



Relatório Integrado de Gestão

 **CONSELHO ADMINISTRATIVO
DE DEFESA ECONÔMICA**

2021

Ficha Institucional (em 29.04.2022)

PRESIDENTE

Alexandre Cordeiro Macedo

CONSELHEIROS

Gustavo Augusto Freitas de Lima

Lenisa Rodrigues Prado

Luis Henrique Bertolino Braido

Luiz Augusto Azevedo de Almeida Hoffmann

Sérgio Costa Ravagnani

SUPERINTENDENTE-GERAL

Alexandre Barreto de Souza

PROCURADORA-CHEFE

Juliana Oliveira Domingues

ECONOMISTA-CHEFE

Guilherme Mendes Resende

DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO E PLANEJAMENTO

Paulo Eduardo Silva de Oliveira

Ficha Técnica

COORDENAÇÃO

Ana Gabriela de Carvalho Costa

Paulo Eduardo Silva de Oliveira

Sarah Martin Moreira Marques

REDAÇÃO E REVISÃO

Adriana da Silva Pereira

Ana Gabriela de Carvalho Costa

André Botelho Villaron

Júlia da Silva Marques

Juliana Rabelo

Paulo Eduardo Silva de Oliveira

Sarah Martin Moreira Marques

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Cristiane Dias de Alencar Ribeiro

COLABORADORES

Alessandra Lima da Silva Rosa

Andréia Fátima dos Santos Moraes

Adriana da Silva Pereira

Alexandre Kalil Pires

Ana Gabriela de Carvalho Costa

Ana Luiza Lima Mahon

Beatriz Leal dos Reis

Claudia Regina Baddini Currelero

Cristina Pinheiro Castilho Portela

Daniel Silva Boson

Danyela de Oliveira Felix

Iara do Espírito Santo

Isaque Moura da Silva

Júlia da Silva Marques

Juliana Rabelo

Karine Lustosa Panerai

Keila de Sousa Ferreira

Kleber Ferreira dos Anjos

Leandro Lima Coelho

Luana Nunes Santana

Sarah Martin Moreira Marques

Vinicius Eloy dos Reis

FOTOGRAFIAS

Assessoria de Comunicação do Cade

BEM-VINDOS

Este é o Relatório Integrado de Gestão do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) - Exercício 2021.

Sejam bem-vindos ao Relatório Integrado de Gestão do Cade. Nosso objetivo aqui é trazer, de forma concisa e de fácil leitura, um documento que permita a compreensão do alcance dos resultados do Cade no cumprimento da sua missão de zelar pela manutenção de um ambiente concorrencial saudável. A construção de um Relatório Integrado de Gestão representa um aprendizado constante, visto que não se trata apenas de demonstrar a boa e regular aplicação dos recursos públicos, mas também de divulgar informações de interesse dos cidadãos, dos usuários dos serviços públicos e demais partes interessadas, a fim de promover a transparência e aumentar a efetividade da Administração Pública. Assim, o Relatório de Gestão é peça central de prestação de contas à sociedade e se destina a

oferecer uma visão clara acerca da estratégia, da governança, do desempenho e das perspectivas de atuação do Cade que levaram à geração de valor público no ano de 2021, além de apresentar e justificar os resultados alcançados, face aos objetivos estratégicos estabelecidos e ao macroprocesso finalístico que norteia a atuação da autarquia.

Do ponto de vista normativo, este documento foi elaborado de acordo com a Instrução Normativa nº 84, de 2020, e a Decisão Normativa nº 187, de 2020, do Tribunal de Contas da União (TCU). A primeira reafirma a consolidação das contas no nível estratégico e a segunda estabelece a estrutura básica do Relatório de Gestão para o exercício 2021. Foram observadas também as demais regras de prestação de contas emitidas pelo TCU.

Do ponto de vista organizacional, todas as unidades do Conselho foram envolvidas na elaboração das informações que compõem este documento, sendo a Diretoria de Administração e Planejamento (DAP) responsável por sua revisão e consolidação, seguida da aprovação pelo presidente do Cade.



Sumário

05 Mensagem do Presidente do Cade

07 Visão Geral Organizacional e Ambiente Externo

01

08 Visão geral organizacional

10 Estrutura organizacional do Cade

13 Planejamento estratégico institucional

21 O Cade no cenário nacional

23 O Cade no cenário internacional

33 Reconhecimento institucional

34 Principais canais de comunicação

38 Materialidade

39 Governança, Riscos e Integridade

02

40 A estrutura de governança do Cade

43 Gestão de riscos

46 Integridade pública

49 Resultados e Desempenho da Gestão

03

50 O Cade e sua cadeia de valor

52 Gerenciar o controle preventivo de infrações à ordem econômica

56 Gerenciar o controle repressivo de infrações à ordem econômica

59 Gerenciar o julgamento de processos sobre defesa da concorrência

67 Promover a orientação e educação sobre defesa da concorrência

71 Eficiência da Gestão

04

72 Declaração do Diretor de Administração e Planejamento

75 Gestão de pessoas

79 Gestão de administração financeira

87 Gestão de logística pública

88 Gestão de patrimônio imobiliário

90 Gestão de transferências da União

91 Gestão de tecnologia da informação

Modo de navegação



UTILIZE AS SETAS PARA NAVEGAR ENTRE AS PÁGINAS



CONTEÚDO INTERATIVO: CLIQUE PARA ACESSAR INFORMAÇÕES EXTRAS



MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CADE



2021 foi um ano de encerramento de ciclos e de novos começos para o Cade. A autarquia colheu os frutos das ações conduzidas em 2020, aperfeiçoou as suas estruturas híbridas de trabalho remoto e presencial - inclusive para as sessões de julgamento do Tribunal, e seguiu aprimorando as formas de relacionamento com a sociedade no cumprimento da sua missão institucional. No olhar para o futuro, a publicação do Planejamento Estratégico Cade 2024: Por um Brasil mais competitivo, norteia o próximo ciclo de desenvolvimento institucional, que se coaduna com o início de novo mandato na Presidência da autarquia.

Gostaria de compartilhar alguns números do Cade que reforçam o bom resultado das medidas que adotamos em 2021: ao todo, foram realizadas 18 sessões ordinárias e 1 sessão extraordinária, nas quais foram julgados 73 processos. Em termos de controle de estruturas, tivemos o recorde na quantidade de atos de concentração submetidos à análise do Cade. Foram 627 negócios notificados somando R\$ 1,7 trilhão em valor total de operações. Nas 611 operações analisadas, mantivemos tempo médio de 33 dias e, se consideramos apenas os casos sumários, esse número cai para 20 dias.

Além disso, foram concluídas 9 investigações de operações não notificadas, que resultaram na soma de R\$ 6,7 milhões em contribuições aplicadas.

Já no âmbito do controle de condutas, tivemos 22 processos administrativos instaurados e 25 julgados pelo Tribunal, 5 acordos de leniência celebrados e 9 Termos de Compromisso de Cessação (TCCs) homologados, somando R\$ 1,3 bilhão de reais. Em 2021, entre órgãos e entidades do governo federal, o Cade foi o que mais arrecadou recursos para o Fundo de Defesa de Direitos Difusos, vinculado ao Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP), em um total de R\$ 265,5 milhões.

Outro destaque da nossa autarquia é sua atuação na área de pesquisa. O Departamento de Estudos Econômicos (DEE) do Cade publicou 2 cadernos de estudos e 7 documentos de trabalho, com foco nos mercados de plataformas digitais e de saúde suplementar. O mesmo departamento elaborou um benchmarking internacional sobre as instituições de defesa da concorrência e de proteção de dados e promoveu um estudo sobre fusões *ex post*, partindo de evidências da indústria de aviação brasileira. Destaco também as publicações do Cade Mecum (o compilado de nossos marcos



normativos); do Guia de Recomendações Probatórias para Propostas de Acordo de Leniência com o Cade; do checklist Combate em Licitações: sinais de alerta; e do Guia de Combate a Cartéis em Licitações.

Reforçando o protagonismo do Cade em sua missão de defender e promover a concorrência no Brasil e no exterior, em 2021, tivemos 3 importantes lançamentos no meio digital: o primeiro é a plataforma “Clique Leniência” para recebimento on-line de pedidos de negociação de acordos de leniência com a autarquia; tivemos também o sistema de questionário digital para modernizar o processo de requisição de informações; por último, menciono o sistema de busca de jurisprudência. Todas essas inovações tiveram o objetivo de aprimorar os procedimentos de investigação e formação de acordos, bem como diminuir a assimetria informacional existente entre a autarquia e os agentes privados.

Ressalto que essas novas plataformas vêm somar esforços com canais que já temos na autarquia. Em 2021, foram recebidas 1.584 denúncias pelo Clique Denúncia, 511 manifestações pela Ouvidora e 172 pedidos de informações ao Serviço de Informação ao Cidadão (SIC), com um tempo médio de atendimento de apenas 5 dias.

Outro avanço que tivemos no ano passado foi na seara de integridade pública, com a criação da Corregedoria do Cade, responsável por planejar, coordenar e executar as atividades relacionadas ao Sistema de Correição do Poder Executivo federal no âmbito da autarquia.

Mais um destaque no campo institucional é que a nossa Revista de Defesa da Concorrência foi selecionada como um dos melhores periódicos jurídicos científicos do país pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes). Ainda nesse escopo, o Cade e a Rede Women in Antitrust (WIA) promoveram uma parceria para a realização do WICADE, a 1ª competição de Direito da Concorrência em âmbito nacional, que contou com estudantes de todas as regiões do país.

No âmbito internacional, fomos vencedores no Antitrust Compliance Awards, promovido pela revista francesa Concurrences, e classificados como finalistas do GCR Awards, realizado pela revista britânica Global Competition Review (GCR). Pelo 9º ano consecutivo, fomos eleitos pela GCR como uma das melhores agências antitruste do mundo. Recebemos também, pelo 2º ano consecutivo, o selo de Lugar Incrível para trabalhar da Fundação Instituto Administração

(FIA) e ficamos em 2º lugar no Prêmio Sobratt de Melhores Práticas de Teletrabalho, da Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades (Sobratt).

Todos esses feitos nos deixam confiantes para o ano de 2022. Estamos otimistas para este novo ciclo e nossa missão é continuar aperfeiçoando os procedimentos de atuação interna e externa da autarquia, zelando sempre por um ambiente concorrencial saudável.

Por fim, este Relatório seguiu as orientações expedidas pelo Tribunal de Contas da União (TCU), principalmente em relação ao foco na estratégia e na fidedignidade, precisão e completude das informações, demonstrando o compromisso da autarquia com a integridade do relatório e a transparência. Assim, a partir de uma linguagem simples e visual, buscou-se demonstrar como o Cade gerou valor público à sociedade no exercício de 2021.

ALEXANDRE CORDEIRO MACEDO
Presidente do Cade



Visão Geral
Organizacional e
Ambiente Externo

VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL

FUNÇÕES INSTITUCIONAIS

1

Preventiva ou
de controle
de estruturas

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

2

Repressiva ou
de controle de
condutas

investigação e julgamento de condutas anticompetitivas, como cartéis e abuso de posição dominante.

3

Educativa ou
de advocacia da
concorrência

divulgação da cultura da concorrência por meio da atuação junto a entidades públicas para o estímulo da concorrência; incentivo à realização de estudos e pesquisas acadêmicas sobre o tema; realização e apoio a cursos, palestras, seminários e eventos, além de publicações especializadas como a Revista de Defesa da Concorrência.

1962

1988

1994

2011

2019

2022

Criação do Cade

O Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), criado em 1962, é uma autarquia federal com função judicante e jurisdição em todo o território nacional, vinculada ao Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP), com sede e foro no Distrito Federal.

Atuação na defesa da concorrência

A competência do Cade para atuar na defesa da concorrência tem origem no princípio da livre concorrência, disposto no art. 170, inciso IV, da Constituição Federal de 1988, e se baseia no pressuposto de que a concorrência não pode ser restringida por agentes econômicos que exerçam abusivamente poder de mercado.

Lei nº 8.884

Nos quase 60 anos de atividade, o Cade presenciou progressivas evoluções no marco legal que rege a sua atuação. Em 11 junho de 1994, o Cade passa a condição de autarquia por meio da [Lei nº 8.884](#), que dispunha sobre a prevenção e a repressão às infrações contra a ordem econômica.

Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência

As atribuições do Cade são regidas pela [Lei nº 12.529](#), de 30 de novembro de 2011. Foi essa lei que instituiu o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência (SBDC) e ordenou a sua atuação na prevenção e na repressão às infrações contra a ordem econômica, orientada pelos ditames constitucionais de liberdade de iniciativa, livre concorrência, função social da propriedade, defesa dos consumidores e repressão ao abuso do poder econômico.

Lei das Agências Reguladoras

A [Lei nº 13.848](#), de 25 de junho de 2019, conhecida como a Lei das Agências Reguladoras, reforça a autonomia administrativa e financeira das agências, oferecendo maior segurança para o ambiente de negócios e para o desenvolvimento do país.

60 anos



MISSÃO

ZELAR POR
UM AMBIENTE
CONCORRENCIAL
SAUDÁVEL

VISÃO

SER AGENTE
INDUTOR DO
AUMENTO DA
COMPETITIVIDADE
NO BRASIL

VALORES

EXCELÊNCIA
INTEGRIDADE
INOVAÇÃO
INDEPENDÊNCIA

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO CADE

A estrutura organizacional do Cade está definida no Decreto nº 9.011, de 23 de março de 2017, e se reflete no Regimento Interno da autarquia. Em 2021, a estrutura do Cade foi atualizada, por meio da edição do Decreto nº 10.597, de 8 de janeiro de 2021, com a instituição da Corregedoria, órgão seccional do Sistema de Correição do Poder Executivo federal, como unidade integrante do Cade.

Uma vez que se trata de um Conselho, ou seja, de um órgão com instância de deliberação colegiada, o Cade apresenta elementos de destaque em sua estrutura, a saber: o Tribunal Administrativo de Defesa Econômica, a Superintendência-Geral, a Presidência da autarquia e o Departamento de Estudos Econômicos, órgãos criados por lei.

1 Tribunal Administrativo de Defesa Econômica: responsável pelo julgamento em última instância administrativa de ações que possam afetar a concorrência, como atos de concentração ou ilícitos concorrenciais.

2 Superintendência-Geral (SG): possui competência para: a) instauração, instrução e parecer em processos de condutas anticompetitivas; b) instrução e parecer em atos de concentração; e c) proposição de acordos e medidas preventivas.

3 Presidência: composta por órgãos que prestam assistência direta e imediata ao presidente do Cade: o Gabinete, a Assessoria Internacional e a Assessoria de Comunicação Social.

4 Departamento de Estudos Econômicos (DEE): realiza estudos e pareceres sobre economia da concorrência, bem como assessora a Superintendência-Geral e o Tribunal Administrativo na instrução e análise de processos administrativos que tratam de atos de concentração e condutas anticompetitivas.

Veja mais detalhes sobre a estrutura e as competências do [Cade aqui](#).



A interação entre as unidades que compõem o Cade está representada na figura a seguir:



- Órgãos de assistência direta e imediata ao presidente do Cade: Gabinete, Assessoria Internacional e Assessoria de Comunicação
- Órgãos Seccionais
- Órgãos Específicos e Singulares
- Órgão colegiado

Nota: Também atua junto ao Cade um membro designado pelo Ministério Público Federal (MPF) para, nesta qualidade, emitir parecer nos processos administrativos para imposição de sanções administrativas por infrações à ordem econômica, de ofício ou a requerimento do conselheiro-relator.

O Tribunal Administrativo do Cade em 2021

O Tribunal Administrativo de Defesa Econômica exerce a função de julgar matéria concorrencial e é composto por 6 conselheiros e um presidente, escolhidos dentre cidadãos com mais de 30 anos de idade, de notório saber jurídico ou econômico e reputação ilibada, nomeados pelo presidente da República, depois de aprovados pelo Senado Federal, para um mandato de 4 anos, vedada a recondução.

Lenisa Rodrigues Prado
CONSELHEIRA



Luis Henrique Bertolino Braido
CONSELHEIRO



Luiz Augusto Azevedo de Almeida Hoffmann
CONSELHEIRO



Alexandre Cordeiro Macedo
PRESIDENTE



Paula Farani de Azevedo Silveira
CONSELHEIRA



Vago
CONSELHEIRO



Sérgio Costa Ravagnani
CONSELHEIRO



Alexandre Barreto de Souza
PRESIDENTE:
2017 A 2021



Mauricio Oscar Bandeira Maia
CONSELHEIRO:
2017 a 2021

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL



Em 2021, o Cade iniciou um novo ciclo estratégico. O Planejamento Estratégico no Cade para o quadriênio 2021-2024 é fruto de um processo participativo que envolveu a alta administração e representantes de todas as unidades internas. Por meio dessa ferramenta, o Cade busca orientar a elaboração da sua estratégia com vistas a alcançar resultados efetivos para a sociedade.

No âmbito metodológico, foi utilizada a metodologia do Balanced Scorecard (BSC) para elaboração

da estratégia alinhada ao Plano Plurianual (PPA). A metodologia do BSC procura traduzir a visão organizacional em objetivos estratégicos relacionados em uma lógica de causa e efeito e abrange desde as entregas finais para a sociedade até os aspectos internos da organização a serem desenvolvidos para viabilizar a execução da estratégia. Além disso, o modelo proposto no BSC é uma ferramenta de comunicação, que descreve a estratégia através da alocação dos objetivos em perspectivas, formando o chamado Mapa Estratégico.

VISÃO GERAL DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO (2021-2024)

Para o ciclo 2021-2024, a visão de futuro do Cade foi reformulada a fim de refletir os efeitos de um ambiente concorrencial saudável na competitividade nacional. Assim, o Cade tem como visão Ser Agente Indutor da Competitividade no Brasil.

Essa visão reafirma o Cade como agente essencial para o aumento da competitividade no cenário nacional. Esse olhar possibilita também a consideração de algumas oportunidades ou desafios internos:

- > Consolidar os avanços alcançados;
- > Preparar melhor a instituição para a alternância dos mandatos;
- > Manter a cultura institucional e a excelência;

- > Continuar a redução da idade dos processos, evitando riscos de prescrição e primando pela efetividade da ação;
- > Reforçar a estrutura para advocacia da concorrência proativa e com prontidão; e
- > Reforçar a capacidade de comunicação institucional.

Com esse propósito, serão reforçadas as ações educativas e de advocacia da concorrência, ampliados os esforços para detectar e combater condutas anticompetitivas, mantendo os elevados padrões de análise de atos de concentração, com o fortalecimento da cooperação interagências e da comunicação com a sociedade em relação a temas concorrenciais.

Cade 2024: Por um Brasil mais competitivo

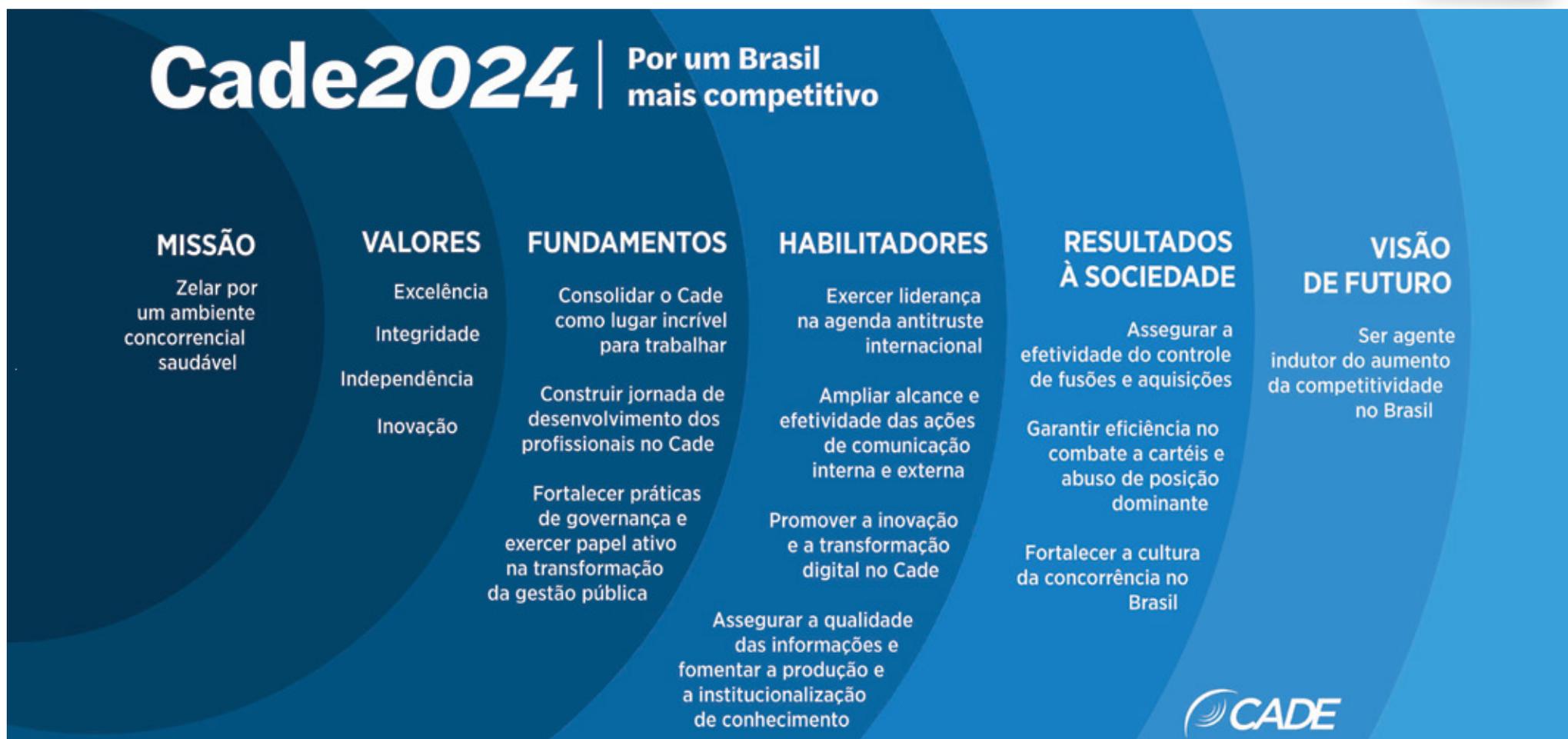
O plano contém uma carteira de projetos que serão desenvolvidos ao longo dos 4 anos, bem como um conjunto de indicadores que permitem acompanhar o alcance dos objetivos. Para quantificar os objetivos estratégicos foram definidas metas a serem alcançadas até 2024.

As páginas seguintes demonstram o resultado apurado em 2021.

Cabe esclarecer que alguns indicadores estão em construção e outros não tiveram seu resultado apurado em 2021 por exigirem um prazo maior de implementação.



MAPA ESTRATÉGICO DO CADE



Objetivos Estratégicos

Os objetivos estratégicos estão agregados em três perspectivas:

1 Resultados à Sociedade

consolida os propósitos relacionados à atuação fim da entidade

- ▶ Assegurar a efetividade do controle de fusões e aquisições;
- ▶ Garantir a eficiência no combate a cartéis e abuso de posição dominante; e
- ▶ Fortalecer a agenda da cultura da concorrência.

2 Objetivos Habilitadores

contempla aqueles objetivos relacionados à instrumentalização da atuação do Cade

- ▶ Exercer liderança na agenda antitruste internacional;
- ▶ Ampliar alcance e efetividade das ações de comunicação interna e externa;
- ▶ Promover a inovação e a transformação digital; e
- ▶ Assegurar a qualidade das informações e fomentar a produção e a institucionalização de conhecimento.

3 Fundamentos

reúne os objetivos relativos às condições estruturais da autarquia

- ▶ Consolidar o Cade como um lugar incrível para trabalhar;
- ▶ Construir jornada de desenvolvimento dos profissionais do Cade; e
- ▶ Fortalecer práticas de governança e exercendo papel ativo na transformação da gestão pública.



Objetivos Estratégicos | Resultados à Sociedade

1

Assegurar a efetividade do controle de fusões e aquisições

INDICADOR	META 2024	DEZ 21
1.1 Prazo médio de Ato de Concentração Sumário no Cade	20-30 dias	20,3
1.2 Prazo médio de Ato de Concentração Ordinário no Cade	120 dias	113,7
1.3 Número de processos de Ato de Concentração concluídos no Cade LOA 2021	416	611
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%

2

Garantir eficiência no combate a cartéis e abuso de posição dominante

INDICADOR	META 2024	DEZ 21
2.1 Processos de condutas anticompetitivas com mais de 60 meses no Cade	7%	15,86
2.2 Tempo Médio de Processos de Conduta em Estoque	3 anos	3,4
2.3 Tempo Médio de Processos de Conduta Concluídos	2,5 anos	4,1
2.4 Número de processos de condutas anticompetitivas concluídos no Cade (LOA)	40 processos	47
2.5 Percentual de êxito nos acordos	95%	ND

3

Fortalecer a cultura da concorrência no Brasil

INDICADOR	META 2024	DEZ 21
3.1 N° de alunos inscritos nos cursos disponibilizados da EVG	1000	10.819
3.2 N° de candidaturas ao PinCade acadêmico nacional	190	60

*ND (Não Disponível).

Objetivos Estratégicos | Objetivos Habilitadores

4 Exercer liderança na agenda antitruste internacional

INDICADOR	META 2024	DEZ 21
4.1 N° de estrelas na GCR	5	4
4.2 N° de projetos internacionais liderados pelo Cade	5	4
4.3 N° de mentorias para agências jovens realizadas pelo Cade (virtual ou presencial)	1	3
4.4 N° de GTs dos quais o Cade é membro	6	11
4.5 N° de ações de cooperação internacional multilateral realizadas	25	50
4.6 N° de ações de cooperação internacional bilateral realizadas	45	57
4.7 N° de participações ativas de representantes do Cade em eventos internacionais	50	95
4.8 N° de eventos internacionais sediados pelo Cade (presencial ou virtual)	1	0

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

INDICADOR	META 2024	DEZ 21
5.1 Índice de efetividade das ações de comunicação	Em construção	ND

6 Promover a inovação e a transformação digital no Cade

INDICADOR	META 2024	DEZ 21
6.1 Nota de avaliação do portal Gov.br	> 4,3	3,71
6.2 N° de práticas utilizando Inteligência Artificial (IA)	8	0
6.3 N° de processos de trabalho automatizado	20	0
6.4 N° de práticas no Concurso InovaCade	15	ND

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

INDICADOR	META 2024	DEZ 21
7.1 Volume de bases de conhecimento institucionalizadas	30	32
7.2 Volume de acesso interno e externo às bases de dados (bases de dados do Cade e bases contratadas)	200	280
7.3 Percentual de satisfação com acesso às informações do Cade	100%	ND

*ND (Não Disponível).

Objetivos Estratégicos | Fundamentos

8

Consolidar o Cade como lugar incrível para trabalhar

INDICADOR	META 2024	DEZ 21
8.1 Tempo médio de permanência dos servidores	≥ 4 anos	4,42 anos
8.2 Índice de desligamentos de curto prazo	≤ 15%	11,2%
8.3 Índice geral do Cade no ranking FIA lugares incríveis	≥ a 90 pontos	92,8

9

Construir jornada de desenvolvimento dos profissionais no Cade

INDICADOR	META 2024	DEZ 21
9.1 Horas de capacitação	≥ 15mil horas	20.641
9.2 Percentual da força de trabalho treinada	≥ 90%	95,62%
9.3 Percentual de execução do Plano de Desenvolvimento de Pessoas	≥ 95%	95,62%

10

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

INDICADOR	META 2024	DEZ 21
10.1 Índice Integrado de Governança e Gestão (IGG/Cade)	Em construção	ND

Para saber mais sobre o Planejamento Estratégico do Cade clique [aqui](#)



*ND (Não Disponível).

Acordo de Cooperação Técnica Internacional (Prodoc)

Instrumento de Execução do Planejamento Estratégico

Cade faz parte do acordo de cooperação técnica internacional, Projeto BRA/18/016, firmado com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud) e com a Agência Brasileira de Cooperação (ABC) do Ministério das Relações Exteriores (MRE), com o objetivo de desenvolver e fortalecer as competências da autarquia para a execução da política de defesa da concorrência e, assim, aprimorar a qualidade dos serviços prestados.

O projeto intitulado Efetividade e Escala da Política Pública de Defesa da Concorrência Ampliadas está estruturado em 7 eixos, dos quais 6 estão alinhados diretamente aos objetivos do Planejamento Estratégico 2021 - 2024 e 1 possui foco administrativo, que se refere à gestão pelo Pnud.

Projeto BRA 18/016 (Eixos)	Objetivos Planejamento Estratégico 2021-2024
1. Subsídios ao desenvolvimento de novos instrumentais de análise e de investigação usados pelo Cade	Assegurar a efetividade do controle de fusões e aquisições
	Garantir eficiência no combate a cartéis e abuso de posição dominante
2. Subsídios à incorporação e disseminação de boas práticas, nacionais e internacionais, sobre formulação, implementação e avaliação da política pública de defesa da concorrência	Exercer liderança na agenda antitruste internacional
	Fortalecer a cultura da concorrência no Brasil
3. Subsídios ao aprimoramento de processos de trabalho e dos instrumentos de gestão e de governança	Fortalecer práticas de governança e exercer papel ativo na transformação da gestão pública
	Ampliar alcance e efetividade das ações de comunicação interna e externa
4. Fortalecimento da produção de informações, dos métodos e metodologias de coleta de dados, da avaliação de fontes de informação	Promover a inovação e a transformação digital no Cade
	Assegurar a qualidade das informações e fomentar a produção e a institucionalização de conhecimento
5. Fortalecimento das ações de sensibilização da política de defesa da concorrência	Assegurar a qualidade das informações e fomentar a produção e a institucionalização de conhecimento
	Assegurar a efetividade do controle de fusões e aquisições
6. Aprimoramento de capacidades, habilidades e competências para a atuação repressiva e preventiva do Cade em prol da promoção de uma economia competitiva	Fortalecer a cultura da concorrência no Brasil
	Consolidar o Cade como lugar incrível para trabalhar
	Construir jornada de desenvolvimento dos profissionais no Cade



As consultorias realizadas no âmbito do Projeto BRA/18/016 contribuíram para o fortalecimento e a execução dos projetos estratégicos, proporcionando o aumento do capital intelectual utilizado nas áreas de atuação do Cade (preventiva, repressiva e educativa). Esse ganho de conhecimento foi apropriado nas decisões, nos acordos, nos manuais e nos estudos produzidos pela autarquia.

PROJETOS ESTRATÉGICOS (PE 2021-2024) COM CONSULTORIAS DO PROJETO BRA/18/016

- > Concorrência e Defesa Comercial
- > Concorrência e Proteção de Dados
- > Avaliação concorrencial dos setores de portos e aeroportos em parceria com a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE)
- > Revisão concorrencial do regime de compras públicas no Brasil em parceria com a OCDE
- > Radar da Concorrência - Fase II

Eixos	Produtos entregues por eixo
1. Subsídios ao desenvolvimento de novos instrumentais de análise e de investigação usada pelo Cade	15
2. Subsídios à incorporação e disseminação de boas práticas, nacionais e internacionais, sobre formulação, implementação e avaliação da política pública de defesa da concorrência	9
3. Subsídios ao aprimoramento de processos de trabalho e dos instrumentos de gestão e de governança	19
4. Fortalecimento da produção de informações, dos métodos e metodologias de coleta de dados, da avaliação de fontes de informação	2
5. Fortalecimento das ações de sensibilização da política de defesa da concorrência	12
Total de produtos entregues por eixo	57

O Projeto BRA/18/016 iniciou o ano de 2021 com 11 contratos em execução, celebrados em 2019 e 2020. Ao longo de 2021, foram celebrados mais 3 contratos e 10 foram concluídos, finalizando o ano com 4 contratos de consultoria em execução e um total 57 produtos entregues.

Em 2021, o Projeto BRA/18/016 teve orçamento disponível de US\$ 200 mil, com uma execução de US\$ 70 mil, ou seja, 35% do valor disponibilizado. Considerando a taxa de câmbio em R\$ 5,43, utilizada pelo PNUD no mês de outubro de 2021, o orçamento anual foi em torno de R\$ 1 milhão.

O CADE NO CENÁRIO NACIONAL

O Cade tem firmado acordos de cooperação técnica para promover a atuação institucional coordenada com outros órgãos, principalmente com aqueles que fazem parte da Administração Pública.

Esses esforços têm rendido 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

Acordos de cooperação celebrados em 2021

- 1 Associação dos Advogados de São Paulo
- 2 Controladoria-Geral do Estado do Paraná
- 3 Ministério Público do Distrito Federal e Territórios
- 4 Ministério Público do Estado de Goiás
- 5 Ministério Público do Estado de Minas Gerais
- 6 Ministério Público do Estado do Paraná
- 7 Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul
- 8 Ministério Público Militar
- 9 Agência Nacional de Transportes Aquaviários (Antaq)
- 10 Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD)



Cade e ANPD: concorrência e proteção de dados

Em junho, o Cade e a ANPD firmaram Acordo de Cooperação Técnica (ACT) para estabelecer parceria institucional em ações de defesa da livre concorrência relacionadas a serviços que demandam proteção de dados pessoais.

Esse passo foi importante para o diálogo entre as duas áreas, tanto para os objetivos de políticas públicas relacionadas à defesa da concorrência quanto para a proteção de dados e direitos dos usuários de serviços digitais em geral.

O acordo entre Cade e ANPD prevê atuação coordenada entre as instituições no que diz respeito à análise de atos de concentração, ao combate a condutas lesivas à ordem econômica e à disseminação da cultura da livre competição no Brasil.



Eventos Nacionais

Semana Nacional de Combate a Cartéis

Em outubro, o Cade promoveu a 2ª edição da Semana Nacional de Combate a Cartéis (SNCC) e o foco das discussões girou em torno do compartilhamento de experiências e do fortalecimento de ações contra cartéis em licitações públicas.



Em 4 dias, foram debatidos temas de relevância sobre defesa da concorrência. Entre eles, a nova lei de licitações, a interface entre o Cade e outros órgãos no combate a cartéis em licitações e as ferramentas para detecção e prevenção de conluíus em certames públicos.

Uma das novidades da edição foi o podcast “Combate a cartéis em pauta”, uma série de entrevistas com os conselheiros da autarquia sobre questões relacionadas ao combate a cartéis em licitações no contexto das iniciativas que integram a SNCC.

Seminários Economia e Defesa da Concorrência

O projeto do DEE promove debates e palestras para compartilhar ideias, pesquisas e experiências em assuntos de economia aplicados à política de defesa da concorrência. O objetivo é aproximar as atuações do poder público e contribuir com

as produções acadêmicas por meio de conhecimento técnico e prático.



Em 2021, foram realizados 4 seminários que abordaram temas como interface entre defesa da concorrência e proteção de dados e mercados de plataformas digitais.

9ª Jornada de Estudos de Regulação

O Cade promoveu, em parceria com o Ipea, a 9ª Jornada de Estudos de Regulação. O evento foi realizado em outubro e teve como objetivo debater métodos e aplicações em quantificação de danos e detecção de cartéis e *bid-rigging*.

Trata-se de um fórum de debate que reúne representantes da área acadêmica, do poder público e dos entes regulados. A cada edição, o evento busca identificar uma agenda de questões comuns aos setores regulados, tratadas em sessões de painel e debates.

Repositório de Webinars

Para facilitar o acesso aos conteúdos gerados a partir de eventos sobre defesa da concorrência promovidos on-line, o Cade criou, em seu sítio eletrônico, a seção “Repositório de Webinars”.

Neste espaço, estão reunidos vídeos de mais de 40 eventos realizados desde janeiro de 2021. Se você não conseguiu acompanhar uma webconferência ao vivo ou quer rever algum conteúdo que despertou seu interesse, confira o acervo no portal do Cade.

O CADE NO CENÁRIO INTERNACIONAL

Em 2021, o Cade seguiu fortalecendo sua participação em fóruns internacionais de defesa da concorrência e intensificando a cooperação com outras autoridades antitruste, com o intercâmbio de informações e experiências e a realização de ações conjuntas.



Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE)

- > Comitê de Concorrência – membro associado desde 2019
- > Grupo de Trabalho sobre Concorrência e Regulação (WP2)
- > Grupo de Trabalho sobre Cooperação e *Enforcement* (WP3)
- > Fórum Global de Concorrência
- > Fórum de Concorrência da América Latina e do Caribe (LACCF)



International Competition Network (ICN)

- > Grupo Diretor – membro desde 2005; novo mandato 2021-2023
- > Grupo de Trabalho sobre Atos de Concentração – co-presidente no mandato 2020-2023



Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (Unctad)

- > Grupo Intergovernamental de Especialistas em Política e Legislação Concorrencial (IGE)
- > Grupo de Trabalho sobre Cartéis Transnacionais



BRICS

- > Grupo de Trabalho sobre concorrência no mercado digital – coordenador juntamente com a autoridade de concorrência da Rússia
- > Grupo de Trabalho sobre concorrência no mercado automotivo
- > Grupo de Trabalho sobre concorrência no mercado farmacêutico

Fóruns internacionais



BRICS

A cooperação na área de política de defesa da concorrência entre os países integrantes do Brics (Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul) visa ao intercâmbio de informações e de melhores práticas, à realização de atividades de capacitação e ao estabelecimento de grupos de trabalho para conduzir estudos conjuntos em assuntos de interesse comum.

Em 2021, o Cade participou da reunião dos chefes das autoridades antitruste que integram o bloco e da VII Conferência Internacional de Concorrência do Brics.

Além disso, as agências de concorrência adotaram o documento *Model recommendations on the application of a waiver of confidentiality in the process of considering global mergers and acquisitions by the BRICS member states*, que estabelece recomendações para a renúncia de confidencialidade das partes que viabilize a cooperação na análise de atos de concentração conduzidas pelas autoridades de concorrência dos países-membros do bloco.

ICN

A International Competition Network (ICN) é o maior fórum global especializado em defesa da concorrência, cujos projetos são conduzidos no âmbito de 5 grupos de trabalho: cartel, atos de concentração, conduta unilateral, advocacia da concorrência e efetividade das agências. Fundada em 2001, a rede reúne 140 autoridades de 130 jurisdições, além de consultores não-governamentais, que atuam em caráter voluntário.

Em 2021, o Cade assumiu novo mandato como membro do Grupo Diretor da ICN (*Steering Group*) para o período 2021-2023 – posto que ocupa desde 2005 –, e atuou como co-presidente do grupo de trabalho sobre atos de concentração, o Merger Working Group (MWG), referente ao mandato 2020-2023. A autoridade brasileira também participou de diversas iniciativas, eventos e reuniões dos grupos de trabalho. No âmbito do MWG, liderou os projetos *ICN Notification and Procedures Template e Merger control in times of crises*. Além disso, o Cade participou do ICN Cartel Workshop e na Conferência Anual da ICN, um dos eventos mais importantes da agenda antitruste internacional.

A agenda internacional revela o protagonismo do Cade e o seu compromisso em defender e promover a concorrência no Brasil e no exterior. A atuação sem fronteiras da autarquia, atenta às especificidades da economia nacional, é o que permite garantir um ambiente de negócios propício ao desenvolvimento do país e revela que o dinamismo do Cade é reconhecido globalmente.



UNCTAD

A Conferência das Nações Unidas sobre o Comércio e Desenvolvimento (Unctad) é o principal órgão do sistema das Nações Unidas para o tratamento integrado entre comércio e desenvolvimento, assim como de assuntos correlacionados às áreas de concorrência, finanças, tecnologia, investimento e desenvolvimento sustentável. É um fórum intergovernamental permanente e subsidiário à Assembleia Geral da Organização das Nações Unidas (ONU). Os seus diversos encontros, pesquisas e programas de cooperação técnica visam a auxiliar os países em desenvolvimento a uma integração mais positiva na economia mundial.

Em 2021, o Cade participou da 19ª Sessão do Grupo Intergovernamental de Especialistas em Política e Direito Concorrencial (*Intergovernmental Group of Experts on Competition Law and Policy*), bem como das atividades dos grupos de trabalho sobre cartéis transnacionais (*working group on cross-border cartels*) e sobre revisão por pares (*working group on modalities of Unctad voluntary peer review exercises*).

OCDE

O Cade participa do Comitê de Concorrência da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) desde 1997 e, em 2009, adquiriu o status de membro associado. Ao longo de mais de 20 anos de parceria, a autoridade antitruste brasileira contribuiu para as discussões de temas ligados à concorrência realizadas no âmbito da organização.

Em 2021, o Cade participou das reuniões do Comitê de Concorrência, do Fórum de Concorrência da América Latina e do Caribe (LACCF) e do Fórum Global de Concorrência. Além disso, apresentou contribuições escritas para subsidiar as discussões e colaborou com outros projetos específicos desenvolvidos pelo Comitê.

ALIANZA

O Cade é protagonista nas discussões e formulações de políticas públicas sobre defesa da concorrência na América Latina. Em 2021, a autarquia acompanhou os debates promovidos no âmbito da Aliança Interamericana de Defesa da Concorrência, integrada pelas autoridades antitruste da Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, Equador, El Salvador, Estados Unidos, Guatemala, Honduras, Jamaica, México, Panamá, Paraguai, Peru, República Dominicana, Suriname e Uruguai.

Projetos internacionais

Projeto de revisão concorrencial do regime de compras públicas no Brasil

Em maio de 2021, foi lançado o relatório “Combate a cartéis em licitações no Brasil: uma revisão das compras públicas federais”. Essa foi a última etapa e a principal entrega do Projeto de Revisão Concorrencial do Regime de Compras Públicas no Brasil, em parceria com a OCDE. A iniciativa, que começou em 2019, teve como objetivo avaliar o quadro regulatório sobre licitações e contratos da Administração Pública, para, ao final, apresentar sugestões que viabilizem a adequação das leis e práticas brasileiras às diretrizes da OCDE sobre combate a cartéis em compras públicas. O relatório traz uma série de recomendações para aprimorar a prevenção e a detecção de cartéis em certames públicos.

Projeto de avaliação concorrencial nos setores de portos e aviação civil no Brasil

O Cade firmou parceria com a OCDE para desenvolver um projeto de avaliação concorrencial dos setores portuário e aeroportuário no Brasil com objetivo de analisar as políticas públicas existentes e identificar restrições desnecessárias à concorrência e, assim, recomendar alternativas que favoreçam o ambiente competitivo nesses mercados. Dando continuidade à iniciativa lançada em 2020, o Cade e a OCDE promoveram duas reuniões com o Grupo Consultivo de Alto Nível, formado pela autarquia e outros órgãos brasileiros, que presta contribuições técnicas ao projeto. Também foram realizados 3 workshops para capacitação de servidores públicos.

Memorandos de Entendimento

Competition Commission of India

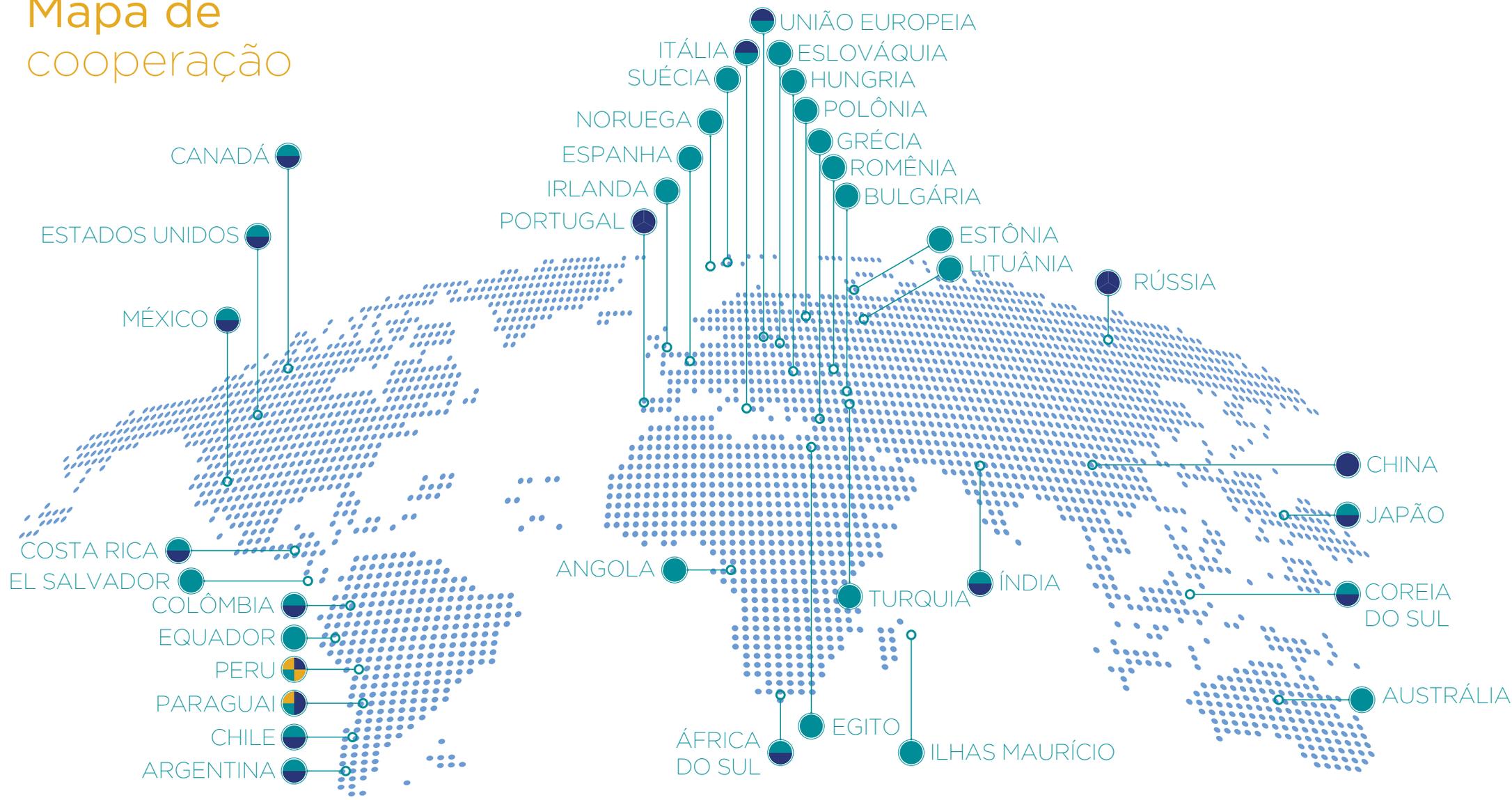
No dia 18 de junho, o Cade e a Competition Commission of India celebraram Memorando de Entendimento para firmar cooperação em matéria concorrencial. O documento prevê o intercâmbio de informações sobre legislação e política antitruste, a troca de experiências nas investigações de condutas anticompetitivas e desenvolvimento de ações de cooperação técnica em áreas de interesse comum das duas autoridades.

Comisión Federal de Competencia Económica

Em 2 de setembro, o Cade e a Comisión Federal de Competencia Económica renovaram o Memorando de Entendimento assinado em 2016, prolongando os laços de cooperação entre Brasil e México em âmbito concorrencial. O documento prevê o intercâmbio de informações sobre legislação e política antitruste, a troca de experiências relacionadas a investigações de práticas ilícitas e outras iniciativas que tenham como objetivo fortalecer a defesa da concorrência na América Latina.



Mapa de cooperação



● Cooperações **107**
● Convênios interinstitucionais vigentes **21**
● Capacitações técnicas prestadas **3**

Organizações internacionais:
● ICN, OCDE, UNCTAD, BRICS

Organizações internacionais:
● BANCO MUNDIAL, BID, BRICS

Mapa de cooperação

Cooperações - iniciativas de troca de informações com outras autoridades da concorrência e organizações internacionais em benchmarking e análises de casos

Países: África do Sul, Angola, Argentina, Austrália, Bulgária, Canadá, Chile, Costa Rica, Egito, El Salvador, Equador, Eslováquia, Espanha, Estados Unidos, Estônia, Grécia, Hungria, Ilhas Maurício, Índia, Irlanda, Japão, Lituânia, México, Noruega, Paraguai, Peru, Polônia, Romênia, Suécia, Turquia, União Europeia

Organizações internacionais: ICN, OCDE, Unctad, Brics

Imprensa internacional: GCR, CPI

107

Convênios interinstitucionais vigentes - acordos firmados com outras autoridades da concorrência e instituições internacionais para viabilizar projetos de cooperação internacional

Países: África do Sul, Argentina, Canadá, Chile, China, Colômbia, Coreia do Sul, Costa Rica, Estados Unidos, Índia, Itália, Japão, México, Paraguai, Peru, Portugal, Rússia, União Europeia

Organizações internacionais: Banco Mundial, BID, Brics

21

Capacitação técnica prestada - capacitações técnicas prestadas para outras autoridades da concorrência, de forma virtual

Países: Paraguai, Peru (2)

3



Cooperação em atos de concentração

CASOS ANALISADOS	MERCADOS AFETADOS	AUTORIDADES
Delta/Latam	Aviação	Estados Unidos
Danfoss/Eaton	Soluções hidráulicas	Estados Unidos/União Europeia
Fiat/Peugeot	Automotivo	Argentina
Tupy/Teksid	Produtos em ferro fundido voltados para a indústria automobilística	Estados Unidos
Hapag-Lloyd/Nile Dutch	Transporte marítimo de contêineres	África do Sul
Faurecia/Hella	Peças automotivas	África do Sul
Discovery/Warner Media	Entretenimento	África do Sul/ Chile
Veolia Environnement/Suez	Tratamento de água	União Europeia /Chile
Valmet Oyj/Neles Corporation	Equipamentos para indústrias de papel e celulose	Chile

Eventos internacionais



Reuniões da OCDE

Em junho de 2021, a OCDE promoveu as reuniões do Comitê de Concorrência e dos seus Grupos de Trabalho em formato virtual. As sessões abordaram diversos assuntos, como intersecção entre política concorrencial e questões regulatórias; programas de compliance concorrencial; relação entre portabilidade de dados, interoperabilidade e concorrência; concorrência potencial; e metodologias para mensurar a concorrência no mercado.

O Cade participou das discussões e encaminhou os seguintes artigos:

- > [**Competition enforcement and regulatory alternatives**](#), disponível [aqui](#).
- > [**Competition compliance programmes**](#), disponível [aqui](#).
- > [**Data portability, interoperability and competition**](#), disponível [aqui](#).
- > [**The concept of potential competition**](#), disponível [aqui](#).
- > [**Methodologies to measure market competition**](#), disponível [aqui](#).

Em dezembro de 2021, a OCDE promoveu as reuniões do Comitê de Concorrência e dos seus Grupos de Trabalho, no formato virtual. As sessões abordaram diversos assuntos,

como concorrência no mercado de livros impressos e livros digitais, aspectos ambientais na aplicação da legislação concorrencial; regulação e concorrência nos mercados digitais; e questões concorrenciais em mídias e plataformas digitais.

O Cade participou das discussões e encaminhou os seguintes artigos:

- > [**Environmental considerations in competition enforcement**](#), disponível [aqui](#).
- > [**Ex-ante regulation and competition in digital markets**](#), disponível [aqui](#).

19ª Conferência do Grupo Intergovernamental de Especialistas em Política e Direito Concorrencial

Em julho de 2021, a Unctad promoveu a 19ª Conferência do Grupo Intergovernamental de Especialistas em Política e Direito Concorrencial. O grupo se reúne anualmente para discutir meios de aprimorar a cooperação internacional para a defesa da concorrência e aumentar a convergência de políticas antitruste. A superintendente-adjunta do Cade, Patrícia Sakowski, foi palestrante na sessão sobre concorrência e regulação na era digital.

7º Encontro da Rede Lusófona de Concorrência



Em setembro de 2021, a Autoridade da Concorrência de Portugal promoveu o Encontro da Rede Lusófona de Concorrência, com a participação de representantes das agências antitruste do Brasil, Angola, Cabo Verde, Guiné-Bissau, Moçambique, Portugal, São Tomé e Príncipe e Timor-Leste.

Fórum de Concorrência da América Latina e do Caribe (LACCF)



Em setembro de 2021, a OCDE, em parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), promoveu o Fórum de Concorrência da América Latina e do Caribe (LACCF), de forma virtual. As sessões abordaram questões relativas a programas de compliance antitruste, análise de eficiências em restrições verticais e concorrência no mercado de pagamentos.

O Cade participou das discussões e encaminhou os seguintes artigos:

- > **Compliance and leniency**, disponível [aqui](#).
- > **Exclusivity clauses in Cade's case law**, disponível [aqui](#).
- > **Fostering competition in the payment card industry**, disponível [aqui](#).

Fórum Iberoamericano de Concorrência



Em setembro de 2021, a Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia de España (CNMC) e a Autoridade da Concorrência de Portugal (AdC) promoveram o Fórum Ibero-americano de Concorrência, de forma virtual. A 1ª sessão, organizada pela CNMC, abordou questões relativas à concorrência em mercados digitais e foi restrita a autoridades da concorrência. A 2ª sessão, organizada pela AdC, foi aberta ao público e discutiu a eficácia de diferentes políticas de sanções antitruste. O superintendente-geral interino, Diogo Thomson de Andrade, participou da 2ª sessão como palestrante.

ICN 20th Anniversary



A Conferência Anual da International Competition Network (ICN), um dos eventos mais importantes da agenda antitruste internacional, foi realizada em outubro de 2021, no formato virtual. Nesse ano, o evento apresentou um panorama dos 20 anos de cooperação multilateral e discutiu as perspectivas para a terceira década da ICN, incluindo digitalização, sustentabilidade e intersecção entre concorrência e outras áreas do direito.

Durante o evento, foram abordados diversos temas relevantes da agenda antitruste, como

intersecção das políticas de concorrência, consumidor e proteção de dados; desenvolvimento sustentável e legislação concorrencial; efetividade das autoridades antitruste no contexto pós-pandemia; cooperação internacional no combate a cartéis transnacionais; compliance concorrencial; controle de concentrações e aplicação de remédios em casos de conduta unilateral nos mercados digitais.

Nessa edição da Conferência Anual, o presidente do Cade, Alexandre Cordeiro, participou como palestrante da plenária *MWG Plenary: Merger control in the 3rd ICN Decade*. Além disso, a superintendente-adjunta, Patrícia Sakowski, participou como moderadora do painel *MWG Merger Notifications and Procedures Template*, e apresentou os principais resultados do projeto liderado pelo Cade no âmbito do *Merger Working Group da ICN*.

No dia 25 de outubro, os membros da ICN celebraram os 20 anos da rede em um encontro virtual aberto a todas as agências antitruste, especialistas e acadêmicos que cooperam ativamente no fórum. Na ocasião, foi lançado o livro *20 years history of the ICN Annual Conferences*, que apresenta as principais conquistas da ICN nas últimas duas décadas. O Cade contribuiu com o artigo *ICN Event History - 11th Annual Conference of the ICN in Rio de Janeiro, Brazil*, que discorre sobre a Conferência Anual de 2012, sediada no Rio de Janeiro.

VII Conferência Internacional de Concorrência do BRICS

Em novembro de 2021, o Cade participou da VII Conferência Internacional de Concorrência do Brics, que reuniu representantes de alto nível das autoridades da concorrência do Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul.

O presidente do Cade, Alexandre Cordeiro, participou da cerimônia de abertura e o conselheiro Luís Braidó atuou como palestrante no painel sobre concorrência e crescimento econômico pós-pandemia. Já o coordenador-geral de análise antitruste Ademir Figueiredo palestrou no painel sobre cooperação internacional no combate a cartéis transnacionais. A superintendente-adjunta Patrícia Sakowski contribuiu com os debates do painel sobre política concorrencial na era digital.

ICN Cartel Workshop 2021

Realizado no mês de novembro, em Lisboa, Portugal, contou com participação presencial de representantes do Cade. O presidente Alexandre Cordeiro foi moderador do painel *A stronger anticartel enforcement for an effective economic recovery post Covid-19 pandemic* e o superintendente-geral interino Diogo Thomson participou como palestrante da sessão *Ensuring effective deterrence: which criteria should be taken into account when calculating fines?*. A coordenadora-geral Fernanda Machado, por sua vez, integrou a sessão *New means of communication and digital evidence gathering challenges*.

Fórum Global de Concorrência 2021

Em dezembro de 2021, a OCDE promoveu o Fórum Global de Concorrência. As sessões virtuais abordaram temas relevantes para a agenda antitruste global, como relação entre comércio, desenvolvimento e concorrência; análise econômica e evidências em casos de abuso de posição dominante; e promoção da neutralidade concorrencial. O superintendente-geral interino do Cade, Diogo Thomson, participou da sessão sobre revisão por pares da legislação e política concorrencial da União Econômica Eurasiática (EAEU).

O Cade participou das discussões e encaminhou os seguintes artigos:

> ***Economic analysis and evidence in abuse cases***, disponível [aqui](#).

> ***The promotion of competitive neutrality by competition authorities***, disponível [aqui](#).

RECONHECIMENTO INSTITUCIONAL



Vencedor do Antitrust Compliance Awards



Finalista do GCR Awards



Melhores Agências Antitruste do Mundo



Prêmio Lugares Incríveis para Trabalhar



Vencedor da Maratona Integrathon



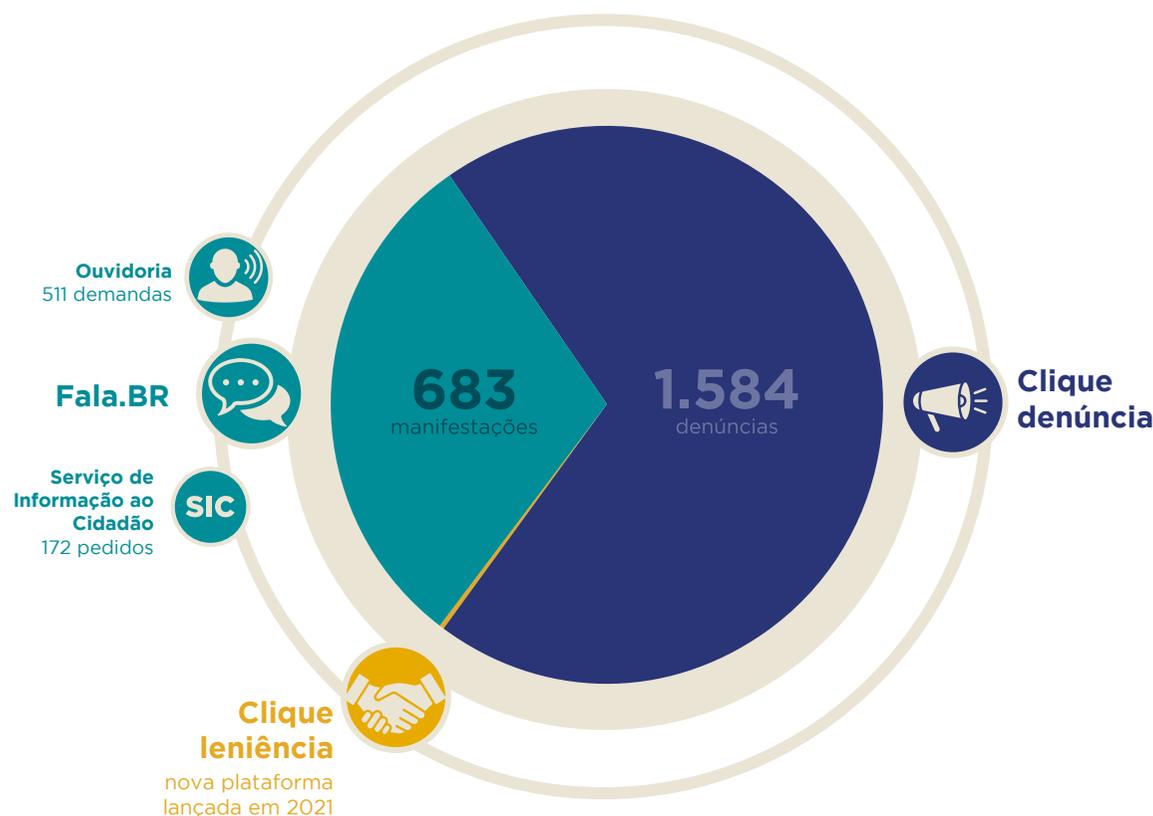
Destaque no Prêmio Sobratt



PRINCIPAIS CANAIS DE COMUNICAÇÃO

Sociedade e partes interessadas

O Cade reconhece a importância de comunicar o resultado do seu trabalho e de levar informações sobre defesa da concorrência de forma clara e acessível para o cidadão, o mercado e o setor público. Em 2021, a autarquia seguiu disseminando informações relevantes e acolhendo denúncias e manifestações da sociedade.



5 DIAS

O tempo médio de atendimento foi de 5 dias, inferior ao prazo estipulado pela Lei de Acesso à Informação de até 30 dias (20 dias + 10 dias), demonstrando o esforço da autarquia no atendimento ao cidadão. A percepção deste esforço foi reconhecida pela sociedade. A maioria dos respondentes da pesquisa de satisfação se declarou muito satisfeita com a resposta recebida.

“Resposta rápida e resolutive, creio que foi apenas 1 dia útil. Serve de exemplo para outros órgãos que tratam o prazo máximo da LAI como se fosse o prazo mínimo e respondem todas as solicitações apenas no prazo máximo”

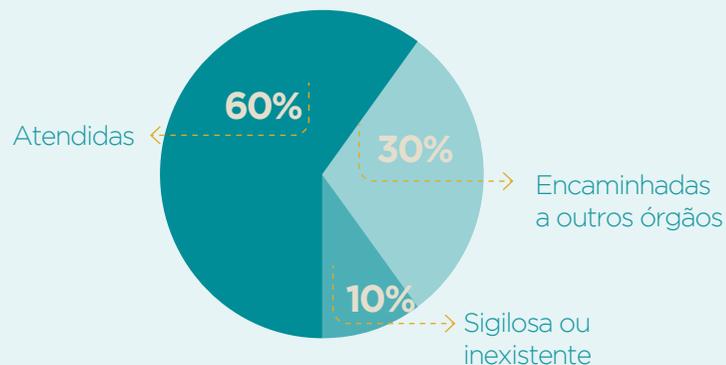
“Obrigada pelo excelente e ágil atendimento!”

“A resposta concedida pelo Cade foi satisfatória. O prazo da resposta foi rápido. Considero o teor do texto da resposta fácil, conciso e objetivo. Muito obrigado, equipe da Ouvidoria Cade, pelo ótimo trabalho!”



FalaBR

SIC Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)



Recursos recebidos



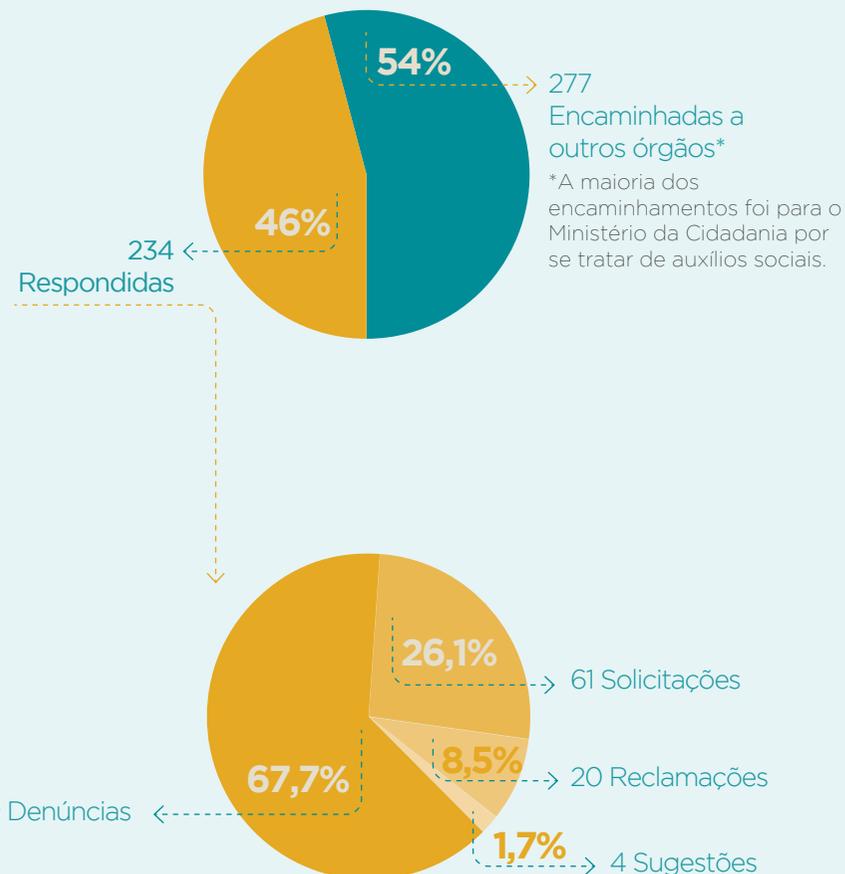
Perfil dos solicitantes



*A identificação do perfil do solicitante não é obrigatória



Ouvidoria





Clique Denúncia

O Clique Denúncia é um canal on-line de comunicação ativa com a sociedade, que representa mecanismo efetivo de participação social na missão do Cade de zelar pela livre concorrência. Essa ferramenta possibilita que qualquer cidadão faça denúncias ao Cade relacionadas tanto a atos de concentração quanto a condutas anticompetitivas. No primeiro caso, podem ser informadas operações não notificadas à autarquia e possíveis descumprimentos

de acordos firmados em atos já autorizados pelo Cade. Na segunda hipótese, o cidadão pode relatar a prática de cartel, venda casada de produtos e serviços, criação de dificuldades para funcionamento de empresas concorrentes, entre outras.

O objetivo da ferramenta é oferecer um ambiente simples e seguro, que facilite a apresentação de

denúncias. Finalmente, é importante ressaltar que, no momento da apresentação da denúncia, o cidadão pode solicitar que o Cade preserve sua identidade, o que serve para evitar eventuais retaliações dos agentes do mercado.

No ano de 2021, foram recebidas 1.584 denúncias através do Canal Clique Denúncia do Cade conforme descrito abaixo:



Clique Leniência

Em 2021, o Cade lançou a plataforma “Clique Leniência” para recebimento on-line de pedidos de negociação de acordos de leniência. Essa ferramenta, prática e segura, está alinhada à tendência mundial de uso de plataformas digitais para essa finalidade e veio para fortalecer ainda mais a política antitruste no Brasil relacionada à repressão a infrações contra a ordem econômica, principalmente cartéis.

O objetivo é facilitar o envio ao Cade do chamado “pedido de marker”, ato em que

um participante de conduta anticoncorrencial coletiva, empresas e/ou pessoas físicas, entra em contato com a Superintendência-Geral para comunicar interesse em propor acordo de leniência, reportar a infração, comprometendo-se a cessar a conduta ilegal e confessar sua participação no ilícito, bem como a identificar os demais envolvidos e cooperar com as investigações apresentando informações e documentos que comprovem a infração noticiada.

O Clique Leniência está regulamentado pela [Portaria Cade nº 416](#), de 09 de setembro de 2021, e está disponível no site do Cade.



Portal institucional

O site gov.br/cade é o principal canal de comunicação da autarquia com a sociedade. É por meio dele que são disponibilizados diversos tipos de informações de interesse do público em geral, incluindo a divulgação de releases sobre ações, decisões e atividades desenvolvidas pelo Cade e seus dirigentes. Em 2021, o portal recebeu mais de 470 mil visualizações de páginas.

> **306 releases publicados**

> **Top 3 (páginas mais acessadas): últimas notícias, agenda de autoridades e processos**



Redes Sociais

O Cade busca se manter próximo à sociedade, ao mercado e ao setor público por meio de seus perfis oficiais nas redes sociais, compartilhando iniciativas e decisões da autarquia de forma transparente e em linguagem acessível.



61.549 visualizações e 2.432 seguidores no Youtube



535.300 impressões e 2.432 seguidores no Twitter



358.536 impressões e 4.739 seguidores no LinkedIn

Informações Institucionais

Endereço

Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade)
Setor de Edifícios de Utilidade Pública Norte (SEPN). Entrequadra 515, Conjunto D, Lote 4, Edifício Carlos Taurisano
Cep: 70770-504 – Brasília-DF

Redes Sociais



Twitter @CadeGovBR



Youtube Canal do Cade



LinkedIn /cadegovbr



@cadegovbr



MATERIALIDADE

O conteúdo incluído neste Relatório foi apresentado pelas unidades do Cade a partir de sua relevância e vinculação ao planejamento estratégico para o ciclo 2021 a 2024, bem como da capacidade da autarquia de gerar valor público, conforme evidenciado em sua cadeia de valor integrada. Considerou-se, ainda, a estrutura básica prevista nas orientações do Tribunal de Contas da União para a organização da prestação de contas.

A elaboração do conteúdo foi realizada de forma descentralizada, considerando as competências institucionais de cada área, sendo a coordenação do processo liderada pela Diretoria de Administração e Planejamento.

A produção deste Relatório de Gestão, no formato integrado, busca apresentar à sociedade, de maneira objetiva, transparente e acessível, o trabalho desempenhado pelo Cade no exercício 2021.

The image features a dark blue background with abstract, overlapping circular shapes in various shades of blue. A prominent diagonal line, also in a dark blue shade, cuts across the scene from the bottom left towards the top right. The text 'Governança, riscos e integridade' is positioned on the right side of the image, rendered in a light blue, sans-serif font.

Governança,
riscos e
integridade

A ESTRUTURA DE GOVERNANÇA DO CADE

A estrutura de governança do Cade passou por revisão no ano de 2021 e resultou na edição da [Portaria Cade nº 499](#), de 23 de novembro de 2021. Essa revisão, além de atualizar a estrutura de governança, teve por objetivo aprimorar a condução de temas estratégicos e o processo decisório da autarquia, bem como incorporar as principais referências normativas na área de governança, como o [Decreto nº 9.203](#), de 22 de novembro de 2017; o Referencial Básico de Governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU, do Tribunal de Contas da União (TCU), 2020; o Guia da Política de Governança Pública, da Casa Civil da Presidência da República, 2018; além de outras publicações sobre o tema aplicáveis à Administração Pública federal.

A estrutura de governança do Cade possui a seguinte composição:

I - a alta administração;

II - o Comitê de Governança, Riscos e Controles (Corisc); e

III - as instâncias de apoio à governança.

A **alta administração** é a responsável por implementar e manter mecanismos e práticas de governança, bem como promover valores e princípios necessários à boa governança e à melhoria dos resultados entregues à sociedade.

O **Comitê de Governança, Riscos e Controles (Corisc)** é responsável, dentre outras funções, por auxiliar a alta administração na implementação e na manutenção de processos, estruturas e mecanismos adequados à incorporação dos princípios e das diretrizes da governança.

O Cade conta ainda com **instâncias internas de apoio** que prestam suporte à implementação das ações de governança.

Em 2021, as funções do Corisc, colegiado de decisão máxima na estrutura de governança, formado por membros da alta administração e presidido pelo presidente do Cade, foram ampliadas, ficando também responsável pela deliberação de questões relativas ao planejamento estratégico e à melhoria do desempenho institucional, entre outros relevantes temas para a governança.

Estrutura de Governança do Cade

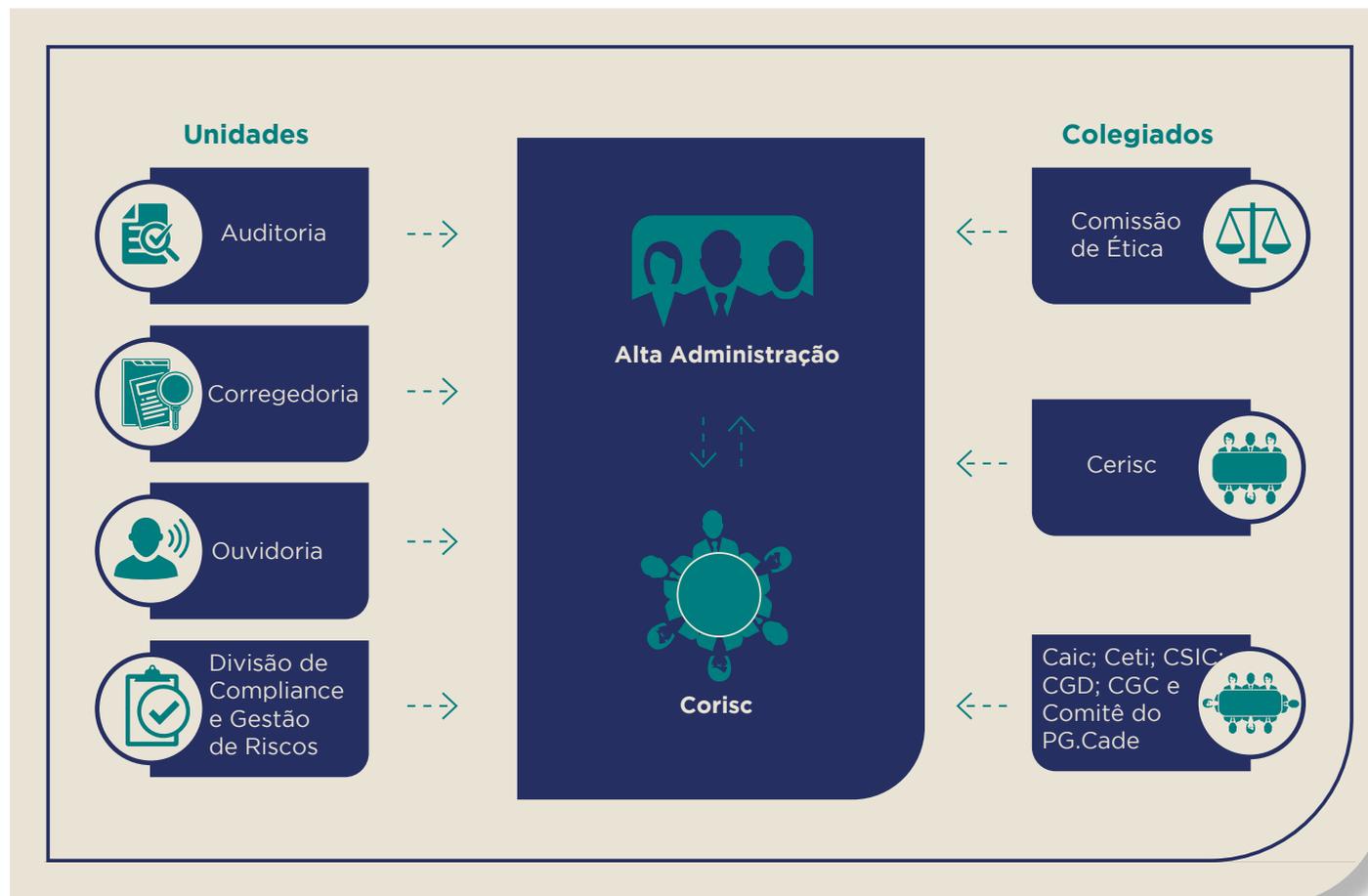
As instâncias de apoio à governança dão suporte à implantação da política de governança no Cade e possuem a atribuição de zelar pelas boas práticas de governança, gestão de riscos e integridade.

Compõem as instâncias de apoio à governança:

Auditoria; Corregedoria; Ouvidoria; Divisão de Compliance e Gestão de Riscos; o Comitê Executivo de Gestão de Riscos (Cerisc), que presta apoio direto ao Corisc na execução de suas competências; a Comissão de Ética (CeCade); e os colegiados temáticos como o Comitê de Articulação das Instâncias de Controle Interno (Caic); o Comitê Estratégico de TI (Ceti); o Comitê de Segurança da Informação e Comunicações (CSIC); o Comitê de Governança Digital (CGD); o Comitê Gestor de Capacitação (CGC); e o Comitê Gestor do PG.Cade.

A revisão da estrutura de governança representa uma etapa importante para o aprimoramento e o fortalecimento do modelo de gestão do Cade, principalmente por tratar da definição e do acompanhamento das pautas estratégicas, da orientação para a melhoria da política pública e dos resultados entregues à sociedade.

A figura a seguir sintetiza a estrutura de governança do Cade:



A participação da alta administração no Corisc demonstra seu engajamento e comprometimento com a promoção das ações de governança no Cade.

O Corisc, colegiado responsável pelas decisões sobre temas estratégicos da autarquia, se reúne quadrimestralmente e é composto por:

- > Presidente do Cade;
- > Superintendente-Geral;
- > Procurador-Chefe da Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade;
- > Economista-Chefe do Departamento de Estudos Econômicos;
- > Diretor de Administração e Planejamento.

Medidas de Governança

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.

Nesse sentido, 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 Eventos (PAE);
- > Plano Anual de Capacitação (PAC);
- > Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação 2021-2024 (PDTIC);
- > Planos de Gestão de Riscos e Integridade do Cade;
- > Plano Anual de Aquisições e Contratações.

Além desses, também são desenvolvidos outros planos no âmbito da agenda de inovação em parceria com a Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia:

- > Plano de Gestão Estratégica e Transformação do Estado (TransformaGov);
- > Plano de Trabalho Institucional;
- > Plano de Transformação Digital.



GESTÃO DE RISCOS

A agenda de gestão de riscos e integridade do Cade vem sendo aprimorada ao longo dos anos e tem como objetivo auxiliar a tomada de decisão com vistas a prover segurança no cumprimento da missão e no alcance dos objetivos institucionais.

Em um contexto em que a sociedade anseia por uma Administração Pública ágil e eficiente, capaz de entregar políticas e programas governamentais que efetivamente gerem valor público, é essencial gerir e controlar os escassos recursos públicos com base em riscos. Esse olhar ajuda a identificar os eventos que podem comprometer o alcance dos objetivos organizacionais e agir, tempestivamente, sobre eles.

Tendo isso em mente, em 2021, o Cade adotou as seguintes iniciativas para fortalecer as práticas de gestão de riscos e a disseminação da cultura de riscos na organização:

> **Fortalecimento da unidade responsável** pelo compliance e gestão de riscos, elevando seu status administrativo de Serviço para Divisão de Compliance e Gestão de Riscos

(Dicor). A alteração ocorreu no âmbito da [Portaria Cade nº 6](#), de 20 de maio de 2021, que dispõe sobre a estrutura e competências do Cade. À unidade compete: a promoção da melhoria da gestão dos processos de trabalho do Cade e o apoio à implementação e o monitoramento dos planos de gestão de riscos e integridade da autarquia, entre outras atribuições.

> **Manutenção dos esforços** para mitigação dos riscos relacionados à Covid-19, especialmente no que se refere à saúde e à segurança dos profissionais que trabalham na autarquia e à continuidade dos serviços prestados à sociedade. Nesse contexto, destacam-se algumas ações mantidas pelo Cade em 2021, como a flexibilização do trabalho presencial, a manutenção dos protocolos de segurança na sede, o reforço das medidas de segurança da informação, a manutenção das sessões virtuais de julgamento e a revisão do Guia de Orientação e Prevenção: Covid-19, entre outras.

> **Revisão da Cadeia de Valor** do Cade até o segundo nível de processos, com ampla pesquisa normativa, o que consistiu em importante passo em direção ao mapeamento de processos e à sistematização da gestão de riscos da autarquia.

Normativos do Cade sobre Gestão de Riscos e Integridade:

> **Portaria Cade nº 499, de 2021:**

dispõe sobre a estrutura de governança do Cade.

> **Portaria Cade nº 283, de 2018:**

aprova a Política de Governança, Gestão de Integridade, Riscos e Controles da Gestão no âmbito do Cade.

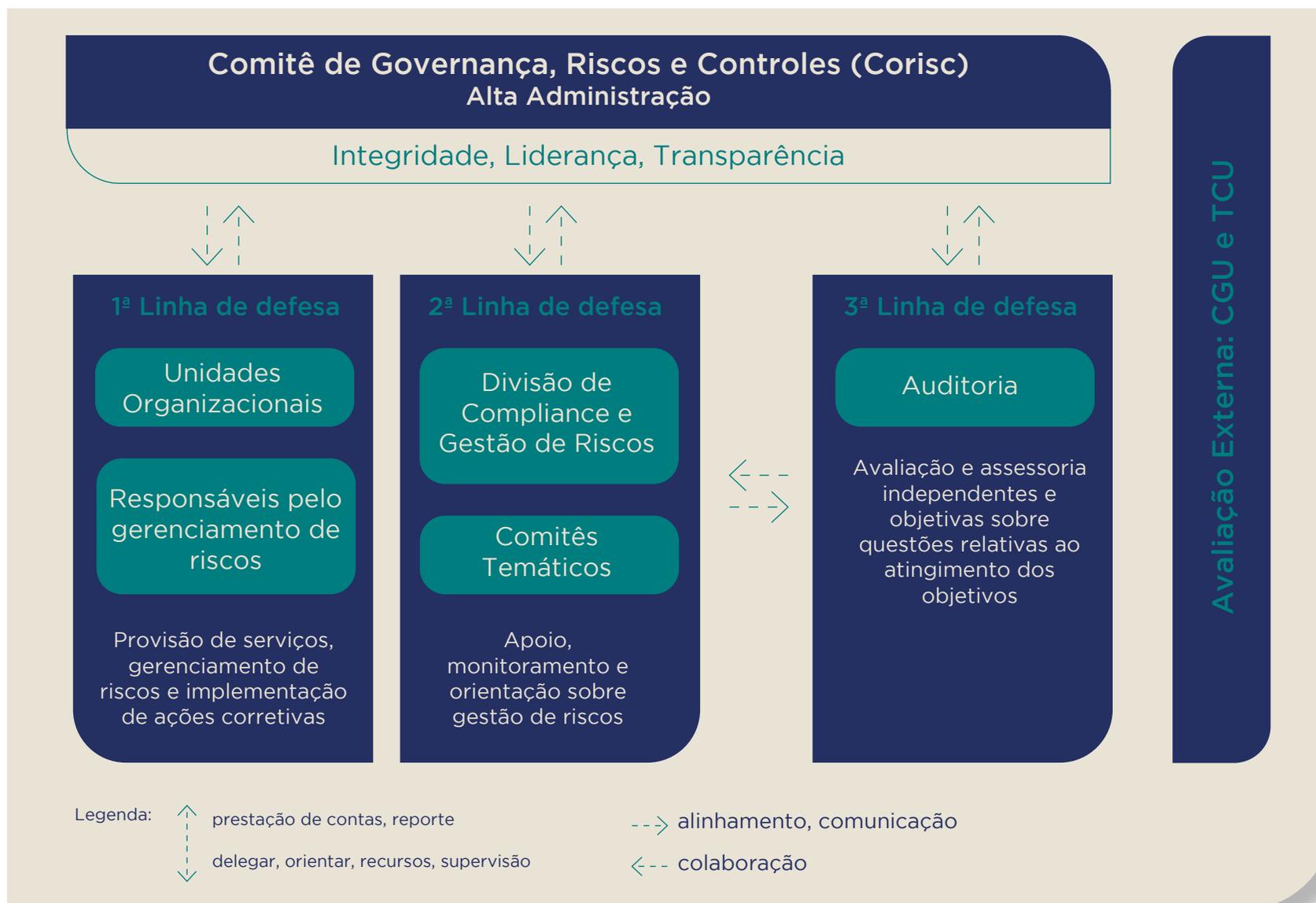
> **Plano de Integridade:**

sintetiza uma série de ações para a melhoria da governança e demonstra o compromisso da alta administração com o tema da integridade pública.

> **Metodologia de Gestão de Riscos do**

Cade: trata do processo de implantação da política de gerenciamento de riscos e controles internos no Cade.

A gestão integrada e proativa de riscos é de suma importância para a entrega de resultados de maneira segura e próspera. Dessa forma, o Cade se baseia na abordagem de gestão de riscos pautada no modelo de três linhas de defesa (Instituto dos Auditores Internos - IIA), conforme figura abaixo:



Instâncias responsáveis pela gestão de riscos do Cade e seus papéis

Gestores de Riscos

Responsável por gerenciar os riscos dos processos dentro de seu escopo de atuação, observando a política de riscos da autarquia; além de monitorar o risco ao longo do tempo, de modo a garantir que as respostas adotadas resultem na manutenção do risco em níveis adequados; e ainda assegurar que informações adequadas sobre o risco estejam disponíveis em todos os níveis da organização.

Divisão de Compliance e Gestão de Riscos (Dicor)

Responsável por propor a metodologia de gestão de riscos, apoiar sua implementação nas unidades e realizar o monitoramento dos planos de gestão de riscos.

Comitê Executivo de Gestão de Riscos (Cerisc)

Apoio ao Corisc na gestão de riscos, incluindo revisão da metodologia, definição de limites de exposição ao risco, bem como identificação, avaliação, hierarquização, priorização, tratamento e monitoramento da gestão de riscos.

Comitê de Governança, Riscos e Controles (Corisc)

Responsável por aprovar a política, a metodologia e os mecanismos para a implantação e o monitoramento da gestão de riscos e de controles internos.

INTEGRIDADE PÚBLICA

Integridade pública refere-se ao alinhamento de valores, princípios e normas éticas comuns que priorizem o interesse público sobre os interesses particulares na Administração Pública.

Em 2021, o Cade reforçou sua governança, alterando sua estrutura organizacional e investindo na promoção de temas ligados à agenda de integridade.



O Cade participou da primeira maratona do mundo sobre Integridade Pública, a Integrathon. Promovida pela rede Conexão Inovação Pública RJ, a competição desafiou as equipes a aprimorarem os programas e planos de integridade de seus órgãos. A equipe do Cade foi premiada em 11 categorias, incluindo o Melhor Programa e Melhor Plano de Integridade. Esta foi uma importante iniciativa para o aprimoramento e revisão do atual Plano de Integridade do Cade, prevista para ser concluída em 2022.



Diversidade

- > Ampliação da diversidade de gênero e raça na organização, mediante aproximação com o Pnud, a fim de avançar na capacitação de servidores da autarquia nos temas comuns à diversidade e à integridade pública;
- > Adoção de mensagem padrão em todas as divulgações de seleções para estágio e de oportunidade de trabalho no Cade, como forma de estimular maior representatividade na instituição;
- > Seleção e contratação de estagiário destinada a candidatos pretos, pardos, indígenas e estudantes provenientes de escola pública, para vaga na Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação (CGTI).

Ciclo de Palestras

O Cade, em parceria com a Controladoria-Geral da União (CGU), promoveu no mês de setembro de 2021 uma série de ações de capacitação e sensibilização sobre conflito de interesses e nepotismo. A iniciativa está alinhada ao Plano de Integridade do Cade e teve como objetivo fomentar a discussão sobre iniciativas de governança voltadas à construção de ambientes mais íntegros dentro da autarquia.



Auditoria

Ao longo de 2021, a Auditoria focou sua atuação na identificação de riscos relevantes que pudessem afetar o atingimento da estratégia organizacional, por meio de avaliações e consultorias prestadas, especialmente em processos finalísticos da autarquia.

Em 2021, destacam-se as seguintes ações de auditoria:

Processos avaliados:

- > Práticas de governança e integridade
- > Gestão do Acordo de Cooperação Técnica Internacional Prodoc - PNUD
- > Cumprimento de decisões
- > Gestão dos acordos de leniência antitruste
- > Gestão de recursos logísticos

Consultorias prestadas:

- > Estruturação da Corregedoria do Cade
- > Elaboração do Índice de Governança (iGov/Cade - 1ª etapa do projeto iGG/Cade)

Além dessas ações, cabe destacar a contribuição da Auditoria para a revisão das Políticas de Governança, de Integridade e de Gestão de Riscos do Cade e a participação de integrantes da equipe na Maratona de Integridade e no WICade 2021.

A Audit publicou seu 1º Relatório de Diagnóstico, cujo tema foi Governança, que decorreu da avaliação das práticas de governança e de integridade no Cade. O documento endereçou sugestões para fortalecer a estrutura, a gestão de riscos e a integridade, bem como promover maior transparência e aprimorar os controles existentes.



Para saber mais sobre o trabalho da Auditoria do Cade clique [aqui](#).

Corregedoria

A Corregedoria do Cade foi criada por meio do [Decreto nº 10.597](#), de 8 de janeiro de 2021. A unidade é responsável por planejar, coordenar e executar as atividades relacionadas ao Sistema de Correição do Poder Executivo federal no âmbito da autarquia. Também cabe ao setor supervisionar as atividades e a atuação das comissões disciplinares, e prestar informação e orientação às unidades quanto ao cumprimento das normas estabelecidas.

12 Consultas

26 Processos correcionais finalizados

12 Demandas internas e externas atendidas

09 Processos em estoque no final de 2021

Para mais informações sobre os processos da Corregedoria, clique [aqui](#).

Comissão de Ética

A Comissão de Ética do Cade (CeCade), instituída por meio da [Portaria Cade nº 30](#), de 26 de março de 2007, tem a missão de promover a ética no âmbito da autarquia. Suas competências são consultiva, educativa, preventiva e repressiva.

Desta forma, a Cecade atua como instância consultiva dos servidores sobre questões de ética pública; realiza palestras e campanhas de divulgação; e aplica o Código de Ética frente a condutas em desacordo com as normas éticas.

> **11 consultas sobre conflito de interesses**

> **6 processos instaurados**

> **Elaboração e publicação do Regimento Interno da Comissão de Ética**

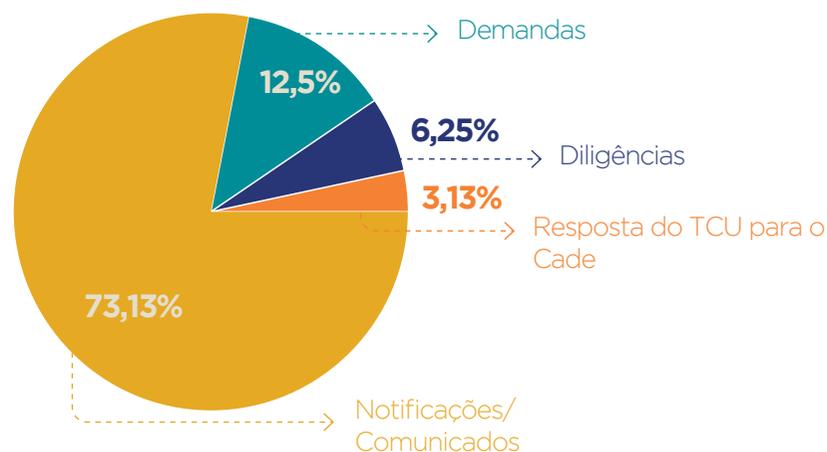
> **1 evento para todo o Cade sobre integridade pública**

> **13 reuniões realizadas**

Tratamento de determinações e recomendações do Tribunal de Contas da União (TCU) e da Controladoria-Geral da União (CGU)

Em relação às demandas da CGU, foram expedidas 11 recomendações no âmbito do Relatório de Avaliação da Prestação de Contas de 2018. Contudo, o Cade já apresentou as devidas argumentações e solicitou a baixa das recomendações, que se encontram em análise por parte daquela Controladoria.

Com relação às determinações, recomendações e diligências expedidas pelo Tribunal de Contas da União, de acordo com dados obtidos do Sistema Conecta do TCU, em 2021 o Cade recebeu e atendeu 32 expedientes dentro dos prazos, conforme figura abaixo:



Fonte: Sistema Conecta TCU

Em 2021, o TCU não emitiu determinações ou recomendações ao Cade, tendo havido apenas menção à autarquia em acórdãos encaminhados para ciência e adoção de eventuais medidas consideradas cabíveis.

Acórdãos encaminhados ao Cade

Abaixo segue a relação de acórdãos do TCU de 2021 nos quais houve citação ao Cade:

- Acórdão nº 565/2021 – TCU – Plenário
- Acórdão nº 1109/2021 – TCU – Plenário
- Acórdão nº 1613/2021 – TCU – Plenário
- Acórdão nº 1637/2021 – TCU – Plenário
- Acórdão nº 1784/2021 – TCU – Plenário
- Acórdão nº 1876/2021 – TCU – Plenário
- Acórdão nº 2164/2021 – TCU – Plenário
- Acórdão nº 2436/2021 – TCU – Plenário
- Acórdão nº 2681/2021 – TCU – Plenário
- Acórdão nº 2652/2021 – TCU – Plenário
- Acórdão nº 2746/2021 – TCU – Plenário
- Acórdão nº 2747/2021 – TCU – Plenário
- Acórdão nº 2757/2021 – TCU – Plenário
- Acórdão nº 2818/2021 – TCU – Plenário
- Acórdão nº 2930/2021 – TCU – Plenário

The background is a solid teal color. On the left side, there are large, overlapping, semi-transparent geometric shapes in a darker shade of teal, including a large circle and several thick, curved lines that suggest a stylized letter or logo.

Resultados e Desempenho da Gestão

O CADE E SUA CADEIA DE VALOR

Em 2021, a Cadeia de Valor da autarquia passou por uma reestruturação que resultou no macroprocesso - Gestão da Defesa da Concorrência - e em 6 processos finalísticos que, articulados, entregam valor público à sociedade, conforme a figura abaixo.



Gestão da defesa da concorrência: esse é o nosso negócio!

O princípio da livre concorrência está previsto no artigo 170, inciso IV, da Constituição Federal de 1988, e se baseia no pressuposto de que a concorrência não pode ser restringida por agentes econômicos com poder de mercado. Por isso, a livre concorrência é de vital importância na economia de um país, uma vez que assegura o bom funcionamento do mercado, garantindo aos consumidores diversidade de produtos e serviços por preço e qualidade adequados.

Dada a sua importância e aderência, a missão institucional de zelar por um ambiente concorrencial saudável baliza a definição do macroprocesso finalístico do Cade de Gestão da Defesa da Concorrência.

Como já foi mostrado, o Cade possui institucionalmente 3 funções (preventiva, repressiva e educativa) que são essenciais para a defesa da concorrência. Estas funções estão agrupadas em 4 processos finalísticos, que contribuem para a entrega do valor gerado à sociedade, a saber:

Por fim, o Cade possui mais 2 processos finalísticos, relativos a planejar e monitorar a gestão da defesa da concorrência. Tais processos são derivados do ciclo de execução das políticas públicas e estão presentes de forma difusa na execução dos 4 processos apresentados abaixo.

- 1 Gerenciar o **controle preventivo** de infrações à ordem econômica
- 2 Gerenciar o **controle repressivo** de infrações à ordem econômica
- 3 Gerenciar o **julgamento de processos** sobre defesa da concorrência
- 4 Promover a **orientação e educação** sobre defesa da concorrência

PROCESSOS FINALÍSTICOS

1 Gerenciar o controle preventivo de infrações à ordem econômica

Este processo consiste em garantir o controle de estruturas, ou seja, de concentrações de mercado decorrentes de processos de fusões e aquisições que possam colocar em risco a livre concorrência.

O controle preventivo de infrações à ordem econômica se operacionaliza por meio:

- > **Do acompanhamento** da evolução das concentrações em segmentos de mercado;
- > **Da solicitação** de aprovação de atos de concentração econômica pelas empresas (ou agentes) interessadas, que submetem à aprovação do Cade operações econômicas enquadráveis nas hipóteses previstas em lei;
- > **Da realização** de acordos em controle de concentrações, por meio da elaboração, negociação e aprovação de ACC, instrumento utilizado para sanar eventuais problemas identificados em atos de concentração submetidos ao Cade;
- > **Da apuração** de atos de concentração econômica, mediante procedimento administrativo, em decorrência de: atos de concentração notificados e consumados antes de apreciados pelo Cade; atos de concentração não notificados e consumados antes de apreciados pelo Cade; e atos de concentração não notificados, mas cuja submissão pode ser requerida pelo Cade.

O controle realizado pelo Cade em atos de concentração é, em regra, prévio à realização de fusões e aquisições. A avaliação prévia visa a evitar a consumação de operações que impliquem eliminação da concorrência em parte substancial de mercado relevante, que possam criar ou reforçar uma posição dominante ou que possam resultar na dominação de mercado relevante de bens ou serviço.

Em síntese, ao avaliar um ato de concentração são observadas a participação de mercado das empresas envolvidas na operação, se existe ou não rivalidade por parte dos concorrentes, além de outros aspectos relacionados ao setor.

Este processo envolve a proteção do ambiente concorrencial contra a formação de estruturas de mercado concentradas e pode ensejar a decisão de aprovação; aprovação com restrições; ou reprovação de atos de concentração em caráter terminativo; bem como a redução do risco de concentrações danosas ao mercado (incluem aquelas operações não notificadas ou operações para as quais não há obrigatoriedade legal de notificação).

As análises do Cade são baseadas em critérios legais e na própria jurisprudência da autarquia. O sistema utilizado é eminentemente *ex ante*, pois o agente econômico deve aguardar a autorização do Cade para que possa concretizar sua operação.

Vale ressaltar que, em caráter excepcional, qualquer operação que gere preocupação concorrencial para o mercado e que seja relevante para o Cade pode vir a ser analisada pela autarquia, independente do enquadramento nos critérios de notificação obrigatória previstos na Lei nº 12.529, de 2011, seja por meio de denúncias recebidas ou de ofício.

Nesse contexto, assegurar a efetividade do controle de fusões e aquisições é um dos objetivos do Planejamento Estratégico do Cade 2021-2024. Assim, é uma prioridade da autarquia a busca de soluções que garantam um controle de estruturas de forma eficiente e com qualidade, de modo a produzir o impacto desejado para resguardar a concorrência, proporcionando ambiente de negócios favorável e com segurança jurídica.

ATOS DE CONCENTRAÇÃO/ NOTIFICAÇÃO

Em 2021, foram notificados ao Cade 627 atos de concentração (AC), número expressivo considerando o histórico de notificações. O quantitativo é o maior desde de 2012, ano da entrada em vigor da Lei nº 12.529, de 2011, que alterou os critérios de notificação obrigatória e modificou o sistema de análise de atos de concentração para uma análise *ex ante*, sendo 48% superior à média de entrada de notificações de ACs nos últimos 4 anos.

O valor total das operações notificadas no ano foi de mais de R\$ 1,7 trilhão, o que é 3 vezes maior do que o valor total de 2020.



Total de AC notificados por Ano



Fonte: CGP/DAP

Setores que mais tiveram operações notificadas ao Cade

- Geração, transmissão e distribuição de energia elétrica
- Serviços de saúde e médico-hospitalares
- Petróleo e gás natural
- Tecnologia

A Superintendência-Geral (SG) é a unidade responsável pelo recebimento, instrução e análise de processos de ato de concentração. Se não forem vislumbrados problemas concorrenciais, a decisão será pela aprovação da operação sem restrições.

Ao longo de 2021, o Cade emitiu decisão em 611 atos de concentração. Desses, 98% (599) tiveram conclusão na SG por decisão de aprovação sem restrições, desistência das partes ou pelo não conhecimento da operação. Os outros 12 casos, foram impugnados pela SG e demandaram julgamento pelo Tribunal do Cade. Estes últimos são objeto de análise detalhada no processo finalístico de “gerenciar o julgamento de processos sobre defesa da concorrência”.

DESTAQUES: ATOS DE CONCENTRAÇÃO 2021

Dentre os principais casos analisados em 2021, destacamos os seguintes:

AC Cogna-Eleva

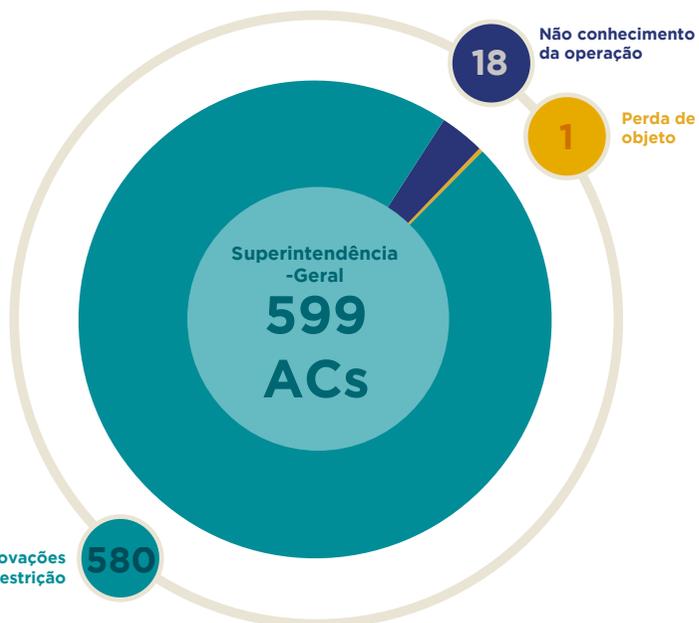
Em outubro, a Superintendência-Geral do Cade aprovou, sem restrições, a troca de ativos editoriais e de ensino básico entre os grupos Eleva Educação e Cogna. O negócio envolveu as seguintes transações: aquisição, pela Somos Sistemas de Ensino, subsidiária da Cogna, das atividades de sistemas de ensino core da Eleva; aquisição, pela Eleva, de 53 escolas de ensino básico da Saber, também do Grupo Cogna, e cursos pré-vestibular; e, por fim, acordo comercial entre Cogna e Eleva, com prazo de 10 anos, para fornecimento de material didático às escolas da Eleva, e parceria para o desenvolvimento de novas ferramentas educacionais e expansão das escolas da Eleva no Brasil.

Veolia Environnement e Suez

De acordo com informações apresentadas pelas requerentes, a operação proposta abrange várias etapas que vinham ocorrendo desde 06/10/2020, quando a Veolia e a Engie chegaram a um acordo de compra e venda de ações para aquisição da participação de 29,9% da Engie no capital social e votante da Suez. Em novembro, a SG decidiu pela aprovação sem restrições da aquisição de controle unitário da Suez pela Veolia Environnement.

Intermédica e Hapvida

Em dezembro, a Superintendência do Cade emitiu despacho por meio do qual chancela a combinação de negócios entre as companhias Hapvida e NotreDame Intermédica. A operação foi autorizada sem restrições e se tornou definitiva visto que não houve recurso de terceiros ou avocação pelo Tribunal do Cade, dentro do prazo de 15 dias corridos contados a partir de sua publicação.



TEMPO DE ANÁLISE

O controle prévio de atos de concentração pode envolver dois ritos diferentes, a depender da profundidade da análise concorrencial. Atos de concentração sobre o rito sumário, por serem considerados menos complexos, devem ser analisados em até 30 dias, conforme disposto na [Resolução nº 16](#), de 2016. Já os enquadrados como ordinários, por exigir um estudo mais aprofundado de mercado, devem ser concluídos em até 240 dias, prazo que pode ser dilatado por 60 dias, a pedido das partes envolvidas na operação, ou 90 dias, por decisão do Tribunal Administrativo do Cade.

No ano de 2021, cerca de 86% dos atos de concentração decididos pelo Cade foram por meio de procedimento sumário.

Operações não notificadas: apuração de ato de concentração econômica (APAC)

Atos de concentração que atendam aos critérios legais de notificação obrigatória não podem ser consumados sem autorização prévia do Cade, sob pena de as empresas serem investigadas em procedimento administrativo para apuração de ato de concentração econômica (APAC). Trata-se de um importante instrumento que pode ser instaurado pela Superintendência-Geral ou pelo Tribunal Administrativo do Cade, bem como, por representação de qualquer interessado.

Após concluir pela ocorrência de prática ilícita, inicia-se a fase de julgamento, momento em que a autarquia pode aplicar multa às empresas envolvidas na operação e determinar a submissão do caso à análise do Cade, podendo, ainda, declarar a sua nulidade.



Em 2021, a Superintendência-Geral analisou 12 investigações de APAC, das quais 7 foram arquivadas.

Tempo médio (em dias)

33,1



2 Gerenciar o controle repressivo de infrações à ordem econômica

Este processo se relaciona ao controle repressivo de infrações à ordem econômica, que está associado ao combate a cartéis e abusos de posição dominante, condutas nocivas ao ambiente concorrencial, devendo ser investigada e punida toda e qualquer prática adotada por um agente econômico que possa causar danos à livre concorrência.

O controle repressivo de infrações à ordem econômica se operacionaliza por meio:

- > **Do recebimento** de denúncias, sobre infrações à ordem econômica, operações realizadas e não notificadas, bem como possíveis descumprimentos de acordos firmados em atos de concentração já autorizados pelo Cade;
- > **De apuração** de infrações à ordem econômica, que consiste na investigação diante de indícios de infração à ordem econômica, bem como na instrução de processo administrativo sancionador;
- > **De realização** de diligências de busca e apreensão para a obtenção de elementos adicionais da existência do ilícito e da participação de determinadas pessoas, físicas e jurídicas;
- > **De realização** de acordo de leniência, celebrados com empresas ou indivíduos que se comprometem a cessar a conduta ilegal, a denunciar e confessar a participação na prática da infração à ordem econômica, bem como a cooperar com as investigações;
- > **Da celebração** de termo do compromisso de cessação de prática anticompetitiva, com a pessoa jurídica ou física investigada por suposta infração à ordem econômica, no qual os signatários se comprometem a suspender as práticas que geraram as suspeitas das condutas anticompetitivas e, também, sujeitam-se ao pagamento de contribuições pecuniárias.

A cessação de práticas anticompetitivas se materializa na investigação e julgamento de pessoas físicas e jurídicas por formação de cartel, por abuso de posição dominante ou outras infrações à ordem econômica.

Uma conduta anticompetitiva se refere a qualquer prática adotada por um agente econômico que possa, ainda que potencialmente, causar danos à livre concorrência, mesmo que o infrator não tenha tido intenção de prejudicar o mercado.

A Lei nº 12.529, de 2011, elenca algumas condutas que podem caracterizar infração à ordem econômica e indica a competência da Superintendência-Geral do Cade para instaurar e instruir os processos de apuração de infrações à ordem econômica

PRINCIPAIS CONDUTAS E OS TIPOS PROCESSUAIS UTILIZADOS NO CONTROLE REPRESSIVO

Tipos de conduta anticompetitiva:

Cartel: é o acordo explícito ou implícito entre concorrentes de um setor econômico com objetivo de combinar preços ou qualquer outra condição de mercado. Por meio de ação coordenada entre empresas que deveriam concorrer entre si, restringe-se a competição, a oferta de produtos e serviços e a livre flutuação de preços.

Conduta unilateral: são práticas abusivas cometidas por um agente que possui posição dominante no mercado em que atua. Entre os ilícitos capazes de gerar prejuízos ao ambiente competitivo estão, por exemplo, criação de barreiras à entrada de novos concorrentes, exigência de exclusividade, imposição de preços de revenda e prática de preços predatórios.

Influência à conduta uniforme: é a adoção de medidas que visam a uniformizar a atuação de concorrentes. Um exemplo desta conduta é o estabelecimento de tabela de preços, normalmente elaborada por associações e sindicatos. Os efeitos desta prática são semelhantes aos de um cartel.

Tipos de processos para apuração de infrações à ordem econômica:

Procedimento Preparatório (PP):

tem por finalidade apurar se determinada conduta trata de matéria de competência do Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência (SBDC). Ao final da instrução do PP, a SG pode decidir pelo arquivamento do procedimento ou pela instauração de inquérito ou processo administrativo.

Inquérito Administrativo (IA):

procedimento investigatório de natureza inquisitorial, é instaurado pela SG para apuração de infrações à ordem econômica quando os indícios não forem suficientes para a instauração de processos administrativo.

Processo Administrativo (PA):

é instaurado quando já existem fortes indícios de práticas lesivas ao mercado, garantindo-se ao acusado o contraditório e a ampla defesa.

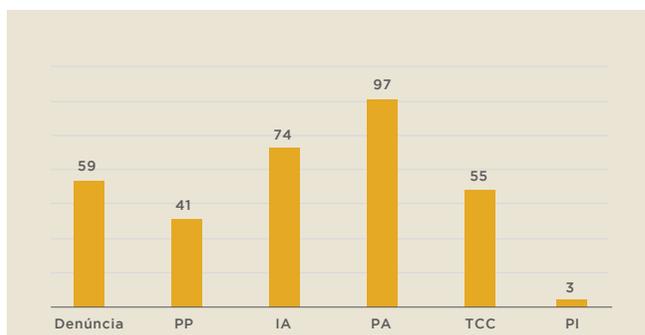
Em 2021, deram entrada no estoque de processos da SG 13 procedimentos preparatórios, 25 inquéritos administrativos e 22 processos administrativos. Por outro lado, foram concluídos na SG 15 PP, 22 IA e 17 PA. Cabe destacar que, por meio do PA, o Cade pode concluir pela existência de infração contra a ordem econômica e determinar a aplicação de multa ou de outras penalidades. Em 2021, dos 17 PA concluídos na SG, 13 foram encaminhados ao Tribunal com manifestação da Superintendência-Geral pela condenação de pessoas físicas ou jurídicas.

Atuação da SG em 2021 no controle repressivo de infrações à ordem econômica, sob o ponto de vista da tipologia de infrações



Ao final do exercício de 2021, a SG possuía um estoque de 329 processos com a seguinte classificação:

Estoque SG 31/12/2021



Fonte: CGP/DAP

LEGENDA: PA = Processo Administrativo • IA = Inquérito Administrativo • TCC = Termo de Compromisso de Cessação • PP = Procedimento Preparatório • PI = Processo para Imposição de Sanções Processuais Incidentais

Visando a garantir a eficiência no combate a condutas anticompetitivas, o indicador de tempo médio de condutas em estoque foi mantido em 3 anos. Por fim, o Cade contava com um percentual de 15,86% dos processos de conduta anticompetitivas em estoque com mais de 5 anos, o que demonstra o esforço consistente da autarquia na finalização de processos punitivos contra infrações à ordem econômica.

DESTAQUES: ATUAÇÃO DA SG EM CONDUTAS ANTICOMPETITIVAS

Cartel em licitações para aquisição de OPME

Em agosto, a Superintendência-Geral do Cade recomendou ao Tribunal a condenação de 4 empresas, 17 pessoas físicas e 1 entidade representativa por formação de cartel em licitações públicas para aquisição de órteses, próteses e materiais especiais (OPME). De acordo com a investigação, o cartel teria afetado a concorrência e causado prejuízos que vão além do ambiente de mercado e dos efeitos lesivos ao erário público.

Cartel internacional de empresas farmacêuticas

Em novembro, foi instaurado processo administrativo pela Superintendência-Geral contra 7 empresas e 11 pessoas físicas, por suposta formação de cartel na cadeia de produção e comercialização de produtos farmacêuticos que foram utilizados na composição de medicamentos antiespasmódicos. Ao final da instrução, o caso será encaminhado para julgamento pelo Tribunal do Cade, responsável pela decisão final.

Cartel em licitações de serviços terceirizados

O Cade instaurou processo administrativo contra 42 empresas e 43 pessoas físicas para apurar suposto cartel em licitações públicas e privadas para contratação de serviços terceirizados, em setembro de 2021. A Superintendência-Geral identificou que diversas empresas atuaram de maneira coordenada, após analisar mais de 4.700 procedimentos licitatórios.

3

Gerenciar o julgamento de processos sobre defesa da concorrência

O Tribunal Administrativo é a entidade julgante do Cade, responsável por decidir em última instância administrativa sobre ações que possam afetar a concorrência, como a apreciação de atos de concentração e processos administrativos, podendo aplicar as penalidades previstas na Lei nº 12.529, de 2011.

No final de cada semestre, o Plenário do Tribunal aprova o calendário das sessões e o publica no Diário Oficial da União, além de disponibilizá-lo no sítio eletrônico da autarquia.

O julgamento de processos sobre defesa da concorrência se operacionaliza por meio:

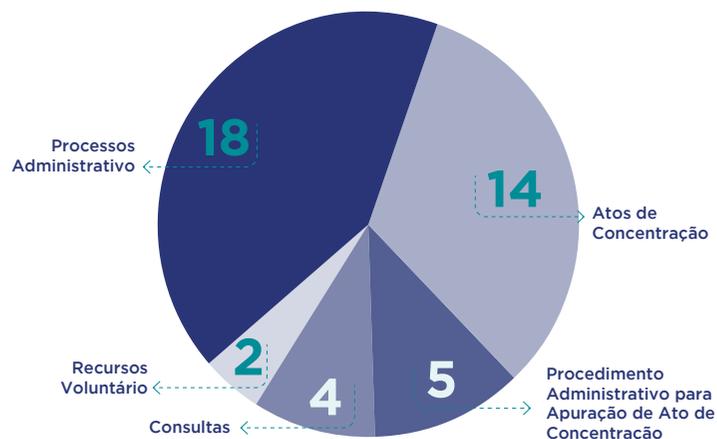
- > **Da preparação** dos processos para julgamento, que consiste na realização de atividades relacionadas à preparação dos processos a serem levados a julgamento;
- > **Do julgamento** de atos de concentração e infrações à ordem econômica, para apreciar os processos administrativos de atos de concentração econômica, bem como decidir sobre a existência de infração à ordem econômica e aplicar as penalidades previstas em lei;
- > **Do julgamento** de recursos e manifestações apresentados ao Tribunal pelos agentes envolvidos nas operações objeto de julgamento;
- > **Da prestação** de apoio às sessões plenárias, para viabilizar a realização das sessões de julgamento do Tribunal;
- > **Da promoção** da execução judicial das decisões proferidas pelo Cade.



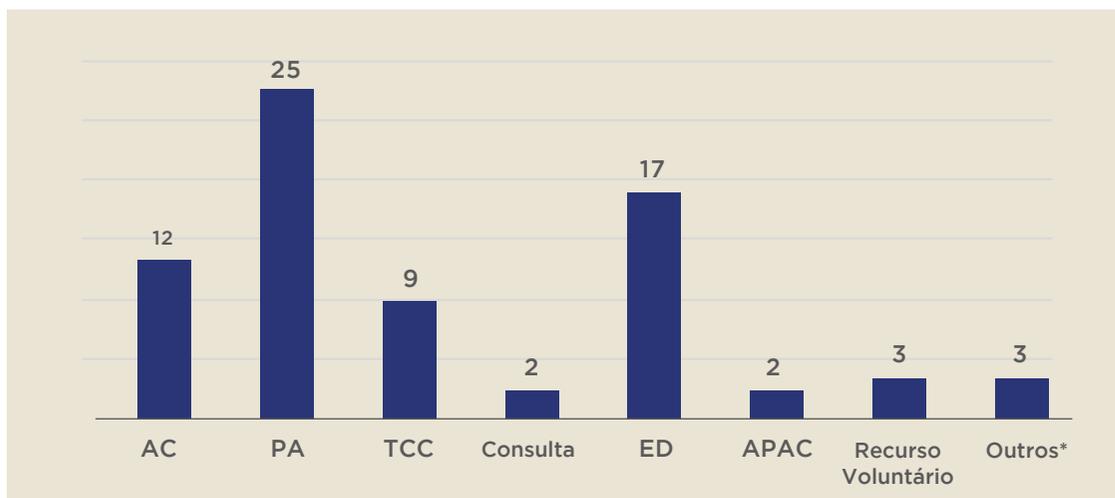
A decisão do Plenário do Tribunal do Cade também pode conter providências a serem tomadas para a aprovação dos termos do compromisso de cessação de prática (TCCs) e dos acordos em controle de concentrações (ACCs), com fiscalização pela SG. Ainda, cabe ao Tribunal, apreciar, em grau de recurso, as medidas preventivas e analisar as consultas sobre a aplicação da legislação concorrencial.

Em 2021, foram distribuídos 43 processos no Tribunal, e realizadas 28 sessões de distribuição.

Processos distribuídos no Tribunal



No ano de 2021, foram realizadas 19 sessões de julgamento, em que foram julgados 73 processos conforme abaixo:



Fonte: CGP/DAP

* Outros: 1 autorização precária, 1 revisão de AC e um AL restrito.

JULGAMENTOS DE ATOS DE CONCENTRAÇÃO

Uma forma de o AC ser analisado pelo Tribunal do Cade é por meio da interposição de recursos de terceiros titulares de direitos ou interesses que venham a ser afetados pela decisão, admitidos pela Superintendência-Geral, dentro do prazo legal, durante a instrução do processo. Ademais, o Tribunal pode julgar o processo após pedido de avocação proferido por um de seus conselheiros e aprovado em Plenário. Nestes casos, os processos avocados são distribuídos aos seus relatores e, posteriormente, levados a julgamento pelo Plenário.

Os casos que foram enviados ao Tribunal podem ser consultados por meio da pesquisa pública no site do Cade, utilizando os números de processos listados abaixo:

Nº do Processo	Motivo do Envio ao Tribunal
08700.005598/2020-08	Impugnação
08700.004426/2020-17	
08700.003528/2020-15	
08700.003307/2020-39	
08700.000726/2021-08	
08700.000149/2021-46	Recurso de terceiro
08700.004940/2020-44	
08700.003855/2020-69	
08700.000059/2021-55	
08700.003969/2020-17	
08700.006656/2020-11	Avocação Aprovada
08700.003130/2021-51	
08700.002922/2021-17	
08700.003258/2020-34	

DESTAQUES: ATOS DE CONCENTRAÇÃO JULGADOS PELO TRIBUNAL

Danfoss S/A e Eaton Corporation PLC

O Tribunal do Cade aprovou, com restrições, a aquisição dos negócios de soluções hidráulicas da Eaton Corporation pela Danfoss. A aprovação do negócio foi condicionada à celebração de acordo para garantir a concorrência efetiva nos mercados de bombas de pistão e de unidades de direção hidráulica. Além do Brasil, a operação entre a Eaton e a Danfoss também foi notificada nos Estados Unidos, União Europeia, Ucrânia, Egito, China, Coreia do Sul, México, Austrália e Turquia.

Localiza e Unidas

A compra da Companhia de Locação das Américas (Unidas) pela Localiza Rent a Car S.A foi autorizada pelo Tribunal do Cade. Contudo, foi condicionada à adoção de remédios estruturais e comportamentais que têm o propósito de reduzir riscos ao ambiente competitivo, estabelecidos por meio de um acordo em controle de concentrações (ACC), principalmente no que tange ao mercado de locação de veículos (Rent a Car – RAC).

Petrobras/White Martins/Gás Local

Em junho, o Tribunal aprovou, condicionada à celebração de ACC, venda de fatia da Petrobras na GNL Gemini Gás local, empresa de distribuição e transporte de gás natural liquefeito, para sua sócia na empresa, a White Martins. A condição foi a assinatura de acordo que delimita o cálculo do preço de fornecimento de gás pela estatal, que tem participação de 40% no negócio.

Linx e Stone

A aquisição da Linx pelo Grupo Stone foi aprovada sem restrições pelo Tribunal do Cade. O Grupo Stone presta serviços de pagamentos, incluindo o desenvolvimento de estrutura tecnológica para captura, transmissão e processamento de dados e liquidação de transações. A Linx, por sua vez, é uma empresa brasileira de tecnologia baseada em nuvem e tem como foco a oferta de software de gestão empresarial.

Latam e Delta

Em fevereiro, o contrato de joint venture para formação de aliança estratégica entre Latam e Delta foi aprovado pelo Tribunal do Cade, sem restrições. Por meio da operação, as duas empresas irão explorar conjuntamente os serviços de transporte aéreo de passageiros e cargas em rotas entre EUA, Canadá e países da América do Sul.

Videolar e Innova

Em abril, o Tribunal do Cade reprovou a aquisição da Innova pela Videolar, devido ao descumprimento do acordo de controle de concentrações (ACC) firmado com a autarquia. As petroquímicas não cumpriram o compromisso de manter os volumes de produção de poliestireno nos patamares estabelecidos no acordo e não comprovaram benefícios aos consumidores decorrentes da operação.

Claro, Telefônica, Tim-Oi

Em novembro, a Superintendência-Geral do Cade remeteu para análise do Tribunal da autarquia a compra dos ativos de telefonia móvel do Grupo Oi pelas operadoras Tim, Claro e Telefônica Brasil, recomendando que o negócio fosse aprovado com a adoção de remédios negociados com as empresas, que mitiguem riscos concorrenciais.



JULGAMENTO DE OPERAÇÕES NÃO NOTIFICADAS: APURAÇÃO DE ATO DE CONCENTRAÇÃO (APAC)

Das 5 APACs encaminhadas pela SG ao Tribunal em 2021, 2 foram julgadas ainda durante o exercício, resultando em:

- > 1 arquivamento
- > 1 reconhecimento de ocorrência da infração, com celebração de acordo com as partes e aplicação de aproximadamente R\$ 6,7 milhões de contribuição pecuniária.

Destaca-se que o Cade toma conhecimento de grande parte dessas operações não notificadas por meio do canal Clique Denúncia, disponível no site da autarquia.

JULGAMENTO DE CONDUTAS ANTICOMPETITIVAS

Ainda em seu campo de atuação da função repressiva, o Cade pode concluir pela existência de infração contra a ordem econômica e determinar a aplicação de multa ou outras penalidades, como a proibição de participar de licitações públicas. Em 2021, o Tribunal do Cade julgou 25 processos administrativos, a maioria deles por prática de cartel. O Tribunal decidiu pela condenação em 17 processos administrativos, o que implicou na aplicação de multas no montante de

R\$ 1,3 bilhão
em multas aplicadas



Dados corrigidos em 20/05/2022.



DESTAQUES: CONDUTAS ANTICOMPETITIVAS JULGADAS PELO TRIBUNAL

Cartel no mercado de frete internacional aéreo e marítimo

O Tribunal do Cade condenou, em maio, 4 empresas, 7 pessoas físicas e 1 entidade representativa por prática de influência à adoção de conduta comercial uniforme. As multas aplicadas somaram R\$ 31,2 milhões.

Rumo-ALL

Em novembro a Rumo Logística Operadora e a América Latina Logística (ALL) foi condenada pelo Tribunal do Cade, por abuso de posição dominante e por criar dificuldade na atuação de empresa rival no mercado de logística. A multa aplicada foi de R\$ 247,1 milhões.

Cartel de filtros automotivos

No mês de outubro, o Cade condenou as empresas Parker Hannifin Indústria e Comércio e Mann + Hummel Brasil, além de 5 pessoas físicas, por cartel no mercado de filtros automotivos para fornecimento aos setores de peças de reposição (*Aftermarket* ou IAM). Somadas, as multas aplicadas pelo Tribunal alcançam R\$ 235 milhões.

Cartel de merendas em São Paulo

Em abril, 7 empresas e 7 pessoas físicas foram condenadas a pagar mais de R\$ 340 milhões em multas por formação de cartel na contratação de serviços terceirizados de fornecimento de merenda escolar em municípios do estado de São Paulo.

Cartel em licitações de tubos e conexões de PVC

Em junho, 5 empresas e 6 pessoas físicas foram condenadas por formação de cartel no mercado de fornecimento de tubos e conexões de PVC. Os produtos são utilizados em obras de infraestrutura de saneamento (água e esgoto), obras prediais e de construção civil. O valor total das multas aplicadas é de R\$ 192,2 milhões.

Cartel em licitações de uniformes e materiais escolares

Ainda em junho, o Tribunal do Cade condenou 6 empresas e 12 pessoas físicas por formação de cartel em licitações públicas destinadas à aquisição de uniformes e kits de materiais escolares para alunos da rede pública de ensino de São Paulo, Rio de Janeiro, Santa Catarina e Goiás. Ao todo, as multas aplicadas ultrapassam R\$ 97,4 milhões.

Cartel de rolamentos automotivos

Em março, a SKF do Brasil, a SNR Rolamentos do Brasil e uma pessoa física foram condenadas pelo Cade por prática de cartel no mercado de rolamentos automotivos para fornecimento aos setores de peças de reposição (*Aftermarket* ou IAM) e de peças originais (*Original Equipment Manufacturer* ou OEM). Somadas, as multas determinadas pelo Tribunal alcançam R\$ 88,2 milhões.



TERMO DE COMPROMISSO DE CESSAÇÃO -TCC

Termo de Compromisso de Cessação (TCC) é um acordo firmado entre o Cade e pessoa jurídica ou pessoa física investigadas por suposta infração à ordem econômica. Por meio deste instrumento, os signatários se comprometem a suspender as práticas que geraram as suspeitas das condutas anticompetitivas e, também, sujeitam-se ao pagamento de contribuições pecuniárias. Ademais, podem ser estabelecidas outras medidas que estimulem ou reestabeçam a concorrência no mercado.

Em 2021, o Plenário do Cade homologou 9 requerimentos de TCC, todos relacionados à prática de cartel, sendo 8 negociados na SG e 1 no Tribunal, com celebração de acordo com as partes resultando na aplicação de aproximadamente R\$ 6,7 milhões de contribuição pecuniária.

DESTAQUES DE TCCs FIRMADOS EM 2021

> TCC Andrade Gutierrez (Lava Jato)

Em maio, o Tribunal do Cade homologou Termo de Compromisso de Cessação (TCC) com a Andrade Gutierrez Engenharia e 1 pessoa física. O acordo foi celebrado no âmbito do inquérito administrativo que apura suposto cartel no mercado de obras civis de infraestrutura de aeroportos em licitações públicas realizadas pela Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (Infraero). Pelo acordo celebrado, os signatários recolherão R\$ 11,6 milhões ao Fundo de Defesa de Direitos Difusos (FDD), a título de contribuição pecuniária.

> TCCs no mercado de compras de resíduos animais no RS

Em junho, foram homologados 4 termos de compromisso de cessação (TCCs) pelo Tribunal, em investigação de cartel no mercado de compras de resíduos animais no Rio Grande do Sul. Com a celebração dos TCCs, 8 empresas e 12 pessoas físicas reconhecem a participação na conduta ilícita, comprometem-se a cessar a prática e a colaborar com a investigação. Além disso, deverão pagar mais de R\$ 18,7 milhões em contribuições pecuniárias, que serão recolhidas ao Fundo de Defesa de Direito Difusos (FDD). Os TCCs foram negociados na Superintendência-Geral do Cade, com a colaboração do Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul (MP/RS).

CONSULTAS AO TRIBUNAL ADMINISTRATIVO

Qualquer parte interessada pode formular consulta ao Tribunal Administrativo do Cade, a fim de solicitar posicionamento sobre a aplicação da legislação concorrencial em relação a hipóteses de fato específicas, nos termos da [Resolução Cade nº 12](#), de 11 de março de 2015. Em 2021, o Tribunal julgou duas consultas, sendo uma com manifestação pela presunção de licitude concorrencial da estratégia comercial submetida à análise e a outra com manifestação contrária por ensejar preocupações concorrenciais.

As consultas podem versar sobre:

- > A interpretação da legislação ou da regulamentação do Cade atinentes ao controle de atos de concentração, em relação a certas operações ou situações de fato adequadamente definidas;
- > A licitude de atos, contratos, estratégias empresariais ou condutas de qualquer tipo, já iniciadas pela parte consulente; ou concebidas e planejadas, mas ainda não iniciadas.

JULGAMENTO DE MEDIDAS PREVENTIVAS

Na medida preventiva, determina-se a imediata cessação da prática e é ordenada, quando possível, a reversão à situação anterior, fixando multa diária para o caso de descumprimento.

Em 2021, o Tribunal julgou 3 recursos voluntários em medida preventiva.

Um dos recursos voluntários não foi conhecido pelo Tribunal. Nos outros dois casos, o Plenário, por maioria, deu provimento e impôs medida preventiva contra a Portonave Terminais Portuários de Navegantes e a APM Terminals Itajaí, empresas que operam o Complexo Portuário de Itajaí, em Santa Catarina. Com a decisão, as operadoras ficam impedidas de cobrar taxas *Terminal Handling Charge 2* (THC2), também chamada de Serviço de Segregação e Entrega (SSE) – uma taxa adicional à tarifa básica –, ou quaisquer outros valores a título de segregação e entrega de contêineres a recintos alfandegados independentes, até o julgamento do mérito dos processos.



JULGAMENTO DE RECURSOS

Os julgamentos do Plenário do Tribunal são decisões definitivas no âmbito do Poder Executivo, cabendo apenas a interposição de embargos declaratórios e de reapreciação. No ano de 2021, foram julgados 17 embargos de declaração.

BUSCA E APREENSÃO E ACORDO DE LENIÊNCIA

> Buscas e Apreensões

No ano de 2021, ocorreu a retomada das operações de busca e apreensão do Cade, paralisadas em 2020 devido ao cenário adverso da crise sanitária, com o total de 2 buscas e apreensões realizadas.

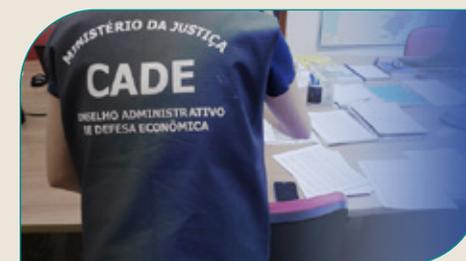
> Acordos de leniência

O Programa de Leniência permite que empresas e/ou indivíduos que participam ou que participaram de um cartel ou de outra prática anticoncorrencial coletiva celebrem acordo de leniência com o Cade.

Os signatários desse acordo devem se comprometer a cessar a conduta ilegal, a denunciar e confessar a participação na prática da infração à ordem econômica, bem como a cooperar com as investigações, apresentando informações e documentos relevantes para o detalhamento da conduta a ser investigada.

Para fortalecer ainda mais a política antitruste no Brasil relacionada à repressão a infrações contra a ordem econômica, principalmente cartéis, o Cade lançou neste ano a plataforma “Clique Leniência” para recebimento on-line de pedidos de negociação de acordos de leniência, uma ferramenta prática e segura que está alinhada à tendência mundial de uso de plataformas digitais.

Em 2021, foram assinados 5 acordos de leniência e 15 adesões a acordo de leniência, além de 2 pedidos de leniência plus.



DECISÕES CONFIRMADAS NO PODER JUDICIÁRIO

Das 141 decisões em que o Cade atuou, 81 foram favoráveis, o que corresponde a 57,4% do total.

ARRECADAÇÃO DO CADE AO FDD

O Fundo de Defesa de Direitos Difusos (FDD), criado pela Lei nº 7.347, de 24 de julho de 1985, tem por finalidade a reparação dos danos causados ao meio ambiente, ao consumidor, a bens e direitos de valor artístico, estético, histórico, turístico, paisagístico, por infração à ordem econômica e a outros interesses difusos e coletivos.

O Fundo é gerido pelo Ministério da Justiça e Segurança Pública, e seus recursos provêm de multas e de condenações judiciais aplicadas pelo Cade, e por outras instituições, em ações relacionadas a direitos difusos.

Os recursos do fundo são retornados à sociedade por meio do financiamento de projetos nas áreas de meio ambiente, direito do consumidor, direito da concorrência e patrimônio histórico, cultural e artístico.

> **Total arrecadado** pelo Cade desde a vigência da Lei nº 12.529, de 2011:

R\$ 3,9 bilhões Arrecadados pelo Fundo de Defesa de Direitos Difusos

> **Montante de multas** recolhidas pelo Cade em 2021:

R\$ 265.555.249,31 Multas recolhidas

O Cade é o órgão que mais arrecadou recursos para o FDD em 2021.

Conheça alguns projetos do Cade que foram financiados pelo FDD:

> Cade Digital:

Aprimorar processos de trabalho por meio da disponibilização de novos serviços digitais para usuários internos;

> Combate a condutas anticompetitivas:

Atualizar ferramentas e métodos para prevenção e repressão a infrações contra a ordem econômica.

> Cade 50 Anos:

Promover a defesa da concorrência e preservar a memória da instituição por meio de ações comemorativas relacionadas ao cinquentenário do Cade;



4

Promover a orientação e educação sobre defesa da concorrência

A orientação e a promoção de ações de educação sobre defesa da concorrência se operacionalizam por meio:

- > **De consultas** da sociedade sobre a aplicação da legislação concorrencial e a licitude de atos, contratos, estratégias concorrenciais ou condutas de qualquer tipo em hipóteses de fato específicas (casos concretos);
- > **Do exercício** da advocacia da concorrência, em que o Cade atua junto a entidades públicas para que a concorrência seja estimulada e não prejudicada, bem como incentiva a realização de estudos e pesquisas;
- > **Da promoção** de ações educativas para a difusão da cultura da concorrência, através de cursos e eventos, bem como a realização de estudos e pesquisas para a promoção da defesa da concorrência;
- > **Da realização** de audiências e consultas públicas para discutir aspectos técnicos da defesa da concorrência, assim como proposições para a alteração no regimento interno e elaboração/ alteração de resoluções do Cade;
- > **Da interlocução** com agente nacionais e internacionais, de forma a incorporar mecanismos de prevenção e combate às práticas anticoncorrenciais, e promover a cooperação nacional e internacional.



ESTUDOS ECONÔMICOS

Com o objetivo de estimular o debate em temas econômicos aplicados à política de defesa da concorrência, o Cade elabora diversos estudos sobre mercados específicos.

As análises, conduzidas pelo Departamento de Estudos Econômicos (DEE), buscam aprimorar a apreciação de fusões e aquisições, contribuir com as investigações de condutas anticompetitivas e promover a advocacia da concorrência nos setores públicos e privados.

CADERNOS DO CADE

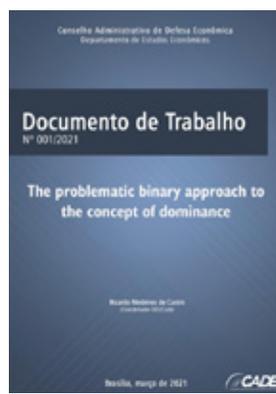


Mercado de plataformas digitais

Apresenta a jurisprudência do Cade em processos de atos de concentração e investigação de condutas anticompetitivas que envolvam setores de serviços contratados por meio da internet.



DOCUMENTOS DE TRABALHO



The problematic binary approach to the concept of dominance

Contribui com um melhor entendimento sobre temas que estão no centro da análise concorrencial: dominância e poder de mercado.



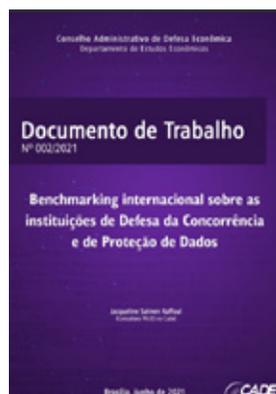
Ex post mergers evaluation: evidence from the Brazilian airline industry

Apresenta os impactos das decisões do Cade em relação às 2 operações realizadas no mercado brasileiro de aviação civil.



Mercado de saúde suplementar: condutas

A publicação é uma edição atualizada e revisada de estudo feito em 2015 e apresenta à sociedade posicionamentos já firmados pela autarquia no setor, com o objetivo de aumentar a transparência das decisões do Conselho.



Benchmarking internacional sobre as instituições de defesa da concorrência e de proteção de dados

Analisa como se dá a dinâmica de atuação entre as instituições de defesa da concorrência e proteção de dados em 12 instituições.



Ensaio sobre saúde suplementar

Apresenta 3 estudos sobre o mercado de saúde suplementar, realizados de 2020 a 2021, que fomentam o debate sobre concorrência e contribuem para o aprimoramento das análises empreendidas pelo Cade.



Mensuração dos benefícios esperados da atuação do Cade em 2020

Estima benefícios esperados da atuação do Cade nos casos de conduta e atos de concentração decididos no ano de 2020.



Atualização do debate sobre a definição de mercado relevante

Apresenta métodos quantitativos para delimitação de mercados relevantes em uma análise concorrencial, metodologias da perda crítica, metodologia da razão agregada de desvio, uso de simulações e análise de situações contrafáticas.



Defesa da concorrência e defesa comercial: benchmarking internacional sobre a estrutura, funções e inter-relações das instituições

Estudo sobre previsão de participação do Cade em caráter permanente no Comitê Executivo de Gestão da Câmara do Comércio Exterior (GECEX).



GUIAS e CAPACITAÇÕES

O Cade busca constantemente lançar ou aperfeiçoar normas, documentos orientadores e sistemas para oferecer maior transparência e segurança jurídica aos advogados, aos agentes econômicos e à sociedade em geral.

Em sua função educativa, tem se dedicado a produzir guias e cartilhas com o objetivo de estabelecer diretrizes sobre temas relativos à política de defesa da concorrência ou a procedimentos institucionais.



Guia: recomendações probatórias para propostas de acordos de leniência com o Cade



Cartel em Licitações: sinais de alerta



Combate a cartéis em licitações: guia prático para agentes de contratação



Combate a cartéis em licitações no Brasil: uma revisão das compras públicas federais. Publicação Cade em parceria com a OCDE

Além disso, a autarquia tem realizado cursos sobre prevenção e combate a ilícitos concorrenciais e técnicas de investigação antitruste para servidores de diversos órgãos públicos. Em 2021, o Cade capacitou mais de 2 mil pessoas em todo o país.

- Treinamentos sobre prevenção e detecção de cartéis em licitações com apresentações no Fórum Spoa (145 dirigentes), DNIT (70 pregoeiros), MG (130 servidores de órgãos de compras e controle do Estado de MG) e Correios (70 compradores).

REVISTA DE DEFESA DA CONCORRÊNCIA

Em 2021, a Revista de Defesa da Concorrência (RDC) robusteceu seu processo editorial. Contratou sistema de verificação de plágio para inibir esta prática antiética e garantir o ineditismo dos artigos publicados. Também adquiriu o Identificador de Objeto Digital (DOI), que permite a preservação, a busca e a recuperação dos artigos.

Em 2021, foram 18 trabalhos publicados, com aumento da incidência de autores com qualificação de doutorado ou pós-doutorado, em relação aos anos anteriores.

No intuito de fortalecer a memória institucional do Cade e a difusão da defesa da concorrência, foi digitalizada e disponibilizada, em formato on-line, a Revista de Direito da Concorrência, periódico editado entre 2004 e 2011.





Melhores Agências Antitruste do Mundo

O Cade recebeu, pelo 9º ano consecutivo, 4 estrelas no ranking anual promovido pela revista britânica Global Competition Review (GCR), especializada em defesa da concorrência e regulação. Com isso, a autarquia se manteve entre as melhores autoridades antitruste do mundo, e foi considerada pela GCR, a agência de defesa da concorrência mais relevante da América do Sul.



Finalista do GCR Awards

O Cade foi um dos finalistas do GCR Awards 2021, na categoria “Behavioural matter of the year – Americas”. A premiação internacional é promovida anualmente pela revista britânica Global Competition Review (GCR). A autarquia concorreu com 3 investigações de conduta anticompetitiva do caso de cartel internacional de cabos subterrâneos, com efeitos no Brasil, e as investigações de suposto cartel internacional no mercado de metionina.



Vencedor do Antitrust Compliance Awards

O Cade conquistou mais um importante reconhecimento internacional no Antitrust Compliance Awards 2021, promovido pela revista francesa Concurrences. A premiação teve como objetivo destacar as iniciativas mais inovadoras em compliance concorrencial. Nessa edição, o Cade venceu na categoria “Readers Awards”, com o seu Guia Programas de Compliance. O documento apresenta diretrizes para estruturação e implementação de programas de compliance concorrencial e apresenta seus benefícios para empresas de pequeno, médio ou grande porte.



Eficiência
da Gestão



DECLARAÇÃO DO DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO E PLANEJAMENTO



Efetividade da gestão

O ano de 2021 ainda foi marcado pela pandemia, mas encontrou o Cade bem mais estruturado para lidar com os seus desafios. O **Programa de Gestão** do Cade (PGCade), após uma fase de testes que durou 6 meses, foi definitivamente estabelecido por meio da Portaria Cade nº 317, de 18 de junho de 2021. Essa forma de trabalho, orientada a resultados, pautada em plano de trabalho previamente pactuado com a chefia, propicia maior flexibilidade e oportunidades tanto para a autarquia quanto para o servidor. O modelo permitiu ao Cade atrair e reter talentos que não estão sediados em Brasília, aumentando e qualificando, assim, sua força de trabalho.

A nossa experiência com teletrabalho também foi reconhecida externamente. O Cade foi um dos vencedores do **Prêmio Sobratt** de Melhores Práticas de Teletrabalho, promovido pela Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades - Sobratt.

Pelo segundo ano consecutivo, o Cade figurou entre **os 100 melhores lugares** para trabalhar

no Brasil. E como queremos continuar zelando por um ambiente físico, emocional e laboral saudável esse propósito foi explicitado no novo plano estratégico, por meio de um objetivo intitulado Consolidar o Cade como um lugar incrível para trabalhar. Entre as várias ações, é relevante destacar o investimento na **qualificação dos servidores** que atuam nas diferentes áreas da autarquia: foram mais de 20 mil horas de capacitação e mais de 1200 participações de servidores em ações de desenvolvimento de curta e média duração previstas no Plano de Desenvolvimento de Pessoas 2021.

A reputação de excelência e os bons serviços prestados pelo Cade são reflexo do empenho da autarquia para aumentar a efetividade da sua gestão. Em 2021, muitas iniciativas foram implementadas para alcançar novos avanços.

Merece destaque o esforço de automatização dos serviços e processos do Cade, buscando eficiência e redução de custos. Desde outubro de 2021, está em funcionamento o **Clique Leniência**, ferramenta desenvolvida internamente, que permite que um participante de conduta anticoncorrencial coletiva entre em contato com



a SG para reportar a infração e formalizar “pedido de marker”, a fim de celebrar acordo de leniência. Outro desenvolvimento que agiliza e facilita a coleta de informações de empresas para análise de atos de concentração, processos de conduta e estudos de mercado é o **Sistema de Questionário Digital**. Tais rotinas, antes realizadas de forma manual, passam a ser totalmente digitalizadas, reduzindo o prazo de análise e facilitando o atendimento das requisições.

Ainda no âmbito da digitalização, mas com foco na gestão do conhecimento e da transparência, foram implementados o Sistema de Busca de Jurisprudência, o Painel de Estoque do Tribunal, que integra a plataforma Cade em Números, e o Sistema Push. As três ferramentas consolidam a memória institucional e conferem maior transparência às ações, entendimentos e políticas do Cade. O **Sistema de Busca de Jurisprudência** é estruturado em 6 coleções que segmentam as informações disponíveis e facilitam a usabilidade pelo usuário. Com o **Painel** é possível obter informações sobre os processos em estoque no Tribunal Administrativo, com referência ao conselheiro relator do caso, a data de distribuição, o nome das partes e se houve pedido de vista. Já o **Sistema Push** permite aos cidadãos receberem notificações por e-mail com extrato dos últimos trâmites de processos públicos, o que facilita o acesso ao andamento processual de casos em análise no Cade.

Por último, com o intuito de agregar e estruturar dados setoriais em painéis temáticos para facilitar o acesso e a visualização de informações específicas de mercados e de seus agentes atuantes, o Cade implementou o **Painel de Informações de Mercado** (PIM). Além de facilitar a visualização, o PIM permite a conferência dos dados submetidos pelas partes de um processo ou que se tenha informações apuradas sobre um determinado setor, mesmo quando as partes não apresentarem informações mais detalhadas. O painel funciona com dados sobre o mercado de planos de saúde (ANS), fundos de investimento/companhias abertas (CVM) e mercado de petróleo e gás (ANP) e continua em evolução.

Outro momento importante que marcou a gestão de 2021 foi a participação do Cade na primeira maratona do mundo sobre integridade pública, o **Integrathon**. O evento foi promovido pela Conexão Inovação Pública, uma rede voluntária de servidores que fomenta a inovação no setor público. O Cade foi premiado em 11 categorias, tendo conquistado o primeiro lugar em 6 delas. Muito além de estabelecer regras de responsabilização, os programas ou sistemas de integridade vêm com a missão de criar a cultura e desenvolver conhecimentos e habilidades para que o indivíduo se mantenha íntegro, priorize o interesse público e entregue diariamente valor público à sociedade.

Todas essas realizações são fruto do investimento e amadurecimento do Cade em uma cultura

de planejamento e governança. Nesse sentido, 2021 foi marcado pela mobilização de todas as unidades para a elaboração do novo **plano estratégico** com vigência até 2024. Ainda em meio à pandemia e considerando todas as restrições impostas para atividades presenciais, as reuniões foram realizadas de forma totalmente remota, o que demandou estratégias específicas para estimular a participação, a criatividade e a sinergia por meio do uso de ferramentas como o Miro, o Zoom e o Teams. O lançamento do plano foi marcado por um “talk show” transmitido ao vivo, pelo canal do Cade no YouTube. Também foram elaboradas peças promocionais acerca dos objetivos estratégicos de modo que o plano fosse conhecido e apropriado por todos os colaboradores do Cade.

É sempre muito empolgante perceber o envolvimento de toda a equipe da DAP na busca por soluções administrativas com foco na excelência da gestão. Graças ao suporte e ao empenho dos nossos colaboradores atingimos metas e objetivos que certamente repercutem na missão do Cade de defender a concorrência no Brasil.

Por fim, asseguro que todas as informações estão de acordo com a conformidade legal afeta a cada área de gestão tratada neste relatório. As informações prestadas foram organizadas de maneira integrada, de forma a assegurar a confiabilidade e integridade dos dados apresentados.

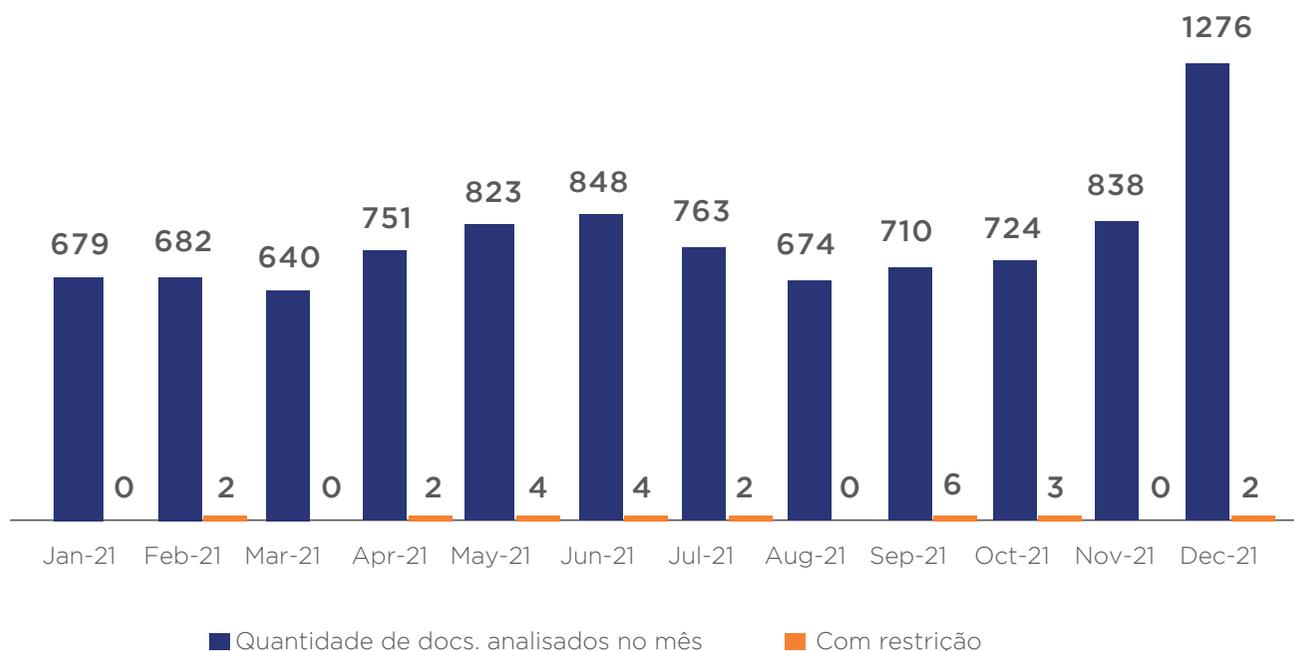
Conformidade de gestão

A Conformidade de registros de gestão utiliza como base legal a Instrução Normativa STN nº 6, de 31 de outubro de 2007, e a Macro função Siafi 020314 e tem a finalidade de analisar e certificar os atos de gestão produzidos no ciclo orçamentário, financeiro e contábil da entidade, de forma a assegurar a transparência, a responsabilidade e a adequada observância às normas vigentes.

Calcada no controle preventivo e na promoção da confiabilidade dos registros incluídos no Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (Siafi), a Unidade de Conformidade de Registros de Gestão Documental (UCG) do Cade busca orientar, apoiar e recomendar práticas que contribuam para a redução de erros e que minimizem riscos. No que tange ao dinamismo de suas atividades, destaca-se também o aprimoramento contínuo dos fluxos de trabalho e o fortalecimento dos controles internos.

Em 2021, foram analisados 9.408 documentos hábeis, sendo 99,7% aprovados sem restrições.

Quantidade de documentos analisados X Restrições no Siafi



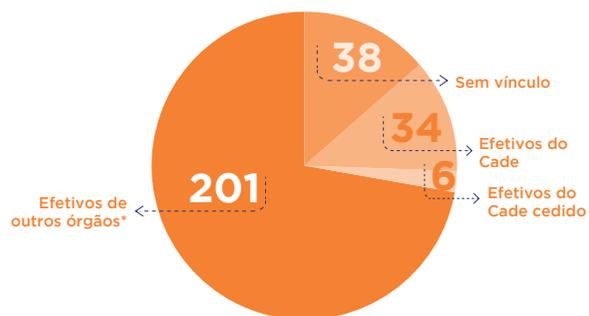
Fonte: Unidade de Conformidade de Gestão

GESTÃO DE PESSOAS

Avaliação da força de trabalho

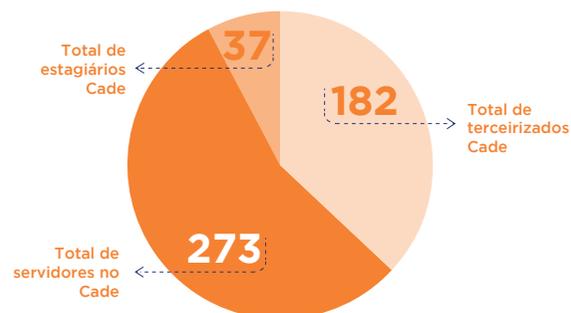
O Cade possui um quadro de pessoal enxuto e, para cumprir a sua missão institucional, conta, em grande parte, com a força de trabalho de servidores e empregados públicos provenientes de outros órgãos, que representaram 73% dos 273 servidores em exercício na autarquia em 2021. Entre servidores e colaboradores, o Cade terminou o ano com 492 pessoas compondo sua força de trabalho.

Situação funcional dos servidores do Cade

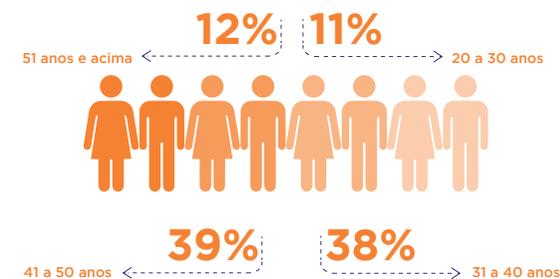


*Requisitados, cedidos, em exercício descentralizado e movimentados para compor a força de trabalho

Distribuição da força de trabalho



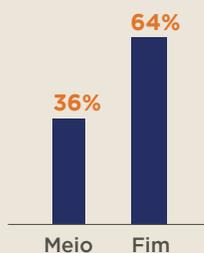
Faixa etária dos servidores



Distribuição de servidores por sexo



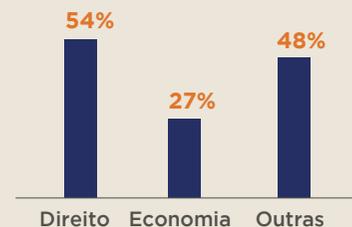
Distribuição de servidores: área meio e área fim



Escolaridade da área finalística



Formação da área finalística



Ocupação de cargo ou função comissionada por sexo



Programa de Gestão do Cade PG.Cade

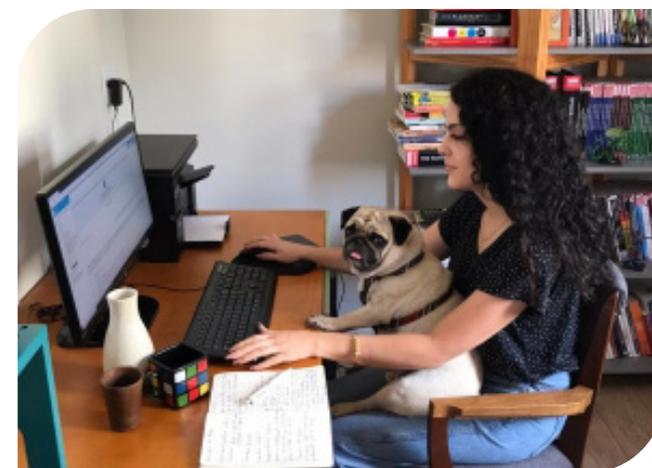
Desde janeiro de 2021, com a publicação da [Portaria Cade nº 395](#), de 04 de dezembro de 2020, todos os servidores passaram a integrar o programa de gestão do Cade - PG.Cade. O Programa deu início a uma mudança de paradigma na forma de gerir o trabalho no órgão, promovendo uma cultura orientada a resultados, com foco no incremento da eficiência e da efetividade dos serviços prestados à sociedade.

Nos primeiros seis meses de 2021, o PG.Cade foi executado na forma de piloto, sendo definitivamente institucionalizado a partir da

publicação da [Portaria nº 317](#), de 18 de junho de 2021. Com a implementação do PG.Cade, cada servidor passou a elaborar seu plano de trabalho, devidamente pactuado com a respectiva chefia, contendo atividades e metas para um determinado período, registrado em sistema informatizado.

Outra característica incorporada pelo programa foi a possibilidade de os servidores do Cade desempenharem suas atribuições na modalidade teletrabalho, presencial ou no formato híbrido (uma parte presencial e outra em teletrabalho).

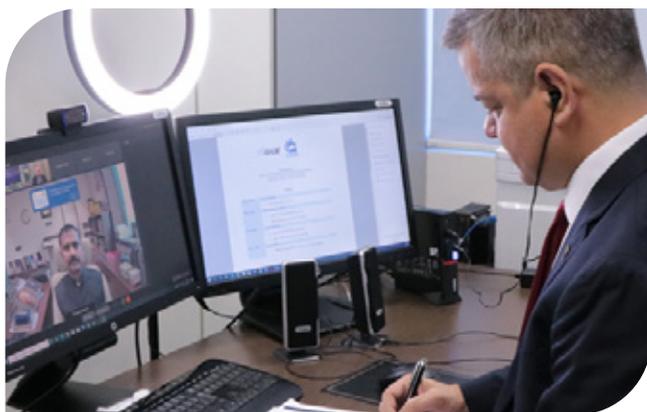
Em síntese, a adoção do PG.Cade possibilitou o aumento da produtividade; a redução de gastos públicos, especialmente com viagens a serviço; a atração e manutenção de talentos (redução de *turnover*); a motivação e o comprometimento



dos servidores e a melhoria da qualidade de vida dos participantes. Também é importante destacar a contribuição do sistema para a melhoria do planejamento das equipes, a gestão do conhecimento e a transparência institucional.

Principais entregas e resultados do PG.Cade:

- > **17.412** planos de trabalho pactuados com os participantes do programa;
- > **382.670** horas de trabalho pactuadas e 38.198 entregas realizadas, com uma nota média de avaliação de 9,87;
- > Em termos de entregas do Cade, a DAP realizou aproximadamente 35,1% do total pactuado, a SG 26,3%, a PFE 14,9%, o Tribunal 8,5%, o DEE 3,9% e a Presidência 11,3%.
- > Áreas que atuam de forma mais concentrada nas atividades finalísticas (DEE, Presidência, PFE, SG e Tribunal) representam 68,2% do total de horas pactuadas, enquanto a Diretoria de Administração e Planejamento 31,8%.



Capacitação e desenvolvimento

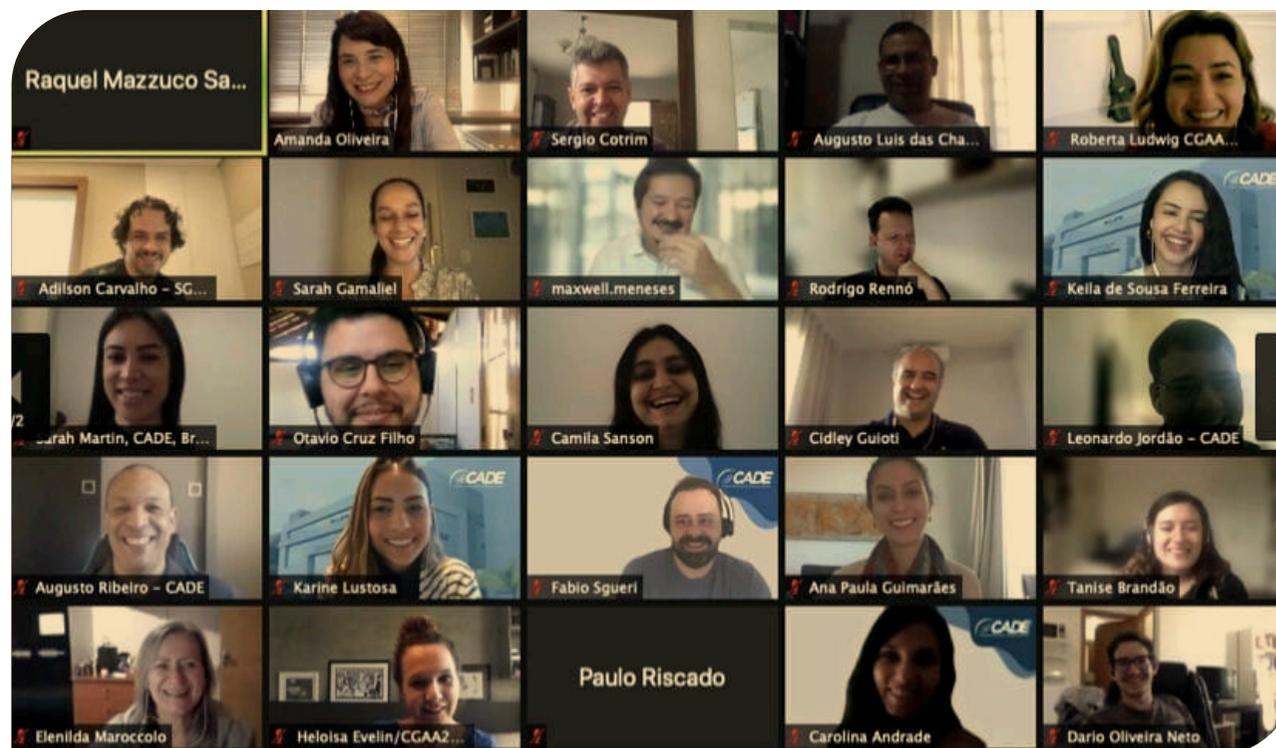
Construir uma jornada de desenvolvimento dos profissionais é um dos objetivos do Plano Estratégico do Cade.

Em 2021, o Cade continuou investindo no crescimento e no potencial do capital humano, com ênfase no aprendizado e no desenvolvimento de pessoal.

R\$ 1,9 milhão
investido em capacitação

20.000 horas capacitação em cursos

1200 participações de servidores em ações de desenvolvimento



Principais destaques de capacitação e desenvolvimento:

- > 45 servidores do Cade iniciaram a pós-graduação *in-company* em Defesa da Concorrência e Direito Econômico, oferecida pela autarquia em parceria com a Fundação Getúlio Vargas.
- > Investimento de mais de R\$ 800.000,00 para a concessão de auxílio-capacitação para cursos de pós-graduação.
- > Seleção de 2 servidores do Cade para a turma de mestrado em Administração da Universidade de Brasília, em parceria com a Receita Federal, que será iniciada em 2022.
- > 73 servidores realizaram cursos de idiomas estrangeiros custeados pelo auxílio-capacitação, totalizando um investimento de mais de R\$ 265.000,00.



Prêmio Lugares Incríveis para Trabalhar

Em 2021, pelo segundo ano consecutivo, o Cade foi escolhido como um dos 120 lugares incríveis para trabalhar no Brasil, de acordo com a Fundação Instituto de Administração (FIA), em parceria com o portal UOL. O resultado consolida a autarquia como uma entidade que valoriza as pessoas e que favorece a construção de equipes mais unidas e engajadas.

Prêmio Sobratt de Melhores Práticas de Teletrabalho

O Cade conquistou o 2º lugar na categoria Serviço Público do Prêmio Sobratt, promovido pela Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teletividades (Sobratt). O prêmio tem por objetivo prestigiar e premiar as organizações que fizeram do programa de teletrabalho um projeto de benefícios para seus colaboradores, para a sociedade, para o meio ambiente e para si própria.



GESTÃO DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

Ações e resultados

No exercício de 2021, o Cade teve à sua disposição a dotação total de R\$ 53.778.996,00, sendo R\$ 15.397.997,00 para as despesas financeiras primárias obrigatórias e R\$ 38.380.999,00 para as despesas discricionárias. A Ação 2807, destinada à promoção e defesa da concorrência, teve a dotação orçamentária de R\$ 37.769.866,00.

Relativamente à execução orçamentária, foram registradas intercorrências ao longo do ano, entretanto, 99,99% do orçamento da Ação 2807 foi executado, superando o percentual da meta estabelecida de 98%, e o valor executado em 2020 (99,91%).

Evolução da execução orçamentária (Ação 2807)

Ano	Limite Orçamentário (R\$)	Percentual de Execução (%)
2016	22.232.808,00	99,99
2017	24.179.000,00	97,68
2018	43.210.689,00	99,27
2019	41.939.251,00	98,93
2020	42.153.458,00	99,91
2021	37.769.866,00	99,99

Fonte: Tesouro Gerencial

Intercorrências orçamentárias ao longo de 2021

O projeto de Lei Orçamentaria Anual (PLOA) de 2021 foi aprovado e convertido em lei (Lei nº 14.144, de 22 de abril de 2021) após o início do ano. Com isso, as despesas foram empenhadas com base no PLOA e limitadas aos valores autorizados pelo Decreto nº 10.625, de 11 de fevereiro de 2021, ao empenho mensal de R\$ 2.143.535,00, no primeiro trimestre de 2021.

O limite mensal fixado para o período foi inferior ao necessário para empenho de despesas básicas para o funcionamento da autarquia como aluguel, manutenções prediais e de insumos, serviços terceirizados e serviços de TIC.

Em 22 de abril de 2021, a Lei Orçamentária de 2021 foi publicada com veto parcial das dotações para cobertura de despesas obrigatórias. Com isso, a proposta orçamentária de despesas discricionárias do Cade encaminhada ao Congresso Nacional para 2021 foi de R\$ 42.980.000,00, tendo sido aprovados R\$ 38.887.626,00 na LOA de 2021.

Outra intercorrência foi o contingenciamento orçamentário adicional de dotação, publicado pelo Decreto nº 10.686 de 22 de abril de 2021, acarretando o bloqueio de R\$ 5.102.706,00, e limitando o crédito disponível para utilização em



R\$ 33.784.920,00. Posteriormente, no mês de maio, houve novo cancelamento de dotação no valor de R\$ 506.627,00.

Nos meses de junho e agosto, houve o desbloqueio de dotações no valor total de R\$ 4.596.079,00, elevando o orçamento disponível das despesas discricionárias do Cade em 2021 para R\$ 38.380.999,00, o que representa uma redução de 10,70% em relação à proposta orçamentária anual.

Apesar do cenário de intercorrências orçamentárias, o Cade conseguiu executar mais de 99% da dotação final autorizada para despesas discricionárias.

**Execução por ações orçamentárias**

AÇÃO	DOTAÇÃO INICIAL (R\$)	DOTAÇÃO ATUALIZADA (R\$)	DESPESAS EMPENHADAS (R\$)	PERCENTUAL (%)	DESPESAS LIQUIDADAS (R\$)	DESPESAS PAGAS (R\$)
Pessoal (Ações 0181, 09HB, 2004, 20TP, 212B, 216H)	5.234.612,00	15.306.515,00	14.544.333,80	95,02	14.494.738,64	13.517.114,02
Promoção e Defesa da Concorrência (Ações 2807 e 00PN)	38.161.838,00	38.161.799,00	38.158.277,11	99,99	29.347.362,78	29.110.232,20
Precatórios (Ação 0005)	1.000,00	310.682,00	309.681,45	99,68	309.681,45	309.681,45
Total	43.397.450,00	53.778.996,00	53.012.292,36	98,57	44.151.782,87	42.937.027,67

Fonte: Tesouro Gerencial

Execução do Cade por Grupo de Natureza da Despesa (GND)

GRUPO DESPESA	DOTAÇÃO INICIAL (R\$)	DOTAÇÃO ATUALIZADA (R\$)	DESPESAS EMPENHADAS (R\$)	%	DESPESAS LIQUIDADAS (R\$)	DESPESAS PAGAS (R\$)
1 PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS	4.521.795,00	14.285.068,00	13.859.846,30	97,02	13.821.798,46	12.918.089,13
3 OUTRAS DESPESAS CORRENTES	34.648.714,00	35.773.614,00	35.432.133,05	99,05	30.019.237,07	29.708.191,20
4 INVESTIMENTOS	4.226.941,00	3.720.314,00	3.720.313,01	100	310.747,34	310.747,34
Total	43.397.450,00	53.778.996,00	53.012.292,36	98,57	44.151.782,87	42.937.027,67

Fonte: Tesouro Gerencial

Execução da Ação Finalística 2807 - Promoção e Defesa da Concorrência

Em 2021, a Ação 2807 - Promoção e Defesa da Concorrência teve à sua disposição a dotação orçamentária de R\$ 38.380,999,00, tendo sido executados R\$ 37.769.866,00, que correspondem a 99,99% do valor disponível. Do valor total empenhado, os maiores dispêndios foram na contratação de pessoas jurídicas para realização de diversos serviços de terceiros, seguido pelas contratações de locação de mão-de-obra terceirizada e de serviços de pessoa jurídica com tecnologia da informação e comunicação.

Limite orçamentário da Ação 2807 no exercício (R\$)

Fonte: Tesouro Gerencial



Execução da Ação 2807 por Natureza de Despesa

NATUREZA DESPESA		DESPESAS EMPENHADAS (R\$)	% EMPENHADO	DESPESAS LIQUIDADAS (R\$)	DESPESAS PAGAS (R\$)	% PAGO
339014	DIÁRIAS - PESSOAL CIVIL	217.921,75	0,58	217.921,75	217.921,75	0,76
339030	MATERIAL DE CONSUMO	380.794,29	1,01	198.222,22	198.222,22	0,69
339033	PASSAGENS E DESPESAS COM LOCOMOÇÃO	723.192,61	1,91	421.622,88	421.622,88	1,47
339035	SERVIÇOS DE CONSULTORIA	167.375,45	0,44	12.582,40	12.582,40	0,04
339036	OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOA FÍSICA	613.353,09	1,62	612.717,00	561.587,69	1,96
339037	LOCAÇÃO DE MÃO-DE-OBRA	6.744.999,52	17,86	5.880.507,46	5.880.507,46	20,48
339039	OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOA JURÍDICA	18.840.874,30	49,89	16.400.907,02	16.311.497,70	56,80
339040	SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO - PJ	4.756.388,33	12,59	3.377.462,90	3.377.462,90	11,76
339047	OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS E CONTRIBUTIVAS	195.035,40	0,52	194.197,92	194.197,92	0,68
339092	DESPESAS DE EXERCÍCIOS ANTERIORES	198.771,11	0,53	198.771,11	198.771,11	0,69
339093	INDENIZAÇÕES E RESTITUIÇÕES	1.143.906,31	3,03	1.073.370,93	976.778,98	3,40
339139	OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOA JURÍDICA (INTRA)	63.419,78	0,17	56.399,69	56.399,69	0,20
SUBTOTAL - OUTRAS DESPESAS CORRENTES		34.046.031,94	90,15	28.644.683,28	28.407.552,70	98,92
449040	SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO - PJ	3.683.621,11	9,75	274.055,44	274.055,44	0,95
449092	DESPESAS DE EXERCÍCIOS ANTERIORES	36.691,90	0,10	36.691,90	36.691,90	0,13
SUBTOTAL - INVESTIMENTO		3.720.313,01	9,85	310.747,34	310.747,34	1,08
Total		37.766.344,95	100	28.955.430,62	28.718.300,04	100

Evolução de despesas de tecnologia da informação e comunicação - TIC

Considerando o corte de 10,70% no orçamento em 2021, a aplicação da dotação em despesas voltadas à tecnologia da informação e comunicação ficou abaixo do valor concedido nos exercícios anteriores. Nesse contexto, foram priorizadas contratações mais urgentes e que oferecessem maior efetividade às ações estratégicas, sendo aplicados R\$ 4.601.262,87 em despesas de custeio e R\$ 3.408.377,01 em despesas de investimentos, voltadas ao aperfeiçoamento do parque tecnológico da autarquia.

Evolução das despesas de TIC

EXERCÍCIO	DESPESA EMPENHADA (R\$)	% DE DOTAÇÃO EMPREGADO EM DESPESA DE TIC
2019	13.436.108,45	32,04
2020	11.943.462,12	28,33
2021	8.009.639,88	21,21

Fonte: Tesouro Gerencial

Execução de despesas com diárias e passagens

Após um período de restrição de viagens em virtude da pandemia, em 2021 registrou-se a retomada de viagens institucionais, em território nacional e internacional. Essas viagens serviram para fomentar a participação de servidores em seminários e eventos com o objetivo de disseminar a cultura da concorrência e proporcionar a capacitação e valorização dos servidores que atuam na entidade.

Evolução das despesas com diárias e passagens

NATUREZA DESPESA DETALHADA 2021		DESPESAS EMPENHADAS (R\$)		DESPESAS PAGAS (R\$)	
		2020	2021	2020	2021
33903602	DIÁRIAS A COLABORADORES EVENTUAIS NO PAÍS	1.052,60	0,00	1.052,60	0,00
33901416	DIÁRIAS NO EXTERIOR	129.092,60	66.008,12	129.092,60	66.008,12
33901414	DIÁRIAS NO PAÍS	88.829,15	19.394,40	88.829,15	19.394,40
Subtotal - Diárias		218.974,35	85.402,52	218.974,35	85.402,52
33903302	PASSAGENS PARA O EXTERIOR	126.192,49	58.772,51	66.088,48	58.772,51
33903301	PASSAGENS PARA O PAÍS	282.417,55	58.567,13	233.638,06	58.567,13
Subtotal Passagens		408.610,04	117.339,64	299.726,54	117.339,64
TOTAL		627.584,39	202.742,16	518.700,89	202.742,16

Fonte: Tesouro Gerencial

Restos a pagar

Em dezembro de 2021, o Cade contava com um passivo de R\$ 2.801.167,12 inscritos em restos a pagar processados e não processados, derivados, quase que na totalidade, do exercício de 2020.

Os percentuais de execução de restos a pagar do Cade, ao longo dos últimos exercícios, demonstram efetividade nos procedimentos de redução do estoque, ou seja, busca-se constantemente a não inscrição indiscriminada e a manutenção de valores desnecessários. Os quadros a seguir demonstram o estoque de restos a pagar por ano de inscrição e a baixa do estoque.

Execução dos restos a pagar

Restos a Pagar Janeiro de 2021 (R\$)				
ANO EMISSÃO DA NOTA DE EMPENHO	RAP INSCRITOS LÍQUIDOS DE CANCELAMENTOS	RESTOS A PAGAR CANCELADOS (PROCEN PROC)	RESTOS A PAGAR PAGOS (PROCEN PROC)	RESTOS A PAGAR A PAGAR (PROCEN PROC)
2016	5.695,16			5.695,16
2017	985,44			985,44
2018	511.566,65			511.566,65
2019	8.575.858,79		9.527,51	8.566.331,28
2020	10.308.078,62	1.535,24	2.038.683,47	8.269.395,15
Total	19.402.184,66	1.535,24	2.048.210,98	17.353.973,68
Restos a Pagar em Dezembro de 2021 (R\$)				
2016	5.273,94	421,22	5.273,94	0,00
2017	985,44		985,44	0,00
2018	45.354,43	466.212,22	45.354,43	0,00
2019	745.735,92	7.830.122,87	409.159,92	336.576,00
2020	10.256.524,75	53.089,11	7.791.933,63	2.464.591,12
Total	11.053.874,48	8.349.845,42	8.252.707,36	2.801.167,12

Fonte: Tesouro Gerencial



Programação financeira

O Cade encerrou o exercício de 2021 cumprindo 94% do cronograma de execução financeira. Os pagamentos seguiram os valores autorizados no Decreto nº 10.699, de 14 de maio de 2021, conforme demonstrado a seguir:

ANEXOS DO DECRETO DE PROGRAMAÇÃO	Limites de Pagamento (R\$)	
	Valor Pago (Exerc. Corrente + RAP)	Valor Limite
Anexo II (Fonte Tesouro - RP 2)	2.064.817,06	2.271.000,00
Anexo IV (Fonte Própria - RP 2)	27.229.707,84	28.371.000,00
Anexo XI (Fonte Tesouro - RP 9)	1.718.570,71	1.885.000,00
Anexo XII (Fonte Própria - RP 9)	5.204.271,89	5.854.000,00
Anexo XIII Obrigatórias com controle de fluxo	660.827,18	832.000,00
TOTAL	36.878.194,68	39.213.000,00

Fonte: Tesouro Gerencial

Gestão de custos

O Cade aplica o modelo adotado pelo Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP) para gestão de custos, aprovado pela Portaria MJ nº 653, de 4 de agosto de 2017, que tem como objetivo identificar e mensurar os custos da instituição, de modo a exprimir, em moeda, o valor do esforço para a entrega dos serviços, associados aos valores à sociedade.

Seguindo a metodologia, a estruturação dos objetos de custos no âmbito do Cade, é definida de acordo com a macrofunção SIAFIO21133 – Centro de Custos, que detalha a rotina de registro e apropriação de custos para os órgãos que necessitam de uma informação mais detalhada relativamente aos custos.

Em 2021, houve a apuração de custos no valor total de R\$ 46.894.273,59 sendo que R\$ 36.502.450,27 foram de entregas relacionadas à governança, gestão e suporte, R\$ 10.364.994,38 de entregas do macroprocesso finalístico de Gestão da Defesa da Concorrência e R\$ 26.828,94 de entregas de participação e suporte à tomada de decisões do Governo Federal.



Custos por processo

CENTRO DE CUSTO (PROCESSO)	Valor do Custo
CONTROLAR CONTRAÇÕES DE MERCADO	2.852.945,635
DISSEMINAR A CULTURA DA CONCORRÊNCIA	2.084.744,515
COMBATER CARTÉIS E ABUSO DE POSIÇÃO DOMINANTE	3.411.151,58
PROMOVER A COOPERAÇÃO GOVERNAMENTAL INTERNACIONAL PARA O CONTROLE DE CONCENTRAÇÕES E CONBATE A CONDUTAS ANTICOMPETITIVAS	1.062.790,53
GERIR AÇÕES DE GARANTIA DA EFETIVIDADE DAS DECISÕES DO CADE	680.587,96
PROTEÇÃO DA CONCORRÊNCIA	272.774,16
GERIR A COOPERAÇÃO JURÍDICA INTERNACIONAL	26.828,94
GERIR ESTRATÉGIA	365.490,93
PROVER CONSULTORIA JURÍDICA	440.684,635
PRESTAR CONTAS DE GESTÃO	56.863,325
GERIR PROCESSOS ORGANIZACIONAIS	11.267,775
GERIR PORTIFÓLIO DE PROGRAMAS E PROJETOS	59.403,955
GERIR OUVIDORIA	60.702,975
PROMOVER TRANSPARÊNCIA, O ACESSO À INFORMAÇÃO E O CONTROLE SOCIAL	143.222,99
GERIR RISCOS, INTEGRIDADE E CONTROLE INTERNO	439.455,98
GERIR POLÍTICAS PÚBLICAS	4.428,00
GERIR TRANSFERÊNCIAS PÚBLICAS	3.524,95
GERIR INFORMAÇÃO	367.300,45
GERIR PROGRAMAÇÃO FINANCEIRA	182.199,28
GERIR CONTABILIDADE	137.180,69
GERIR EMENDAR PARLAMENTARES	7.049,90



GERIR ORÇAMENTO	205.419,91
GERIR ATOS DE APOSENTADORIA E PENSÕES	2.987,73
GERIR SAÚDE E SEGURANÇA OCUPACIONAL	32.815,74
GERIR PROGRAMA DE ESTÁGIO	27.449,98
GERIR DESPESAS DE PESSOAL	60.413,03
GERIR INFORMAÇÃO FUNCIONAL	60.695,60
GERIR O DESENVOLVIMENTO HUMANO ORGANIZACIONAL	372.990,49
GERIR COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	178.577,42
PROMOVER A COMUNICAÇÃO INTERNA	104.420,21
GERIR RELACIONAMENTO COM A IMPRENSA	75.102,82
GERIR CONTRATOS DE AQUISIÇÃO DE BENS E DE SERVIÇOS	23.311.811,98
GERIR SUPRIMENTOS	185.728,91
GERIR PATRIMÔNIO	5.137.627,92
GERIR PROJETOS DE ARQUITETURA E ENGENHARIA	110.617,19
GERIR O PLANEJAMENTO DAS CONTRATAÇÕES E SELEÇÕES DE FORNECEDORES	130.703,93
GERENCIAR SOLUÇÕES DE TIC	1.034.214,19
GERENCIAR SERVIÇOS E SUPORTE DE TIC	2.925.201,53
AVALIAR GESTÃO DE TIC	95.134,14
GERENCIAR PROCESSOS DE TIC	69.093,37
PROVER GOVERNANÇA DE TIC	102.668,35
	46.894.273,59

Fonte: Power BI do Ministério da Justiça

Mais informações sobre os centros de custos estão disponíveis no Painel de Custos, Transparência e Controle.

GESTÃO DE LOGÍSTICA PÚBLICA

- > Gestão de **94** instrumentos contratuais.
- > **84** contratações concluídas
 - > **66** contratações diretas (dispensas e inexigibilidades);
 - > **06** Pregões;
 - > **04** adesões a atas de registro de preços;
 - > **08** participações em licitações capitaneadas por outros órgãos.

Conclusão de **83,20%** das contratações previstas no Plano Anual de Contratações 2021

persecução de infrações à ordem econômica, destacam-se:

- > a contratação para acesso a dados como serviço (DaaS) da base do sistema Comprasnet SIASG da Secretaria de Gestão (Seges) do Ministério da Economia (ME) com o Serpro, no valor anual de **R\$ 1.575.341,76**, e
- > a contratação de serviços de renovação Trade-in UFED Touch1 para Touch2 dos equipamentos Celebrite, no valor de **R\$ 563.660,05**.

Controle e prevenção de falhas e irregularidades

Na gestão dos processos, o Cade utiliza mecanismos de controle e prevenção de falhas e irregularidades como checklists, fluxograma de processos, planilhas de controle e mecanismos de dupla checagem. Os procedimentos relacionados à conformidade de registro de gestão estão estabelecidos e sua atuação é exercida de forma autônoma, vinculada à unidade organizacional hierarquicamente superior à área de gestão de licitações e contratos.

A unidade de conformidade de gestão expede relatórios mensais em processo de controle anual contendo as restrições registradas ou erros materiais referentes aos documentos hábeis expedidos.

Principais ações em 2021

- > Contratação de apoio logístico para 2 importantes eventos internacionais: ICN Merger Workgroup e Latin American and Caribbean Competition Forum – LACCF.
- > Realização de 2 contratações por dispensa de licitação para assumir contratos de serviços remanescentes, em razão de as empresas inicialmente contratadas não conseguirem manter as condições de habilitação ou suas propostas iniciais;
- > Aperfeiçoamento da equipe por meio de capacitações internas e externas decorrente da necessidade de atualização em razão de mudanças na legislação, notadamente a entrada em vigor da Lei n.º 14.133, de 1º de abril de 2021, e seus regulamentos;
- > Levantamento de necessidades para subsidiar o processo de prospecção de nova sede para o Cade;
- > Inserção de 100% dos contratos no sistema Comprasnet Contratos;
- > Realização de aproximadamente 1.500 horas em cursos pelos servidores que atuam na gestão de logística pública.

Os principais investimentos do Cade em 2021 foram voltados às contratações de tecnologia da informação e comunicação, fundamentais para implantação do novo modelo de trabalho decorrente do Programa de Gestão do Cade (PGCade).

Na área de infraestrutura e segurança de TIC, destacam-se a contratação de licenças de uso de softwares de banco de dados, no valor global de R\$ 1.494.157,52 e balanceadores de carga, no valor de R\$ 1.390.000,00.

No que tange ao aperfeiçoamento do trabalho desempenhado pela área finalística na

GESTÃO DE PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO

Principais ações em 2021

- Adoção de sistemas e mecanismos de controle de acesso ao prédio e às unidades sensíveis;
- Conclusão do processo de doação de ativos ociosos do Cade ao Instituto Brasileiro de Informações em Ciência e Tecnologia – IBICT;
- Implantação do Sistema Integrado de Gestão Patrimonial – Siads, que tem como finalidade garantir a correlação de bens e detentores de carga de forma sistemática, validação dos valores das contas contábeis, bem como a reavaliação dos bens.



Principais desafios e ações futuras

- Prospecção da nova sede do Cade

Com a proximidade do encerramento do contrato de locação da sede do Cade, em agosto de 2021, foi criado grupo de trabalho com representantes de áreas técnicas da DAP com o objetivo de realizar levantamento das necessidades para subsidiar processo de prospecção de nova sede. Trata-se de processo meticuloso que envolve diversas possibilidades como a prorrogação do atual contrato, transferência para prédio próprio da União, compartilhamento de espaço com outro órgão, aluguel de espaço privado em regime de condomínio, considerando as necessidades de dimensionamento de espaço

adequado à força de trabalho do Cade atual e futura, mudança da sala segura do Cade, entre outros espaços imprescindíveis.

Nesse sentido, foram realizadas oficinas sobre o futuro do trabalho no Cade a fim de debater o tema e levantar as possibilidades de estruturas adequadas aos servidores e colaboradores que poderão atuar no formato presencial, teletrabalho ou híbrido, buscando identificar os requisitos exigidos para a futura sede.



Sustentabilidade Ambiental

O Cade possui um Plano de Logística Sustentável (PLS), instrumento de planejamento, com identificação de ações, metas, prazos de execução e formas de monitoramento e avaliação, que possibilitam à instituição estabelecer e acompanhar práticas de sustentabilidade e racionalização de gastos e processos.

Em 2021, o Cade iniciou o processo de elaboração de um novo plano, que irá compreender o período de 2022-2025. Para tanto, foi instituída a Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável - CGPLS, que ficou responsável pela revisão dos objetivos e inclusão de novos projetos que alcançarão o próximo quadriênio, a partir de proposições que visam à obtenção de certificação socioambiental e à construção de um ambiente de trabalho incrível comprometido com um mundo melhor.

Em consonância com o Planejamento Estratégico do Cade 2024, "Por um Brasil mais competitivo", o alcance institucional das ações propostas para o PLS 2022-2025 representarão a consolidação do compromisso da autarquia com a agenda socioambiental, dentro do Objetivo Estratégico - OE8: Consolidar o Cade como lugar incrível para trabalhar; Iniciativa estratégica: Prover uma Sede Incrível, ao conferir um "passaporte para a sustentabilidade - GreenCade".

Crítérios de sustentabilidade nas contratações e aquisições

Na definição das demandas de contratações, o Cade busca promover e incentivar a adoção de critérios sustentáveis. As regras de sustentabilidade baseiam-se nas disposições da Instrução Normativa nº 1, de 2010, do Ministério da Economia e evidenciam-se nos editais dos pregões realizados no exercício conforme tabela abaixo:

Nº DO PROCESSO	Nº DO PREGÃO	OBJETO	Nº SEI DO EDITAL E TR	ITEM QUE TRATA DOS CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE
08700.005625/2020-34	001/2021	Manutenção preventiva e corretiva de Grupo de Motor Gerador	0890881 e 0883277	5.7 do TR
08700.005763/2020-13	004/2021	Locação de veículo eventual	0914055 e 0906373	5.3 do TR
08700.002718/2021-98	005/2021	Operador de áudio	0957180 e 0955011	6 do TR
08700.002755/2020-15	006/2021	Software de prateleira	0981681 e 0979269	4.7 do TR - dispensa justificada
08700.004335/2020-73	007/2021	Central de Serviços de TIC	0982637 e 0982637	4.7 do TR
08700.000133/2020-52	008/2021	Central de Telefonia	0989599 e 0957731	5 do TR
08700.005686/2020-00	009/2021	Brigada de incêndio	0992103 e 0991016	6 do TR

Ações para redução do consumo de recursos naturais e resíduos poluentes



1 Separação dos resíduos recicláveis e destinação adequada destes resíduos com a disponibilização de lixeiras específicas para o descarte de materiais recicláveis em vários pontos do prédio;



2 **Recicláveis**
lixeiras específicas para o descarte



3 Substituição de 224 lâmpadas comuns do plenário do Cade por lâmpadas de LED.



1 Redução no consumo de recursos como papel, água e energia, tendo em vista os impactos relacionados ao trabalho remoto;





GESTÃO DE TRANSFERÊNCIAS DA UNIÃO

Para alcance dos objetivos estratégicos, foram celebrados os seguintes Termos de Execução Descentralizada:

OBJETO	INSTRUMENTO	PROCESSO	VALOR (R\$)	VIGÊNCIA
Parceria firmada entre o Cade e a Escola Nacional de Administração Pública (Enap) com vistas a desenvolver curso de educação à distância (EaD) sobre prevenção, detecção e combate a cartéis em licitações.	Nota movimentação de crédito - 2021NC000003 (Dispensada a celebração de TED nos termos do § 3º do art. 3º do Decreto nº 10.426, de 16 de julho de 2020)	08700.005866/2021-64	37.891,90	09/12/2021 a 31/12/2022
Oferta de 2 (duas) vagas em turma de pós-graduação para servidores com vínculo, sejam eles do quadro efetivo, cedidos ou em exercício descentralizado no Cade para formação em Mestrado Profissional em Administração Pública (MPA), no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília (UnB), contratada pela Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil (RFB), por meio do Termo de Execução Descentralizada nº 14, de 24 de março de 2021.	Nota movimentação de crédito - 2021NC000001 (Dispensada a celebração de TED nos termos do § 3º do art. 3º do Decreto nº 10.426, de 16 de julho de 2020)	08700.002503/2021-77	89.090,92	27/05/2021 a 27/05/2026
Projeto de Pesquisa Desenvolvimento e Inovação em parceria com a Universidade de Brasília (UnB) com o objetivo de realizar estudos em novas tecnologias de inteligência artificial, ciência de dados, segurança cibernética, forense digital, tecnologias disruptivas para contribuir com a transformação digital no Cade.	TED n º 01/2019 (SEI 0686373) Nota movimentação de crédito - 2019NC000010	08700.000047/2019-14	3.991.824,00 (valor inicial) 5.875.716,00 (valor 1º Termo Aditivo)	18/12/2019 a 18/12/2024

GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) é o instrumento de gestão das ações de tecnologia da informação e comunicação do Cade.

O objetivo do PDTIC é ser uma ferramenta de planejamento, gestão e governança das ações relacionadas à tecnologia da informação e comunicação, proporcionando o adequado alinhamento das soluções de tecnologia da informação

e comunicação (TIC) com os objetivos institucionais.

O ano de 2021 marcou o início de um novo ciclo do PDTIC - 2021/2024. Na elaboração do novo Plano, foram identificadas mais de 80 necessidades de TIC envolvendo projetos e contratações. No Cade, as iniciativas de TIC contemplam objetivos estratégicos distribuídos em três perspectivas, conforme figura abaixo:



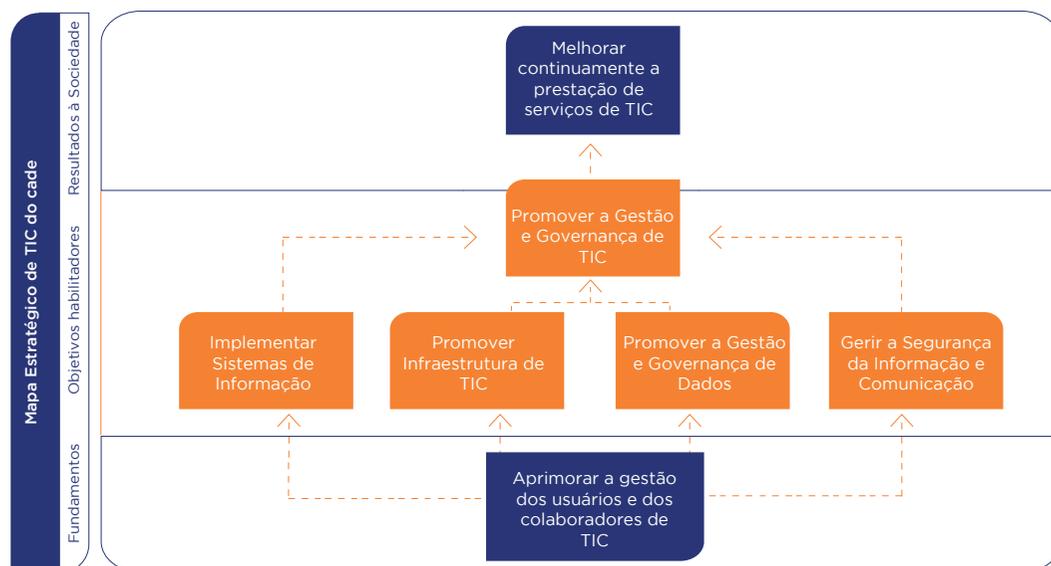
Modelo de governança de TIC do Cade

O modelo de governança de TIC do Cade foi instituído pela [Portaria Cade nº 349](#), de 27 de setembro de 2017, e tem por finalidade assegurar o alinhamento das práticas de governança, de gestão e de uso da TIC com as estratégias de negócio da autarquia.

O Comitê de Governança Digital (CGD) é a principal instância de governança de TIC. Além do CGD, outras 3 instâncias compõem a estrutura de governança:

- ▶ Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação (Ceti);
- ▶ Comitê de Segurança Institucional do Cade (CSIC); e
- ▶ Equipe de Tratamento e Resposta a Incidentes (Etir).

Todas essas instâncias atuam conjuntamente na construção de práticas, padrões e estruturas envolvidas na governança de TIC, enfatizando ações de direcionamento, planejamento, controle da governança e da gestão, cumprimento da missão e melhoria dos resultados institucionais.



**Contratações de TIC mais relevantes em 2021**

OBJETO	Nº CONTRATO	Nº PROCESSO	VALOR (R\$)
Plataforma de comutação com Gestão da Aplicação e Criptografia incluindo gerenciamento de tráfego local, firewall de aplicação WEB, proteção de DNS e solução de inteligência IP.	23/2021	08700.001094/2021-91	1.390.000,00
Contratação de serviço de Infovia Brasília para atender as necessidades do Cade	03/2021	08700.003656/2020-51	237.280,08
Prestação do serviço de/fornecimento de implementação de solução para avaliação de vulnerabilidades em ativos de tecnologia da informação e aplicações web.	22/2021	08700.003611/2020-86	2.032.071,00
Aquisição de softwares de prateleira para o Cade	Contratação via empenho	08700.002755/2020-15	262.355,02
Atualização das licenças e suporte de 3 equipamentos de análise forense de telefones celulares e dispositivos móveis	Contratação via empenho	08700.005706/2019-09	563.660,05
Aquisição equipamentos de notebook	4/2022	08700.003003/2020-71	1.373.600,00

*Os processos acima podem ser acessados pelo Sistema de Pesquisa Pública.

PRINCIPAIS INICIATIVAS

> Sistema de Busca de Jurisprudência



Em maio de 2021, foi lançado o Sistema de Busca de Jurisprudência da autarquia, um importante marco para a política de defesa da concorrência no Brasil. A ferramenta é estruturada em 6 coleções que segmentam as informações disponíveis e facilitam a usabilidade pelo cidadão. São elas:

1. Jurisprudência;
2. Pareceres Técnicos;
3. Guias e Publicações;
4. Legislação;
5. Notícias; e
6. Acórdão do Tribunal de Contas da União.

Além disso, o sistema apresenta uma série de combinações de filtros que refinam ainda mais as pesquisas, facilitando, com isso, o êxito na busca.

> Painel de Estoque do Tribunal e Sistema Push

Em fevereiro de 2021, a Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação (CGTI) do Cade lançou o Painel de Estoque do Tribunal, que integra a plataforma Cade em Números, e o Sistema Push, para notificação aos interessados sobre o trâmite de processos públicos na autarquia. O objetivo, com o lançamento das ferramentas digitais, é ampliar a transparência e o acesso às informações de casos em análise na entidade.

O Painel de Estoque do Tribunal, é uma plataforma acessível pelo portal da autarquia que apresenta os principais dados sobre os processos em estoque no Tribunal Administrativo, detalhando informações importantes, tais como: qual é o conselheiro relator do caso, a data de distribuição, o nome das partes e se houve pedido de vista.

Já o Sistema Push, à disposição da sociedade também pelo site do Cade, permite aos cidadãos subscritos, receberem notificações, por e-mail, com extrato dos últimos trâmites de processos públicos que sejam do seu interesse. Esse recurso aumenta a transparência do andamento processual e facilita o acompanhamento de casos sob análise do Cade.



Conheça o Painel de Informações de Mercado (PIM)



> Painel de Informações de Mercado (PIM)

A ferramenta tem por finalidade agregar e estruturar dados setoriais em painéis temáticos para facilitar o acesso e a visualização de informações específicas de mercados e de seus agentes atuantes.

Além de facilitar a visualização, o PIM permite a conferência dos dados submetidos a partir das partes de um processo ou que se tenha informações apuradas sobre um determinado setor, mesmo quando as partes não apresentaram informações mais detalhadas. No mais, o painel também pode realizar o cálculo de Índice Herfindahl-Hirschman (HHI), com a inclusão de insumos específicos.

Atualmente, é possível acessar dados sobre o mercado de planos de saúde (ANS), fundos de investimento/companhias abertas (CVM) e mercado de petróleo e gás natural.

Principais entregas de TIC em 2021

- **Nuvem Leniência**

1 Plataforma de troca de documentos e arquivos entre o Cade, órgãos parceiros e pessoas físicas e jurídicas que estão envolvidas no processo de negociação de leniência.
- **Projeto Cade.com**

2 Migração do antigo portal em inglês do Cade para a nova plataforma do Gov.Br. Agora o portal em inglês do Cade segue a mesma identidade visual do governo federal.
- **Cade Digital**

3 O projeto tem por objetivo contribuir para a atuação mais eficiente do Cade, otimizando as rotinas de trabalho, disponibilizando instrumentos de gestão de casos e das equipes, e possibilitando a organização do conhecimento gerado na entidade.
- **Questionário Digital**

4 Ferramenta construída para agilizar e facilitar a coleta de informações de empresas para análise de atos de concentração, processos de conduta e estudos de mercado. Com o novo sistema, o procedimento, que era realizado de forma manual, passa a ser totalmente digital. A solução tecnológica foi desenvolvida em parceria com a Universidade de Brasília (UnB) e contou com o apoio da Directorate-General for Competition, autoridade antitruste da União Europeia. O Sistema de Questionário Digital integra o Plano de Transformação Digital do Cade 2020/2021, lançado em agosto do ano passado.

Mapeando ações futuras:

O que vem por aí em transformação digital?

- Pesquisa avançada de conduta;
- Pesquisa avançada de TCC;
- Pesquisa avançada de consulta;
- Pesquisa avançada de apuração de atos de concentração;
- Sistema de GRU – Pagamento de taxas – PagTesouro;
- B-cpf;
- Integração ao serviço de avaliação: o módulo de notificação de AC;
- Integração ao serviço de avaliação: o módulo de requerimento de TCC;
- Integração ao serviço de avaliação: o módulo de requerimento de consulta.

Este relatório é produto de uma construção coletiva em que as unidades do Cade demonstraram sua contribuição para a ampliação da capacidade da autarquia em gerar valor público.

Os resultados reportados neste documento são decorrentes da superação de um ambiente adverso e da busca por crescentes níveis de eficiência e efetividade.

Cabe destacar a participação dos servidores e colaboradores como protagonistas das conquistas alcançadas pelo Cade no ano de 2021, se adaptando aos novos desafios e buscando soluções inovadoras, a fim de garantir a continuidade dos serviços prestados à sociedade.

Abril de 2022

