRETA, TIPO CARTUCHO: ORIGINAL                                                                                                                                                                                                                                                                                    | R\$ 10.800,00    |
| ITENS DIVERSOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | R\$ 50.000,00    |
| QUADRO AVISOS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | R\$ 10.000,00    |
| MATERIAL: MDF, QUANTIDADE PRATELEIRAS: 1, REVESTIMENTO: LAMINADO MELAMÍNICO, LARGURA: 80, ALTURA: 66, PROFUNDIDADE: 50                                                                                                                                                                                                                                    | R\$ 10.000,00    |
| MATERIAL: MDF, COMPRIMENTO: 800, LARGURA: 1.600, CARACTERÍSTICAS ADICIONAIS: PERNAS MADEIRA SÓLIDA, SAPATAS METÁLICAS REGULÁVEI, ALTURA: 850                                                                                                                                                                                                              | R\$ 80.000,00    |
| APLICAÇÃO: CONFERÊNCIAS / ENTREVISTAS, TIPO ASSENTO / ENCOSTO: GIRATÓRIOS E CONTÍNUOS, MATERIAL ASSENTO/ENCOSTO: ESPUMA INJETADA, QUANTIDADE DE PÉS: 05, CONFIGURAÇÃO PÉS: TIPO SAPATA COM RODINHAS, COR: VERMELHO FERRUGEM, TRATAMENTO SUPERFICIAL: PÉS EM METALON PINTADOS NA COR PRETA, MATERIAL REVESTIMENTO ASSENTO E ENCOSTO: TECIDO                | R\$ 45.000,00    |
| TIPO: MULTIFUNCIONAL, COMPONENTES: 01 MESA EM "L", CARACTERÍSTICAS ADICIONAIS: COM DUAS RÉGUAS ELÉTRICAS, REVESTIMENTO: LAMINADO MELAMÍNICO, ESTRUTURA: TUBOS E CHAPA DE AÇO, TIPO TAMPO: MADEIRA MDP, COMPRIMENTO TAMPO: 2,80, LARGURA TAMPO: 0,60                                                                                                       | R\$ 20.000,00    |
| TIPO: PLATAFORMA, COMPONENTES: MESA 1 LUGAR, TAMPO FRONTAL, COMPRIMENTO: 140, LARGURA: 70, ALTURA: 85, CARACTERÍSTICAS ADICIONAIS: CALHA E CAIXA DE TOMADA, COM 03 PONTOS (2P+T) E 02, REVESTIMENTO: LAMINADO MELAMÍNICO DE BAIXA PRESSÃO, MATERIAL PERFIL: MADEIRA MDF, ESPESSURA TAMPO: 25                                                              | R\$ 20.000,00    |
| MATERIAL: MADEIRA MDF, ACABAMENTO SUPERFICIAL: LAMINADO MELAMÍNICO, DIÂMETRO: 1000, ALTURA: 750, QUANTIDADE PÉS: 4, ESPESSURA TAMPO: 25, COR TAMPO: ARGILA, CARACTERÍSTICAS ADICIONAIS: SAPATAS REGULADORAS DE NÍVEL, MATERIAL ESTRUTURA: AÇO DE 1,5MM DE ESPESSURA,, REVESTIMENTO SUPERIOR DO TAMPO: LAMINADO MELAMÍNICO, MATERIAL TAMPO: AGLOMERADO MDF | R\$ 9.200,00     |
| MANUTENÇÃO / REFORMA PREDIAL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | R\$ 1.627.228,10 |
| ASSINATURA DE JORNAIS E PERIÓDICOS / ACERVO BIBLIOGRÁFICO - COM ACESSO-ON-LINE                                                                                                                                                                                                                                                                            | R\$ 52.475,31    |
| ASSINATURA - PUBLICAÇÃO INFORMATIZADA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | R\$ 520.000,00   |
| ASSINATURA - PUBLICAÇÃO INFORMATIZADA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | R\$ 17.500,00    |
| ASSINATURA DE JORNAIS E PERIÓDICOS / ACERVO BIBLIOGRÁFICO - COM ACESSO-ON-LINE                                                                                                                                                                                                                                                                            | R\$ 17.569,00    |
| ASSINATURA OBRAS OFICIAIS - LIVRO / REVISTA                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | R\$ 7.900,00     |
| ASSINATURA DE JORNAIS E PERIÓDICOS / ACERVO BIBLIOGRÁFICO - COM ACESSO-ON-LINE                                                                                                                                                                                                                                                                            | R\$ 72.415,80    |



|                                                                                |                |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| ASSINATURA DE JORNAIS E PERIÓDICOS / ACERVO BIBLIOGRÁFICO - COM ACESSO-ON-LINE | R\$ 8.336,76   |
| ASSINATURA DE JORNAIS E PERIÓDICOS / ACERVO BIBLIOGRÁFICO - COM ACESSO-ON-LINE | R\$ 175.500,00 |
| ASSINATURA DE JORNAIS E PERIÓDICOS / ACERVO BIBLIOGRÁFICO - COM ACESSO-ON-LINE | R\$ 72.204,00  |
| ASSINATURA DE JORNAIS E PERIÓDICOS / ACERVO BIBLIOGRÁFICO - COM ACESSO-ON-LINE | R\$ 165.005,23 |
| ASSINATURA DE JORNAIS E PERIÓDICOS / ACERVO BIBLIOGRÁFICO - COM ACESSO-ON-LINE | R\$ 100.000,00 |
| ASSINATURA DE JORNAIS E PERIÓDICOS / ACERVO BIBLIOGRÁFICO - COM ACESSO-ON-LINE | R\$ 20.000,00  |
| ASSINATURA DE JORNAIS E PERIÓDICOS / ACERVO BIBLIOGRÁFICO - COM ACESSO-ON-LINE | R\$ 73.691,34  |
| ASSINATURA DE JORNAIS E PERIÓDICOS / ACERVO BIBLIOGRÁFICO - COM ACESSO-ON-LINE | R\$ 15.979,06  |
| ASSINATURA DE JORNAIS E PERIÓDICOS / ACERVO BIBLIOGRÁFICO - COM ACESSO-ON-LINE | R\$ 7.188,00   |
| ASSINATURA DE JORNAIS E PERIÓDICOS / ACERVO BIBLIOGRÁFICO - COM ACESSO-ON-LINE | R\$ 17.400,00  |
| ASSINATURA DE JORNAIS E PERIÓDICOS / ACERVO BIBLIOGRÁFICO - COM ACESSO-ON-LINE | R\$ 31.505,55  |
| RESERVA EM HOTÉIS NACIONAIS E INTERNACIONAIS                                   | R\$ 47.000,03  |
| TRANSPORTE RODOVIÁRIO-MOBILIÁRIO/MATERIAIS/EQUIPAMENTOS/BENSPESSOAIS           | R\$ 50.000,00  |
| PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE TRANSPORTE PARA SERVIDOR - DIÁRIA DE2ª A 6ª-FEIRA      | R\$ 177.949,80 |
| ESTIVA - CARREGADOR / OPERADOR CARGA                                           | R\$ 50.200,00  |
| COMUNICAÇÃO POR CORREIO                                                        | R\$ 42.218,00  |
| FORNECIMENTO DE ÁGUA E COLETA DE ESGOTO SANITÁRIO                              | R\$ 86.615,04  |
| SEGURO / GARANTIA                                                              | R\$ 4.330,61   |
| LEITURA E SELEÇÃO - DESPACHO JUDICIAL                                          | R\$ 586,80     |
| REDAÇÃO / REVISÃO DE TEXTO                                                     | R\$ 300.000,00 |
| EDITORIAÇÃO                                                                    | R\$ 1.400,00   |



|                                                                                                           |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| SERVIÇO DE ALMOXARIFADO VIRTUAL DE MATERIAL DE CONSUMO ADMINISTRATIVO - GERENCIAMENTO DE MEIOS LOGÍSTICOS | R\$ 311.600,00   |
| TRADUÇÃO, ADAPTAÇÃO E VERSÃO DE TEXTOS                                                                    | R\$ 119.390,00   |
| SECRETÁRIA                                                                                                | R\$ 2.252.270,40 |
| CHAVEIRO                                                                                                  | R\$ 6.016,00     |
| ORGANIZAÇÃO DE ARQUIVO                                                                                    | R\$ 145.173,69   |
| LEITURA MEDIDOR - ENERGIA ELÉTRICA                                                                        | R\$ 624.000,00   |
| PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE VIGILÂNCIA E SEGURANÇA - ORGÂNICA -24 HORAS DIURNAS                               | R\$ 1.791.634,20 |
| SERVIÇOS DE PREVENÇÃO COMBATE INCÊNDIO / BRIGADISTA                                                       | R\$ 424.709,52   |
| SERVIÇO ESPECIALIZADO DE LIMPEZA                                                                          | R\$ 983.823,42   |
| PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE COPEIRAGEM                                                                       | R\$ 334.987,89   |
| PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE REPROGRAFIA - OPERAÇÃO DE EQUIPAMEN-TO                                            | R\$ 180.472,32   |
| MANUTENÇÃO GERADOR ELÉTRICO                                                                               | R\$ 68.386,57    |
| AR CONDICIONADO - MANUTENÇÃO SISTEMA CENTRAL                                                              | R\$ 613.999,80   |
| MANUTENÇÃO ELEVADOR HIDRÁULICO/ELÉTRICO - VEÍCULO AUTOMOTIVO                                              | R\$ 34.268,00    |
| MANUTENÇÃO EXTINTORES / MANGUEIRAS - COMBATE INCÊNDIO                                                     | R\$ 10.000,00    |
| INSTALAÇÃO / MANUTENÇÃO - COBERTURA/PASSARELA/TOLDO/BARRACA                                               | R\$ 25.800,00    |
| TREINAMENTO NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO                                                                      | R\$ 208.900,00   |
| CONFECÇÃO/INSTALAÇÃO DE PLACA DE SINALIZAÇÃO                                                              | R\$ 50.000,00    |
| PUBLICAÇÃO, IMPRESSÃO DE JORNAL / REVISTA / LIVRO                                                         | R\$ 216.189,00   |
| SERVIÇO GRÁFICO - POLICROMIA                                                                              | R\$ 356.000,00   |
| AUDIOVISUAL                                                                                               | R\$ 600.000,00   |
| PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE APOIO ADMINISTRATIVO                                                             | R\$ 811.140,00   |



|                                                                                                                                                                                       |                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE APOIO ADMINISTRATIVO                                                                                                                                         | R\$ 348.000,00   |
| PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE APOIO ADMINISTRATIVO                                                                                                                                         | R\$ 394.750,45   |
| PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE APOIO ADMINISTRATIVO                                                                                                                                         | R\$ 1.804.776,96 |
| PSICOLOGIA - TERAPIA                                                                                                                                                                  | R\$ 52.500,00    |
| EXAME MÉDICO PERIÓDICO                                                                                                                                                                | R\$ 50.000,00    |
| SERVIÇO DE VACINAÇÃO                                                                                                                                                                  | R\$ 16.000,00    |
| DESINSETIZAÇÃO / DESRATIZAÇÃO / DEDETIZAÇÃO                                                                                                                                           | R\$ 3.191,44     |
| ORGANIZAÇÃO DE CONGRESSO, SIMPÓSIO, CONFERÊNCIA E EXPOSIÇÃO                                                                                                                           | R\$ 500.000,00   |
| AUDIOVISUAL                                                                                                                                                                           | R\$ 134.485,86   |
| MATERIAL SUPERFÍCIE: VINIL, COR BÁSICA: CINZA, MATERIAL BASE: FIBRA VINÍCOLA, COMPRIMENTO 1: 82, ESPESSURA: 14, TIPO: CAPACHO, LARGURA: 56, CARACTERÍSTICAS ADICIONAIS: PERSONALIZADO | R\$ 2.450,00     |
| NOME: LIVRO CIÊNCIAS SOCIAIS/ESTATÍSTICA/POLÍTICA/                                                                                                                                    | R\$ 4.000,00     |
| TELEVISOR                                                                                                                                                                             | R\$ 30.000,00    |
| TIPO ARMAZENAGEM: GARRAÇÃO PLÁSTICO RETORNÁVEL, NORMA PADRÃO: PADRÃO POTABILIDADE DE ACORDO C/LEGISLAÇÃO VIGENTE                                                                      | R\$ 31.250,00    |
| APLICAÇÃO: TRITURADOR, TIPO 3: FIXADOR FACA                                                                                                                                           | R\$ 10.000,00    |
| TAXA DE INSTALACAO/HABILITAÇÃO DE SERVIÇO DE TELEFONIA STFC                                                                                                                           | R\$ 142.273,76   |
| INSTALAÇÃO / REMOÇÃO DE DIVISÓRIA / PAINEL / PERSIANA / JANELA / PORTA / ESQUADRIA EM GERAL                                                                                           | R\$ 500.000,00   |
| SERVIÇO EDUCACIONAL - CURSO EXTENSÃO                                                                                                                                                  | R\$ 980.000,00   |
| PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE TRANSPORTE PARA SERVIDOR - DIÁRIA DE 2ª A 6ª-FEIRA                                                                                                            | R\$ 213.294,00   |
| CARACTERÍSTICAS ADICIONAIS: 30 CM, COM SELO DE SEGURANÇA INMETRO, COR: MULTICOLOR, MATERIAL: PLÁSTICO, TIPO: CARRO, MATERIAL BASE: RODAS DE PLÁSTICO COM EIXO DE FERRO                | R\$ 12.000,00    |
| CARACTERÍSTICAS ADICIONAIS: 30 CM, COM SELO DE SEGURANÇA INMETRO, COR: MULTICOLOR, MATERIAL: PLÁSTICO, TIPO: CARRO, MATERIAL BASE: RODAS DE PLÁSTICO COM EIXO DE FERRO                | R\$ 6.000,00     |



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| ALTURA TOTAL: 950, CARACTERÍSTICAS ADICIONAIS: PRANCHETA ESCAMOTEÁVEL, PORTA-LIVROS, COMPRIMENTO: 46, COR ESTRUTURA: PRETA, COR REVESTIMENTO: PRETA, LARGURA: 47, MATERIAL ASSENTO: ESPUMA POLIURETANO INJETADO, MATERIAL ENCOSTO: ESPUMA POLIURETANO INJETADO, MATERIAL ESTRUTURA: AÇO, MATERIAL REVESTIMENTO ASSENTO E ENCOSTO: TECIDO, TIPO BASE: FIXA C/4 PÉS, TRATAMENTO SUPERFICIAL: PINTURA ELETROSTÁTICA | R\$ 6.000,00  |
| CARACTERÍSTICAS ADICIONAIS: SUBWOOFER PASSIVO BAND PASS, IMPEDÂNCIA ENTRADA: 8, POTÊNCIA: 600 WATTS RMS, RESPOSTA FREQUÊNCIA: 40 HZ A 800, TAMANHO ALTO-FALANTE: 1 X 15, VOLTAGEM: BIVOLT                                                                                                                                                                                                                        | R\$ 3.000,00  |
| ALCANCE: 200, ALIMENTAÇÃO: BATERIA AA, CARACTERÍSTICAS ADICIONAIS: DISPLAY LCD, DISTORÇÃO HARMÔNICA TOTAL: <0,1%, IMPEDÂNCIA: 50, PADRÃO: CARDÍOIDE, REFERÊNCIA FABRICANTE: ULXD2/SM58, RESPOSTA FREQUÊNCIA: 30 HZ A 20, SENSIBILIDADE: ? 98, TIPO: DE MÃO SEM FIO                                                                                                                                               | R\$ 1.400,00  |
| MATERIAL BASE SUSTENTAÇÃO: AÇO CARBONO, TIPO: ARANHA SHOCK                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | R\$ 600,00    |
| CARACTERÍSTICAS ADICIONAIS: PONTEIRAS E SAPATAS EM POLIPROPILENO, COMPONENTES: MESA E CADEIRA, TAMANHO: CJP01, TRATAMENTO SUPERFICIAL ESTRUTURA: TINTA EM PÓ HÍBRIDA                                                                                                                                                                                                                                             | R\$ 20.000,00 |
| ALTURA ABERTA: 4,10, ALTURA FECHADA: 1,27, APLICAÇÃO: MANUTENÇÃO PREDIAL, CARACTERÍSTICAS ADICIONAIS: KIT ANDAIME COM RODÍZIO, COMPONENTE: 1 PROLONGADOR FECHADO 80 CM E ABERTO 1,60 M, MATERIAL: AÇO CARBONO, MATERIAL DEGRAU: AÇO, QUANTIDADE DEGRAUS: 14                                                                                                                                                      | R\$ 1.000,00  |
| EQUIPAMENTO DE AR CONDICIONADO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | R\$ 50.000,00 |



Contratações de Tecnologia da informação

| DESCRIÇÃO SUCINTA DO OBJETO                                                                                                                                                                                                                        | VALOR DA CONTRATAÇÃO |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| EMIÇÃO DE CERTIFICADO DIGITAL A1 PARA EQUIPAMENTO SERVIDOR                                                                                                                                                                                         | R\$ 799,00           |
| SERVIÇOS DE INSTALAÇÃO, TRANSIÇÃO E CONFIGURAÇÃO / PARAMETRIZAÇÃO DE SOFTWARE                                                                                                                                                                      | R\$ 800.060,00       |
| TIPO: ATIVO E ELETROELETRÔNICO, CARACTERÍSTICAS ADICIONAIS: CFTV, CONTROLE ACESSO, BIOMETRIA, SISTEMA ÁUDIO BI                                                                                                                                     | R\$ 350.000,00       |
| APLICAÇÃO: STORAGE, INTERFACE: SAS E SSD, CARACTERÍSTICAS ADICIONAIS: MEMÓRIA CACHE 256 MB, VELOCIDADE TRANSFERÊNCIA: 12, VELOCIDADE: 10.000, CAPACIDADE MEMÓRIA: 20                                                                               | R\$ 99.000,00        |
| AJUSTE: AJUSTE DE ROTAÇÃO, ALTURA E INCLINAÇÃO DO DISPLAY, FORMATO TELA: WIDESCREEN, TIPO DE TELA: LED, GARANTIA ON SITE: 36, INTERATIVIDADE DA TELA: SEM INTERATIVIDADE, QUALIDADE DE IMAGEM: FULL HD, ALIMENTAÇÃO: BIVOLT, TAMANHO TELA: 23 A 30 | R\$ 135.000,00       |
| MODELO: DLT, CAPACIDADE: ATÉ 20 APLICAÇÕES, COMPRIMENTO: 557, TIPO: CLEANING TAPE, LARGURA: 1/2, CARACTERÍSTICAS ADICIONAIS: COMPATÍVEL UNIDADE PADRÃO DLT-7000/8000 E PADRÃO, APRESENTAÇÃO: CARTUCHO                                              | R\$ 94.000,00        |
| CESSÃO TEMPORÁRIA DE DIREITOS SOBRE PROGRAMAS DE COMPUTADOR LOCAÇÃO DE SOFTWARE                                                                                                                                                                    | R\$ 170.000,00       |
| CESSÃO TEMPORÁRIA DE DIREITOS SOBRE PROGRAMAS DE COMPUTADOR LOCAÇÃO DE SOFTWARE                                                                                                                                                                    | R\$ 300.000,00       |
| LICENCIAMENTO DE DIREITOS DE PRODUÇÃO, DISTRIBUIÇÃO OU COMERCIALIZAÇÃO DE PROGRAMAS DE COMPUTADOR                                                                                                                                                  | R\$ 300.000,00       |
| ASSINATURA - PUBLICAÇÃO INFORMATIZADA                                                                                                                                                                                                              | R\$ 22.880,00        |
| LICENCIAMENTO DE DIREITOS PERMANENTES DE USO DE SOFTWAREPARA SERVIDOR                                                                                                                                                                              | R\$ 480.000,00       |
| ASSINATURA - PUBLICAÇÃO INFORMATIZADA                                                                                                                                                                                                              | R\$ 300.000,00       |
| ASSINATURA - PUBLICAÇÃO INFORMATIZADA                                                                                                                                                                                                              | R\$ 100.000,00       |
| TELECONFERÊNCIA / VIDEOCONFERÊNCIA                                                                                                                                                                                                                 | R\$ 45.500,00        |
| TELECONFERÊNCIA / VIDEOCONFERÊNCIA                                                                                                                                                                                                                 | R\$ 11.399,01        |
| TELECONFERÊNCIA / VIDEOCONFERÊNCIA                                                                                                                                                                                                                 | R\$ 19.600,00        |
| COMUNICAÇÃO - ASSINATURA / VALOR ADICIONADO                                                                                                                                                                                                        | R\$ 79.640,00        |



|                                                                                             |                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| EMISSION DE CERTIFICADO DIGITAL A1 PARA PESSOA JURÍDICA                                     | R\$ 178,50          |
| DESENVOLVIMENTO DE NOVO SOFTWARE - PHP                                                      | R\$<br>3.904.231,91 |
| SUSTENTAÇÃO DE SOFTWARE                                                                     | R\$ 712.236,25      |
| SERVIÇOS DE GERENCIAMENTO DE INFRAESTRUTURA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC) | R\$ 484.800,00      |
| EMISSION DE CERTIFICADO DIGITAL A1 PARA EQUIPAMENTO SERVIDOR                                | R\$ 79,90           |
| SERVIÇOS DE GERENCIAMENTO DE REDES DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC)          | R\$ 230.777,60      |
| EMISSION DE CERTIFICADO DIGITAL A1 PARA EQUIPAMENTO SERVIDOR                                | R\$ 23.970,00       |
| SOFTWARE COMO SERVICO - SAAS                                                                | R\$ 1.520.981,76    |
| OUTROS SERVIÇOS PARA A INFRAESTRUTURA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC)       | R\$ 855.440,35      |
| SERVIÇOS DE CONSULTORIA EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC)                     | R\$ 150.000,00      |
| CESSÃO TEMPORÁRIA DE DIREITOS SOBRE PROGRAMAS DE COMPUTADOR LOCAÇÃO DE SOFTWARE             | R\$ 500.000,00      |
| CESSÃO TEMPORÁRIA DE DIREITOS SOBRE PROGRAMAS DE COMPUTADOR LOCAÇÃO DE SOFTWARE             | R\$ 51.000,00       |
| CESSÃO TEMPORÁRIA DE DIREITOS SOBRE PROGRAMAS DE COMPUTADOR LOCAÇÃO DE SOFTWARE             | R\$ 210.000,00      |
| CESSÃO TEMPORÁRIA DE DIREITOS SOBRE PROGRAMAS DE COMPUTADOR LOCAÇÃO DE SOFTWARE             | R\$ 750.000,00      |
| CESSÃO TEMPORÁRIA DE DIREITOS SOBRE PROGRAMAS DE COMPUTADOR LOCAÇÃO DE SOFTWARE             | R\$ 37.500,00       |
| CESSÃO TEMPORÁRIA DE DIREITOS SOBRE PROGRAMAS DE COMPUTADOR LOCAÇÃO DE SOFTWARE             | R\$ 500.000,00      |
| SERVIÇOS DE MANUTENÇÃO DE EQUIPAMENTOS DE COMUNICAÇÃO DE DADOS E COMUTAÇÃO TELEFÔNICA       | R\$ 456.480,00      |
| ASSINATURA DO SERVIÇO DE LINK VIA SATÉLITE                                                  | R\$ 484.800,00      |
| SOFTWARE COMO SERVICO - SAAS                                                                | R\$ 1.575.341,76    |
| MENSURAÇÃO DE SOFTWARE                                                                      | R\$ 300.800,00      |



Plano de Dados Abertos – Ações previstas para 2024

| NOME DA BASE DE DADOS<br>(em ordem de prioridade) | DESCRIÇÃO                                                                                                                                                                                                                                            | META/PRAZO PARA ABERTURA | FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO | ÁREA RESPONSÁVEL |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------------------------|------------------|
| Resto a Pagar                                     | Passivo de Restos a Pagar processados e não processados: baixas.                                                                                                                                                                                     | junho/23                 | Semestral                 | COF/DAP          |
| Acordos de Leniência Firmados                     | Informações consolidadas como:<br>a) id. Do acordo;<br>b) CNPJ do sancionado;<br>c) Razão social - cadastro na re ceita;<br>d) Nome fantasia;<br>e) Data de início e fim do acordo;<br>f) Situação do acordo de leniência; e<br>g) Termos do acordo. | dez/22                   | Anual                     | SG               |

