



Plano de Gestão Anual

2022

Ficha Institucional

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

COMITÊ DE GOVERNANÇA, RISCOS E CONTROLES DO CADE - CORISC

Alexandre Cordeiro Macedo

Alexandre Barreto de Souza

Guilherme Mendes Resende

Paulo Eduardo Silva de Oliveira

Juliana Oliveira Domingues

COORDENAÇÃO

DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO E PLANEJAMENTO - DAP

Paulo Eduardo Silva de Oliveira

DIVISÃO DE PLANEJAMENTO E PROJETOS - DIPLAN

Alexandre Kalil Pires

André Botelho Vilaron

Danyela de Oliveira Felix

Evandro Macedo

Lilian dos Santos Rahal

Rodrigo Rennó Cunha de Magalhães Castro

ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL - ASCOM

Ana Beatriz Natario de Aguiar Galvão

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Cristiane Dias de Alencar Ribeiro

FOTOGRAFIAS

Assessoria de Comunicação Social (Ascom/Cade); Pexels e Pixabay

APRESENTAÇÃO

Pelo terceiro ano consecutivo, o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) publica seu Plano de Gestão Anual (PGA), nos termos da nova Lei das Agências Reguladoras, Lei nº 13.848, de 25 de junho de 2019, que estendeu ao Cade algumas das competências e atribuições de autarquia de natureza especial que caracterizam as agências reguladoras. Dentre estas estão a ausência de tutela ou de subordinação hierárquica, autonomia funcional e decisória, tendo em contrapartida obrigação de aperfeiçoar a elaboração de instrumentos de prestação de contas, controle social, planos estratégico e de gestão.

As competências do Cade são definidas pela Lei nº 12.529, de 30 de novembro de 2011, que é complementada por normas como o Regimento Interno do Cade (RiCade), aprovado pela Resolução nº 22, de 19 de junho de 2019. Essas competências estão firmadas no princípio da livre concorrência, disposto no art. 170, inciso IV, da Constituição Federal de 1988, e se baseiam no pressuposto de que a concorrência não pode ser restringida por agentes econômicos que exerçam abusivamente poder de mercado.

A defesa da concorrência é de vital importância para o país, uma vez que assegura o bom

funcionamento do mercado, garantindo aos cidadãos consumidores acesso à diversidade de produtos e serviços, por preço e qualidade adequados, em um mercado dinâmico, que inova e se renova.

Este PGA deve ser lido em conjunto com outras publicações anuais do Cade, como o Relatório Anual Circunstanciado de Atividades, que destaca o cumprimento da política de defesa da concorrência no ano de 2021, e o Relatório Integrado de Gestão, peça central de prestação de contas, que apresentam para a sociedade informações sobre a organização, o processo decisório e a gestão estratégica. O PGA é conexo a essas publicações na medida em que apresenta as ações planejadas pelo Cade para o exercício de 2022.

A publicação está dividida em sessões, sendo a primeira voltada à apresentação do alinhamento do Cade ao plano plurianual e aos instrumentos de planejamento governamental; a segunda relacionada ao referencial estratégico do Cade; a terceira mostra a estrutura de governança do Cade; a quarta indica as prioridades da atuação do Cade para 2022; e a quinta apresenta um panorama dos projetos estratégicos.



Sumário

03 APRESENTAÇÃO

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

01

13 A governança do Cade

03

21 Projetos estratégicos

05

08 Referencial estratégico do Cade

02

16 Prioridades para 2022

04

29 O PGA 2022 do Cade

06

32 Anexo: Ações de gestão operacional previstas

Modo de navegação



UTILIZE AS SETAS PARA NAVEGAR ENTRE AS PÁGINAS



CONTEÚDO INTERATIVO: CLIQUE PARA ACESSAR INFORMAÇÕES EXTRAS



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

ALINHAMENTO DO CADE AO PLANO PLURIANUAL E A INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO DE GOVERNO

O Plano Plurianual (PPA) é um instrumento de planejamento governamental que define as diretrizes, objetivos e metas da Administração Pública federal para o horizonte de quatro anos. Atualmente encontra-se em vigência o PPA 2020-2023, instituído pela Lei nº 13.971, de 27 de dezembro de 2019.

As políticas executadas pelos diversos entes da administração federal devem estar em consonância com PPA vigente. No PPA 2020-2023, a política de defesa da concorrência está explicitada pelo Programa “Justiça”, no Objetivo “Fortalecer a Promoção de Direitos e a Aplicação da Justiça”, com a Meta “Alcançar 80% do índice de direitos promovidos aos cidadãos, de acesso ao acervo da memória nacional, da defesa do mercado concorrencial e do consumidor e da aplicação da justiça na gestão de ativos”, e o Resultado Intermediário “Ampliação de análise de processos de atos de concentração”.

Isso reflete a atuação preventiva do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade),

por meio da análise dos impactos das fusões e aquisições entre empresas, processo conhecido como Ato de Concentração (AC). Além dessa, o Cade também atua na repressão de infrações da ordem econômica e na difusão da cultura da livre concorrência.

O Planejamento Estratégico (PE) 2021-2024 do Cade está em consonância com PPA 2020-2023 por meio do Objetivo Estratégico “Assegurar a efetividade do controle de fusões e aquisições” que tem como um dos seus indicadores “Atos de Concentração (AC) decididos pelo Cade no ano/número total de processos de AC notificados ao Cade no ano”. Além de ser o indicador que contribui para a execução da Meta do PPA 2020-2023, este também é indicador do Resultado Intermediário do PPA.

Nesse sentido, destaca-se que o Plano de Gestão Anual (PGA) 2022 está em harmonia com as diretrizes estabelecidas pelo Planejamento Estratégico do Cade 2021-2024, pelo Plano Plurianual (PPA) e pela Lei Orçamentária

Anual (LOA 2022). O PGA é uma ferramenta que fortalece a transparência da gestão e do desempenho institucional, além de apresentar os principais desafios ao cumprimento da missão institucional e à entrega de valor à sociedade no ano em curso.

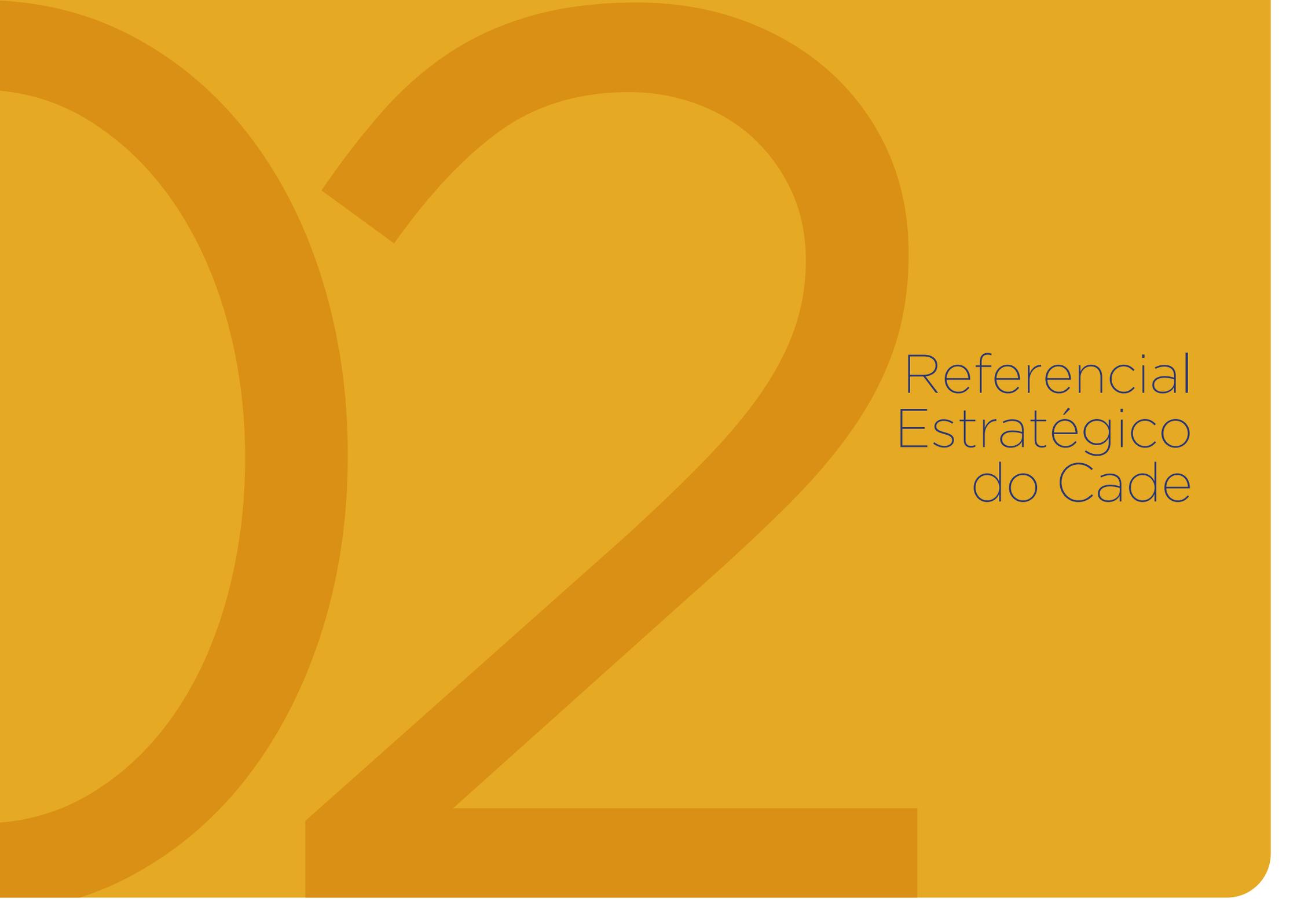
O alcance da meta prevista no PPA se reflete no orçamento disponibilizado para o Cade anualmente. As informações orçamentárias para o ano de 2022 são apresentadas a seguir.

Para 2022 o orçamento do Cade foi aprovado em R\$ 42.769.864,00, com suas fontes, como detalhado na Tabela 1.

DOTAÇÃO (DESPESA DISCRICIONÁRIA)					
Ação Governo		Grupo Despesa		Fonte Recursos	Dotação Atualizada
00PN	PARTICIPACAO DO BRASIL, COMO PAIS NAO MEMBRO, EM ATIVIDADES	3	OUTRAS DESPESAS CORRENTES	150	R\$ 500.000,00
216H	AJUDA DE CUSTO PARA MORADIA OU AUXÍLIO-MORADIA A AGENTES PUB	3	OUTRAS DESPESAS CORRENTES	150	R\$ 454.432,00
2807	PROMOCAO E DEFESA DA CONCORRENCIA	4	INVESTIMENTOS	100	R\$ 1.920.993,00
				150	R\$ 6.202.823,00
		3	OUTRAS DESPESAS CORRENTES	100	R\$ 1.371.160,00
				150	R\$ 32.320.456,00
Total					R\$ 42.769.864,00

Na Tabela 2, segue o cronograma de desembolso financeiro, com base no Decreto Nº 10.961, de 11 de fevereiro de 2022.

CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO FINANCEIRO 2022	
Janeiro	R\$ 4.755.000,00
Fevereiro	R\$ 4.755.000,00
Março	R\$ 7.131.000,00
Abril	R\$ 11.091.000,00
Maiο	R\$ 15.050.000,00
Junho	R\$ 19.010.000,00
Julho	R\$ 22.970.000,00
Agosto	R\$ 26.930.000,00
Setembro	R\$ 30.890.000,00
Outubro	R\$ 34.849.000,00
Novembro	R\$ 38.809.000,00
Dezembro	R\$ 42.769.000,00



Referencial
Estratégico
do Cade

REFERENCIAL ESTRATÉGICO DO CADE

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

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.

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

MISSÃO

ZELAR POR
UM AMBIENTE
CONCORRENCIAL
SAUDÁVEL

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

VISÃO

SER AGENTE
INDUTOR DO
AUMENTO DA
COMPETITIVIDADE
NO BRASIL

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

VALORES

EXCELÊNCIA
INTEGRIDADE
INOVAÇÃO
INDEPENDÊNCIA

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

Para implementar o referencial estratégico foram identificados os seguintes fatores críticos de sucesso a serem gerenciados:

- Preparar para alternâncias de comando e do Tribunal, especialmente em 2021 e 2023, de forma a garantir a qualidade das transições;
- Garantir orçamento adequado;
- Manter elevada a reputação, respeitabilidade e previsibilidade na atuação do Cade;
- Ampliar o quadro de pessoal qualificado;
- Aprimorar a gestão do conhecimento, uma capacidade crítica para manter ou inovar técnicas;
- Ampliar e aprofundar a comunicação com partes interessadas e a sociedade.

Com esses elementos, foi elaborado o mapa estratégico do Plano Estratégico do Cade para o quadriênio 2021-2024, que é uma ferramenta de comunicação: descreve a estratégia em uma só página, mostrando a missão, os valores organizacionais, a visão de futuro e os objetivos estratégicos, que estão organizados sob três perspectivas.

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

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

A perspectiva seguinte mostra os objetivos Habilitadores, que são instrumentais para que o Cade possa cumprir sua missão. Esses objetivos focam em inserção internacional, comunicação, inovação e serviços digitais, assim como em gestão do conhecimento.

A última e mais importante perspectiva é a de Resultados à Sociedade, que materializa as entregas da atuação finalística que geram valor público.



Estes objetivos estratégicos foram definidos para cada uma das nossas três funções: preventiva ou de controle de estruturas; repressiva ou de controle de condutas; e educativa ou de advocacia da concorrência (advocacy).

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

Dessa forma, foi construído o Plano Estratégico Cade 2024: Por um Brasil mais competitivo.

Cade2024 | Por um Brasil mais competitivo

MISSÃO

Zelar por um ambiente concorrencial saudável

VALORES

Excelência
Integridade
Independência
Inovação

FUNDAMENTOS

Consolidar o Cade como lugar incrível para trabalhar

Construir jornada de desenvolvimento dos profissionais no Cade

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

HABILITADORES

Exercer liderança na agenda antitruste internacional

Ampliar alcance e efetividade das ações de comunicação interna e externa

Promover a inovação e a transformação digital no Cade

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

RESULTADOS À SOCIEDADE

Assegurar a efetividade do controle de fusões e aquisições

Garantir eficiência no combate a cartéis e abuso de posição dominante

Fortalecer a cultura da concorrência no Brasil

VISÃO DE FUTURO

Ser agente indutor do aumento da competitividade no Brasil



O Planejamento Estratégico 2021-2024, ao estabelecer novos referenciais estratégicos para o Cade, possibilita que seja mensurado o desempenho de cada um de seus 10 Objetivos Estratégicos (OE) por meio de indicadores e metas a serem alcançadas. As metas definidas para 2024 têm função orientativa no processo de desdobramento da estratégia

organizacional, em especial quanto à necessidade de novos projetos e ao nível de prioridade.

Também como parte do processo da gestão estratégica e para garantir que o planejamento estratégico seja um instrumento vivo e aderente ao contexto em que está inserido, o Cade conta com um processo de monitoramento e de revisão periódicos,

bem como realiza anualmente reuniões de avaliação do planejamento, nas quais são analisados os indicadores dos OE, o andamento dos projetos e suas contribuições ao OE, além da situação dos fatores críticos de sucesso. Dessas avaliações decorrem ajustes, portanto, é esperado que o plano seja ajustado e aprimorado ao longo de sua execução.

The background features large, stylized, overlapping letters 'C' and 'S' in a dark blue color. The 'C' is on the left, and the 'S' is on the right, with their strokes overlapping. The overall background is a solid, medium-dark blue.

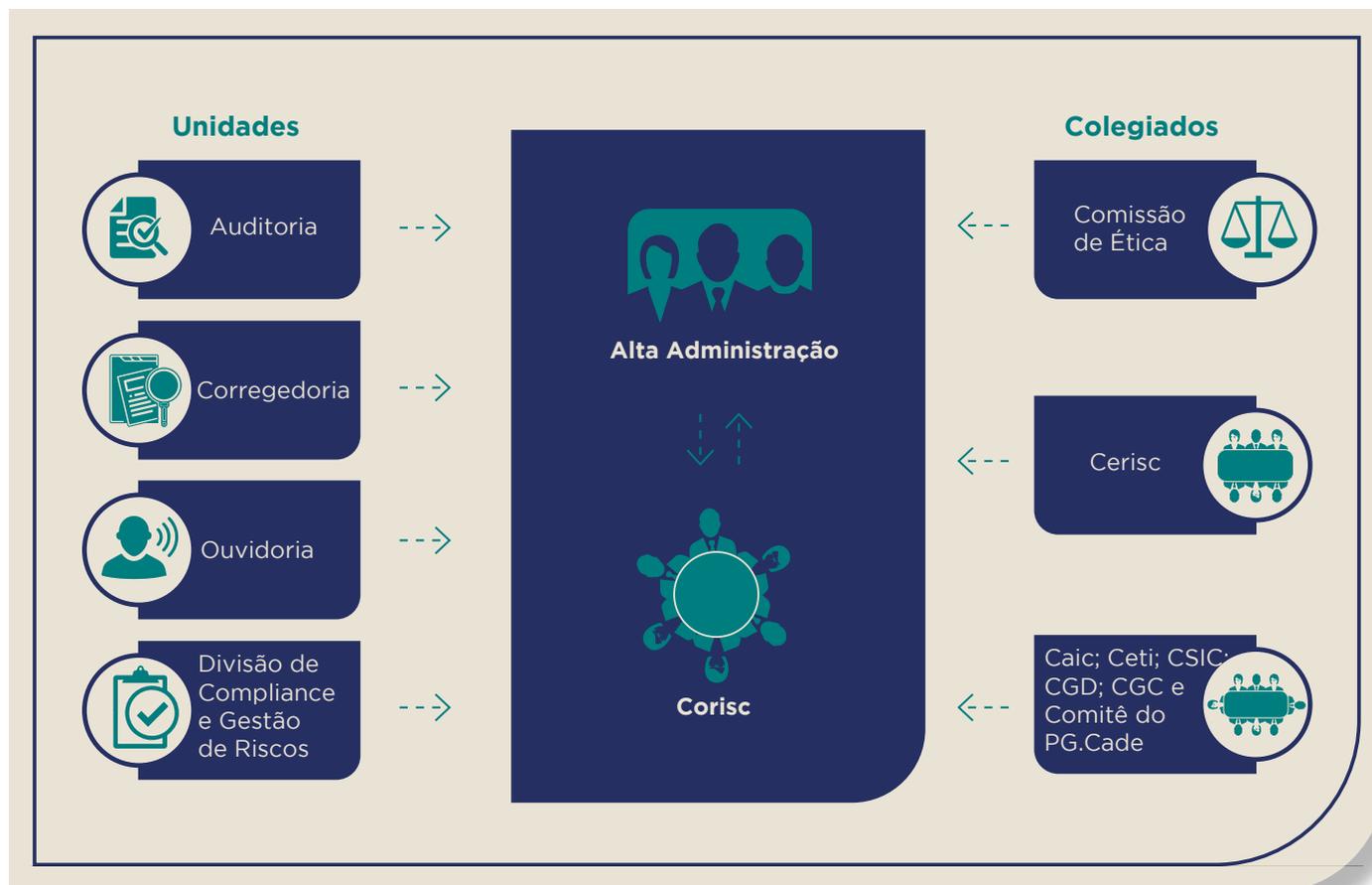
A Governança do Cade

A GOVERNANÇA DO CADE

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

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

A estrutura de governança do Cade é formada pelo Comitê de Governança, Riscos e Controles (Corisc), instância estratégica composta pelo Presidente do Cade, Superintendente-Geral, Procurador-Chefe da Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade, Economista-Chefe do Departamento de Estudos Econômicos (DEE) e Diretor de Administração e Planejamento; e pelo Comitê Executivo de Gestão de Riscos (Cerisc), instância tática que promove a escuta das



diversas unidades na perspectiva de identificar as prioridades e definir os parâmetros para a alocação dos recursos.

O Corisc e o Cerisc são as instâncias que cuidam da gestão estratégica do Cade. Por meio da compreensão da estrutura de governança, pelos colaboradores e equipes de trabalho, é possível

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

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

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

Plano Anual de Aquisições e Contratações

Plano Anual de Eventos (PAE)

Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP)

Plano de Gestão de Riscos e Integridade do Cade

Plano de Dados Abertos do Cade

Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação 2021-2024 (PDTIC)

O Plano Anual de Eventos e as previsões de ações no âmbito dos planos de desenvolvimento de pessoas e de dados abertos para o ano de 2022 encontram-se anexos a este PGA.

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, como o Plano de Gestão Estratégica e Transformação do Estado (TransformaGov) e o Plano de Trabalho Institucional.



Como forma de alinhar a atuação dos servidores, colaboradores e equipes de trabalho à estratégia organizacional, monitorar a alocação de recursos e aprimorar a gestão por resultados, o Cade conta com um programa de gestão (Programa de Gestão do Cade - PG.Cade). Em execução desde janeiro de 2021, a partir do PG.Cade vem sendo estabelecida uma nova cultura organizacional, com a mudança da rotina de controle da frequência dos servidores para a gestão por resultados, com o planejamento e monitoramento da atuação do Cade por produtos e entregas realizadas.

O programa vem sendo implementado de forma inovadora para superar o desafio de manter a sinergia entre as equipes, com ganhos de produtividade, em um modelo de trabalho com equipes híbridas, com colaboradores atuando em trabalho remoto e outros em trabalho presencial.

Para a fase inicial do programa de gestão o Cade utilizou sistema desenvolvido pela Controladoria-Geral da União (CGU), que foi personalizado de acordo com as necessidades e parametrizado com a tabela de atividades da autarquia. Em 2022, o Cade implementará sistema próprio de gestão do PG.Cade, com a migração dos dados do sistema antigo e integração com soluções de governo, trabalho que vem sendo realizado por meio do projeto estratégico Sistema PG.Cade 2.0, no âmbito do OE *Promover a inovação e transformação digital no Cade*.



Prioridades
para 2022

PRIORIDADES PARA 2022

Em 2022, o Cade permanecerá atento e responsivo ao contexto da crise sanitária mundial, zelando pela manutenção do ambiente concorrencial e ajustando-se internamente às mudanças de cenário, como agravamento ou arrefecimento da pandemia de Covid-19, buscando sempre aperfeiçoar os procedimentos de atuação interna e externa da autarquia.

Os fatores críticos de sucesso do Plano Estratégico continuam sendo pontos de atenção:

1 Preparação para alternâncias de comando e do Tribunal, de forma a garantir a qualidade das transições. O início do mandato de novas autoridades em 2022 poderá demandar ajustes na estratégia;

2 Garantia de orçamento adequado. Ainda que o Cade tenha recebido valores adequados nos últimos anos, 2022 terá desafios relevantes para o orçamento federal, o que pode ocasionar dificuldades para a Autarquia. Na parte dos gastos, o Cade vive um momento de retorno às atividades presenciais, em função do arrefecimento da pandemia, com a necessária readequação do espaços e equipamentos para adaptação às novas formas de trabalho, com investimentos de curto prazo para adaptação dos recursos computacionais e físicos que possibilitem a convivência do trabalho presencial com o trabalho híbrido e o teletrabalho (reuniões híbridas, reuniões virtuais, o investimento em sistemas, dentre outros). Além disso, está sendo avaliada a permanência na sede atual, em função desta nova realidade da Autarquia.

3 Manutenção da elevada reputação, respeitabilidade e previsibilidade na atuação do Cade. Esta instituição é bastante conhecida e respeitada pelo público que mantém relação direta com a defesa da concorrência (advogados, empresas, agências, jornalistas especializados em economia, entre outros), mas permanece o desafio de manter a competência técnica, integridade, segurança e transparência dos atos.

4 Ampliação do quadro de pessoal qualificado. O Cade tem uma equipe enxuta, em quantitativo abaixo das necessidades, e fortemente composta por servidores e empregadores públicos advindos de outras instituições, por meio de processos de requisição, pois não conta com um quadro próprio de pessoal numericamente relevante, e possui estrutura de cargos comissionados bastante reduzida. O tempo médio de permanência de servidores requisitados no Cade é de cerca de 4 (quatro) anos, inferior ao tempo médio de outras agências. Este é um dos maiores riscos institucionais e, ao mesmo tempo, um incentivo para que o Cade se esforce em ser um lugar incrível para trabalhar, a fim de atrair e reter seus talentos;

5 Aprimoramento da gestão do conhecimento, uma capacidade crítica para manter ou inovar técnicas. Muito associada à questão dos recursos humanos, a gestão do conhecimento é um fator crítico para minimizar os riscos em caso de mudanças bruscas decorrentes de vários fatores como o início de um novo período de governo e a atração de servidores no Cade para outros órgãos;

6 Ampliação e aprimoramento da comunicação com partes interessadas e a sociedade. Embora o Cade seja bastante reconhecido e respeitado pelos diversos atores da área da defesa da concorrência há um trabalho importante a ser feito para difundir, junto à sociedade, seu papel nesse campo e sua atuação institucional. É importante que a sociedade perceba o valor da atividade, com integridade e segurança, o que demanda um esforço permanente de transparência e comunicação, que envolve, ainda, comunicar os atos da Autarquia e as decisões de seu Tribunal de forma acessível e de fácil compreensão.

Do ponto de vista de ações em defesa da concorrência as prioridades são:

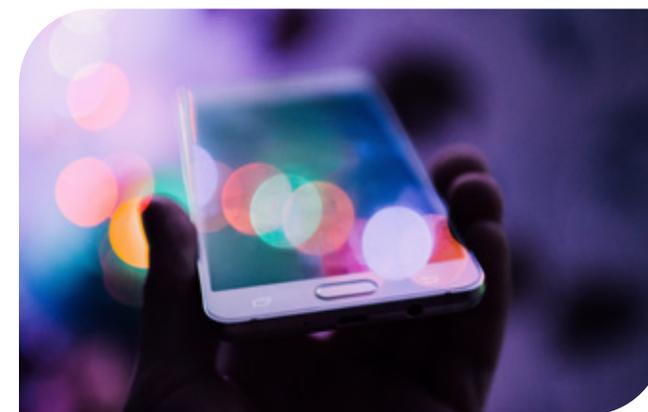
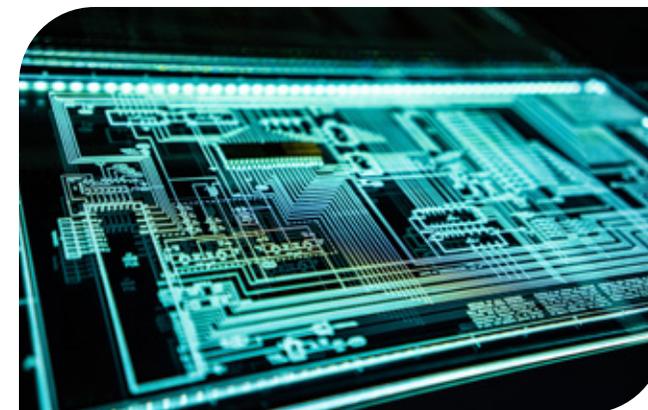
► Conduas em mercados digitais, cartéis em licitação e trocas de informação sensível continuam a fazer parte dos alvos prioritários da atuação do Cade para 2022, conjuntamente com possíveis condutas em mercados estratégicos para o país, como os relacionados a energia (combustíveis, petróleo e gás natural, por exemplo). Além disso, há uma prioridade e que envolve a realização de esforços para análise de Atos de Concentração (AC), cujas notificações aumentaram consideravelmente após a pandemia, sinal da concentração de mercados. No entanto, em termos de persecução e enforcement concorrencial, o Cade não tende a priorizar determinados setores em detrimento de outros, debruçando-se sobre os diversos mercados a depender da demanda de atuação da autoridade antitruste e dos indícios identificados. Em condições ideais, o Cade realiza 5 ações de busca e apreensão por ano.



► No que diz respeito aos estudos de mercado e ao eixo de advocacia da concorrência, o Departamento de Estudos Econômicos (DEE) do Cade possui uma agenda de temas prioritários, considerando a diversidade de abordagens possíveis e os recursos disponíveis, com a necessária abertura para diálogo com a sociedade e demais órgãos da autarquia para eventuais ajustes. Nesse sentido, dentre os setores que o DEE pretende priorizar em termos de estudos a serem feitos no ano de 2022, constam os seguintes:

- a) mercados digitais;
- b) mercados de planos de saúde, hospitais e medicina diagnóstica;
- c) telecom (telefonia fixa móvel e banda larga);
- d) mineração;
- e) siderurgia;
- f) ferrovias; e
- g) mercado de combustíveis líquidos.

É relevante destacar que a agenda de estudos tem um componente dinâmico, podendo haver inclusão de temas ou modificação da agenda ao longo do período, a depender da necessidade de maior aprofundamento em algum outro setor ou aspecto não previamente identificado.





Com uma política consolidada de cooperação com outros órgãos públicos e a sociedade civil, 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 um instrumento fundamental para ampliar a

comunicação entre as instituições e dar maior agilidade e efetividade às ações governamentais. Para tanto o Cade tem acordos de cooperação com 35 Ministérios Públicos, federais e estaduais, 26 outros órgãos públicos, 12 com agências reguladoras e 12 com entidades da sociedade civil.

Da mesma forma, a intensa atuação internacional do Cade o leva a manter 107 acordos de cooperação internacionais e 21 Convênios interinstitucionais vigentes. Em ambos os níveis, nacional e internacional, o Cade continuará buscando oportunidades de cooperação.

Acordos de cooperação

35

Ministérios Públicos

26

Outros Órgãos Públicos

12

Agências Reguladoras

12

Entidades da Sociedade Civil

Mapa de cooperação internacional



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

Organizações internacionais:
● ICN, OCDE, UNCTAD, BRICS

Organizações internacionais:
● BANCO MUNDIAL, BID, BRICS

The background is a solid teal color. On the left side, there are several overlapping, semi-transparent geometric shapes in various shades of teal, including circles and a large 'L' shape, creating a modern, abstract design.

Objetivos, Indicadores e Projetos Estratégicos

As metas do planejamento estratégico por objetivo são detalhadas nas tabelas a seguir. Importante esclarecer que não foram definidas metas intermediárias, mas tão somente as metas para 2024, em função do contexto em que o plano foi elaborado, como a pandemia, que limitou vários tipos de ações em 2021, a indefinição quanto ao novo Superintendente-Geral e os riscos de perda de pessoal na troca de mandato presidencial. Como forma de visualizar o andamento dos indicadores, a tabela a seguir explicita os valores apurados em 2021.

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).

Projetos Estratégicos

Em 2022, o desdobramento do planejamento estratégico Cade 2024: Por um Brasil mais competitivo implicará na continuidade de projetos iniciados em 2021, bem como no início de diversos outros projetos, conforme pode ser observado a seguir.

Projetos concluídos em 2021

Projeto	Objetivo
Standard probatório de leniência antitruste	Aperfeiçoar critérios probatórios para assinatura de acordo de leniência pela Superintendência-Geral a partir de inventário de jurisprudência de cartéis, impactos em ações dos proponentes e nas decisões de assinatura da SG.
Clique-Leniência - Marker	Ampliar os canais por meio dos quais pessoas físicas e jurídicas poderão requerer o marker para negociar um acordo de leniência.
Concorrência e Defesa Comercial	Construir agenda de cooperação entre o Cade e a Câmara de Comércio Exterior (Camex), que contribuirá com a promoção de um ambiente econômico saudável no país.
Concorrência e Proteção de Dados	Prover propostas de estratégias e ações no que diz respeito à sua atuação junto à ANPD, contribuindo com a promoção de um ambiente econômico saudável no país.
1ª Competição Cade-WIA de Direito Concorrencial	Realizar a primeira competição na modalidade de julgamento simulado de um caso concreto fictício de Direito Concorrencial, com o objetivo de difundir e promover a cultura e o estudo do Direito da Concorrência no Brasil, atrair novos profissionais e talentos para a área, bem como tornar o evento um acontecimento anual.
Consolidação das discussões da série de Webinars - Merger Control in Times of Crisis do MWG/ICN	Produzir relatório consolidando as discussões dos eventos promovidos no âmbito do Merger Working Group da ICN.
Candidatura para sediar o workshop do MWG/ICN	Elaborar pré-projeto e submeter a candidatura do Cade para sediar o encontro do Merger Working Group da ICN.
Steering Group ICN	Elaborar estratégia e fazer gestão necessária à manutenção da posição de liderança do steering Group da ICN.
Busca de Jurisprudência do Cade	Desenvolver e implantar solução de busca de jurisprudência do Cade.
Revisão da Cadeia de Valor	Revisar a Cadeia de Valor do Cade, identificando o valor público gerado pelo Cade, os macroprocessos finalísticos, de gestão e de suporte e os processos de trabalho de cada um deles, registrando de forma sistematizada e integrada às soluções de gestão estratégica e de gestão de riscos.
Revisão da política de governança, controle interno e gestão de riscos	Revisar a política vigente de governança, controle interno e gestão de riscos do Cade.
Reestruturação da unidade de compliance e gestão de riscos	Reestruturar o Serviço de Compliance e Gestão de Riscos, transformando-o em uma Divisão, reforçando sua importância e grau de atuação no Cade.

Projetos iniciados em 2021 em andamento

Objetivo Estratégico	Projeto	Data de Início	Data de Término
OE01 - Assegurar a efetividade do controle de fusões e aquisições	Formulário digital de notificações de AC	2021	2024
	Desenvolvimento de Indicadores de efetividade	2021	2022
	Uniformização e sistematização dos procedimentos de notificação nacional e internacional	2021	2022
OE02 - Garantir eficiência no combate a cartéis e abuso de posição dominante	Projeto Combustível - Combate a cartéis na revenda de combustíveis	2021	2024
	Manual Interno sobre Troca de Informações Sensíveis entre Concorrentes (TIS)	2021	2023
OE03 - Fortalecer a cultura da concorrência no Brasil	Avaliação concorrencial dos setores de portos e aeroportos em parceria com a OCDE	2021	2022
	Revisão concorrencial do regime de compras públicas no Brasil em parceria com a OCDE	2021	2022
	Treinamento para prevenção e detecção de cartéis em licitações	2021	2022
	10 anos da Lei 12.529	2021	2022
	RadarLayout da Concorrência - Fase II	2021	2023
OE04 - Exercer Liderança na agenda antitruste internacional	Reedição do "Merger Notification and Procedures Template"	2021	2022
	Sistematização da participação do Cade nas reuniões da OCDE	2021	2024
	Recomendações OCDE	2021	2024
	Sistematização da participação do Cade no BRICS	2021	2024
	Mentoria para agências jovens	2021	2024
	ASINT Plus	2021	2024
OE05 - Ampliar alcance e efetividade das ações de comunicação interna e externa	Cade.com*	2021	2022
	Cade.BR Plus	2021	2022
	Instagram/cade	2021	2022
	Intranet 2.0 - Implementação de funcionalidades na Intranet	2021	2024
	Campanha PE 21-24	2021	2024

OE06 - Promover a inovação e a transformação digital no Cade	Escritório de Projetos - Fase II	2021	2022
	BPM.BR	2021	2023
	Sistema PG.Cade 2.0	2021	2022
	SIGCade - Sistema integrado de gestão estratégica	2021	2023
	Lorem Ipsum	2021	2023
	Concurso InovaCade	2021	2024
	Questionário Digital	2021	2022
	Cade Digital - Fase II	2021	2024
	Painel de Informações de Mercado - PIM	2021	2023
	Cade em Números	2021	2024
OE07 - Assegurar a qualidade das informações e fomentar a produção e a institucionalização de conhecimento	RDC Qualis	2021	2022
	Saber Cade	2021	2024
	Manual de Comunicação	2021	2022
OE08 - Consolidar o Cade como lugar incrível para trabalhar	GreenCade - passaporte para a sustentabilidade	2021	2024
	Fortalecimento da identidade organizacional	2021	2024
	Gestão do Clima Organizacional	2021	2024
	PG.Cade	2021	2022
	Boas-vindas - Trilha de Ambientação servidores e estagiários	2021	2024
OE09 - Construir jornada de desenvolvimento dos profissionais no Cade	Trilha 1 - técnica para área finalística	2021	2024
	Trilha 2 - liderança	2021	2024
OE10 - Fortalecer práticas de governança e exercer papel ativo na transformação da gestão pública	Inserção nas redes de auditorias internacionais	2021	2022
	Criação do índice de Governança e Gestão (IGG/Cade)	2021	2022
	Estruturação da Corregedoria do Cade	2021	2024
	Institucionalização do CAIC (Comitê de Articulação das Instâncias de Controle Interno)	2021	2022
	Programa de integridade - Fase II	2021	2024
	Política de Conflito de Interesse	2021	2024
	Gestão de Riscos - Fase II	2021	2024
	Escritório de Processos	2021	2023

Projetos com início em 2022 (inclui originalmente previstos e também os reprogramados)

Objetivo Estratégico	Projeto	Data de Início	Data de Término
OE01 - Assegurar a efetividade do controle de fusões e aquisições	Monitoramento de Gun-jumping	2022	2024
	Monitoramento de ACC e TCC	2022	2023
OE02 - Garantir eficiência no combate a cartéis e abuso de posição dominante	Revisão de indicadores de eficiência em condutas	2022	2023
	Mega processos	2022	2023
	Manual e Resolução sobre Condutas Unilaterais	2022	2023
	Prevenção no combate a cartéis em licitações à luz da Lei 14.133/21	2022	2022
OE03 - Fortalecer a cultura da concorrência no Brasil	Cade 60 Anos	2022	2023
OE04 - Exercer Liderança na agenda antitruste internacional	Go International	2022	2024
	Lançamento de novo evento internacional de defesa da concorrência no Brasil	2022	2024
	LACCF Rio de Janeiro	2022	2022
	Hot Topics	2022	2024
OE05 - Ampliar alcance e efetividade das ações de comunicação interna e externa	Cade.es	2022	2024
	Avaliação da percepção dos Stakeholders sobre o Cade	2022	2024
	Criação de indicador de efetividade da comunicação	2022	2022
OE06 - Promover a inovação e a transformação digital no Cade	People Analytics	2022	2023
	D.E.I.A. - Projeto Inteligência Artificial	2022	2024
OE07 - Assegurar a qualidade das informações e fomentar a produção e a institucionalização de conhecimento	Cade Transparente	2022	2024
OE09 - Construir jornada de desenvolvimento dos profissionais no Cade	Trilha 3 - técnica para área de gestão	2022	2024
	Jornada das Estrelas	2022	2024
OE10 - Fortalecer práticas de governança e exercer papel ativo na transformação da gestão pública	Metodologia Integrada de gestão estratégica	2022	2024



O PGA 2022
do Cade

O PGA 2022 DO CADE

O ano de 2022 marca a primeira década da Lei nº 12.529/2011, a chamada Lei de Defesa da Concorrência, que entrou em vigor em 29 de maio de 2012. Ela trouxe a reestruturação do Cade, estabeleceu novas funções e competências e apresentou inovações institucionais que robusteceram a atuação da autarquia e contribuíram de forma efetiva para a construção de um ambiente concorrencial saudável no Brasil.

Este é um momento importante para avaliação da trajetória, mas, sobretudo, uma oportunidade de lançar o olhar para o horizonte e desenhar o caminho para o novo ciclo que se inicia. Até aqui, os ótimos resultados, o protagonismo nos serviços públicos e o sucesso do Cade no cenário internacional estão ancorados, na perspectiva de gestão, à clareza de prioridades - o provimento de adequada infraestrutura, os suportes logístico e tecnológico apropriados à excelência da atuação institucional, e o investimento nas pessoas.

Já temos o norte para o início da nova década: o Planejamento Estratégico do Cade 2021-2024 - por um Brasil mais competitivo, reflete o esforço da autarquia em alcançar o equilíbrio entre objetivos de curto e longo prazo, entre medidas



financeiras e não financeiras, e, ainda, entre as perspectivas interna e externa de desempenho. Dessa forma, ciosos do compromisso da gestão com elevados níveis de desempenho, destacamos os principais passos que devemos adotar em prol da missão do Cade.

No Cade, a busca por inovação sempre se refletiu na adoção de melhores práticas e na digitalização de serviços. Essa atenção deve continuar, mas ser ampliada para a integração de novas tecnologias ao processo de tomada de decisão. Por meio da adoção de recursos como *Business Intelligence* (BI), *Data Science* e inteligência artificial (IA), devemos aumentar o acesso a dados institucionais e insumos, otimizar os fluxos e ganhar ainda mais agilidade na análise e

juízo de casos. Tendo esse pano de fundo, alguns projetos podem ser destacados.

O Formulário Digital de Notificação de Atos de Concentração (AC), plataforma digital que viabilizará a inserção de informações requeridas na abertura do processo, que serão armazenadas em banco de dados e utilizadas pelas áreas técnicas na análise e elaboração de documentos. Já a ampliação do Painel de Informações de Mercado (PIM), que tem por finalidade agregar e estruturar dados setoriais específicos de mercados e agentes econômicos, possibilitará a verificação de dados apresentados pelas partes em um processo e permitirá que se tenha informações apuradas sobre determinado mercado. Será possível incluir, estruturar e formatar, de forma gradual, painéis sobre novos mercados, a partir de dados abertos por outros órgãos.

Por falar em dados abertos, o Cade é conhecido como uma das agências antitruste mais transparentes do mundo e isso envolve uma série de iniciativas como as Sessões Públicas transmitidas ao vivo pelo youtube, a ferramenta Pesquisa Processual premiada pela CGU, o Cade em Números, o sistema Busca de Jurisprudência, além dos diversos instrumentos de prestação de

contas. Mais do que garantir meios de acesso à informação, a transparência reflete a integridade da autarquia e a sua abertura para a sociedade. Entendendo que a produção e difusão de conhecimento são estratégicos para a instituição, da mesma forma que o registro, a guarda e a disponibilidade de acesso geram benefícios para a sociedade, é grande a expectativa com a nova versão do Cade em Números, o painel estatístico dinâmico que disponibiliza dados de interesse público, como processos julgados, que será reformulado e ganhará novo o conjunto de funções e dados. Ainda com foco no público externo, o Cade Transparente será uma iniciativa para a organização e facilitação do acesso às informações da atuação da autarquia, como publicações, painéis, mecanismos de pesquisa de processos e de registro de metadados, em linguagem acessível.

A excelência de uma instituição é reflexo da qualidade técnica das pessoas que o compõem. Nessa perspectiva, é importante que os nossos times estejam preparados para os desafios que se apresentam no exercício diário das atividades e que o conhecimento institucional seja gerido e difundido de forma clara e tempestiva. Isso exige ações continuadas, consistentes e integradas.

Estão em curso iniciativas como a construção de trilhas de aprendizagem para os servidores,

focando na maior qualificação dos profissionais da área finalística. Esses projetos têm como objetivo promover a qualificação por competências por meio de soluções mais customizadas para o perfil de cada unidade, preparando os servidores para temas de ponta, como, por exemplo, a análise de casos em mercados digitais e em mercados regulados que demandem maior atenção da área de concorrência.

De maneira complementar, o Saber Cade, tem o objetivo de incentivar os colaboradores da autarquia na identificação, produção, localização e disseminação da informação e do conhecimento e facilitará a transferência do conhecimento entre os servidores ou entre a instituição e os colaboradores, em um sistema que seja claro e de fácil acesso.

Todos esses projetos e iniciativas se inserem em um ambiente que valoriza a integridade e que prima pela boa governança. O Cade adota mecanismos de governança para garantir padrões de conformidade e elevados níveis de integridade que contribuem para direcionar e monitorar a atuação da autarquia, com vistas à prestação de serviços de interesse da sociedade, bem como para estabelecer uma política de gestão que permita o alinhamento de projetos e atividades à estratégia organizacional.



A respeito da boa governança, é sempre oportuno lembrar a Lei nº 13.848/2019 - Lei das Agências Reguladoras, que garantiu ao Cade autonomia administrativa, financeira, decisória e funcional e ao mesmo tempo definiu mecanismos de *compliance*. Numa lógica de amadurecimento, o Cade manterá o compromisso com o fortalecimento de sua política de gestão de riscos e seu programa de integridade.

Vencidos os desafios dos dez anos da Lei ficam os aprendizados para o futuro. Nos dá segurança afirmar que o senso de propósito das pessoas que compõem a nossa instituição, a firmeza de valores como **inovação, excelência, integridade e independência** e a clareza de prioridades são as melhores e mais seguras balizas para a gestão do Cade nos próximos anos. Que venha a nova década da Lei nº 12.529/2011.

Anexo
Ações de Gestão
Operacional
Previstas

A – PLANO DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS – AÇÕES PREVISTAS PARA 2022

Temática Essencial

Descrição das necessidades de desempenho	Público-alvo	Custo Estimado
Instruir etapas de processos de contratação no âmbito de sua unidade, bem como acompanhar e fiscalizar a execução de contratos quando designado, de acordo com as determinações legais.	Todos os servidores do Cade	R\$ 70.000,00
Aplicar técnicas e ferramentas de produtividade, aprimorando o autogerenciamento e a organização de demandas, de forma a otimizar a entrega de resultados.	Todos os servidores do Cade	R\$ 40.000,00
Aplicar conhecimentos básicos em diferentes temáticas indiretamente relacionadas às atribuições do servidor, que possibilitem a interpretação de dados e informações.	Todos os servidores do Cade	Sem custo
Aplicar técnicas e conhecimentos de gestão de projetos, processos, indicadores e qualidade no exercício de suas atribuições, realizando o planejamento, a execução, o monitoramento e a avaliação das atividades de acordo com sua complexidade e seu risco, promovendo a inovação e melhoria contínua.	Todos os servidores do Cade	R\$ 40.000,00
Conhecer a atuação, o plano estratégico e o programa de gestão do Cade de modo a desenvolver uma visão sistêmica das atividades desenvolvidas nas unidades e da organização do trabalho.	Todos os servidores do Cade	Sem custo
Desenvolver e empregar o autoconhecimento e a inteligência emocional no exercício de suas atribuições, por meio da identificação de suas próprias capacidades e limitações e comprometendo-se com o autodesenvolvimento e aprendizagem contínua.	Todos os servidores do Cade	R\$ 20.000,00
Reconhecer princípios, valores, regras e normas que norteiam o exercício da função pública em âmbito geral e no Cade e aplicá-los e promovê-los na prática de suas atribuições.	Todos os servidores do Cade	R\$ 40.000,00
Colaborar e cooperar em atividades desenvolvidas coletivamente para atingir metas compartilhadas e, assim, compreender a repercussão de suas ações para o êxito ou alcance dos objetivos estabelecidos pelo grupo.	Todos os servidores do Cade	R\$ 50.000,00
Expressar-se de forma clara, precisa e objetiva, aplicando técnicas, ferramentas e metodologias para aumentar a assertividade da comunicação oral e escrita nas interações internas e externas.	Todos os servidores do Cade	R\$ 40.000,00
Integrar as tecnologias digitais com as atribuições do cargo, promovendo maior efetividade e qualidade dos serviços, considerando a segurança e integridade de dados e informações.	Todos os servidores do Cade	R\$ 50.000,00

Temática Técnica/Processual

Descrição das necessidades de desempenho	Público-alvo	Custo Estimado
Prestar consultoria e assessoramento jurídico às demais unidades e representar o Cade judicial e extrajudicialmente, realizando as competências determinadas no Regimento Interno.	Servidores que atuam na Presidência e na Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade	R\$ 20.000,00
Aprimorar e atualizar conhecimentos e técnicas relacionados às atividades de instauração, instrução, análise, julgamento e aplicação/monitoramento de penalidades em processos de infração à ordem econômica, além da atuação preventiva a ilícitos concorrenciais e outras relacionadas ao negócio do Cade.	Servidores que atuam na área finalística, no apoio à Presidência, e na Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade	R\$ 70.000,00
Prestar assessoria nos assuntos relacionados à atuação internacional do Cade, promovendo a cooperação com instituições e autoridades de outros países, a fim de fortalecer a influência na agenda antitruste internacional.	Servidores que atuam na Assessoria Internacional	Sem custo
Planejar, coordenar, executar e supervisionar atividades de comunicação social e institucional, gerenciando o relacionamento com a imprensa, a produção, a divulgação e a atualização de conteúdos, ampliando o alcance institucional, fortalecer os canais de comunicação internos e aprimorar a comunicação.	Servidores que atuam na Assessoria de Comunicação Social	R\$ 30.000,00
Avaliar eficiência e eficácia de macroprocessos, processos específicos ou atividades, através do planejamento e execução de ações de auditoria, a partir da definição do escopo da ação, coleta e análise de informações e elaboração de documentos com conclusões e recomendações.	Servidores que atuam na Auditoria	R\$ 20.000,00
Prestar assessoria técnica com o objetivo de garantir que as boas práticas relacionadas a gerenciamento de riscos, de integridade e de governança se desenvolvam de forma contínua e progressiva no Cade.	Servidores que atuam na Auditoria, Corregedoria e Diretoria de Administração e Planejamento	R\$ 20.000,00
Coordenar a elaboração e desdobramento do planejamento estratégico, a partir da definição de projetos, ações estratégicas, metas e indicadores, estabelecendo normativos e sistemática de acompanhamento para os diferentes níveis de execução.	Servidores que atuam na Presidência e na Diretoria de Administração e Planejamento	R\$ 70.000,00
Promover, articular e orientar ações relacionadas à gestão documental, gestão processual e apoio técnico à área finalística, utilizando técnicas, ferramentas e metodologias para organização, disponibilização e curadoria da informação e do conhecimento.	Servidores que atuam na Coordenação-Geral Processual e no apoio à Presidência	R\$ 10.000,00
Planejar, coordenar, executar e supervisionar projetos estratégicos, projetos de melhoria e atividades no âmbito dos subsistemas de gestão de pessoas e administração de pessoal.	Servidores que atuam na Coordenação-Geral de Gestão Estratégica de Pessoas	R\$ 50.000,00
Promover a transformação digital no Cade, por meio da manutenção, prospecção, melhoria, desenvolvimento e disponibilização de soluções em TIC para otimização dos processos de trabalho, fomentando a cultura da inovação.	Servidores que atuam na Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação	R\$ 50.000,00

Planejar, coordenar, executar as atividades na área de execução orçamentária e financeira e contabilidade pública com base nos normativos de regência.	Servidores que atuam na Coordenação-Geral de Orçamento, Finanças e Logística	R\$ 20.000,00
Planejar, coordenar, executar e supervisionar atividades relacionadas à aquisições de bens e contratação de serviços, à gestão contratual e à logística com base nos normativos de regência.	Servidores que atuam na Coordenação-Geral de Orçamento, Finanças e Logística	R\$ 20.000,00

Temática Gerencial

Descrição das necessidades de desempenho	Público-alvo	Custo Estimado
Construir, mobilizar e manter redes de colaboração, fortalecendo parcerias e relações por meio de coordenação de interesses, gestão de conflitos e comunicação empática e influente.	Servidores ocupantes e substitutos de cargos de chefia e servidores em processo de desenvolvimento gerencial	R\$ 45.000,00
Aplicar técnicas de liderança, formação, gerenciamento e desenvolvimento de equipes para conduzir os colaboradores ao alcance dos objetivos organizacionais associando o alto desempenho ao bem-estar dos indivíduos em sua rotina de trabalho.	Servidores ocupantes e substitutos de cargos de chefia e servidores em processo de desenvolvimento gerencial	R\$ 45.000,00
Aplicar técnicas de gestão e tomada de decisões com base em desempenho, metas, resultados, impactos e riscos, construindo soluções criativas, estratégicas e tempestivas adequadas ao contexto.	Servidores ocupantes e substitutos de cargos de chefia e servidores em processo de desenvolvimento gerencial	R\$ 45.000,00

Temática para atualização

Descrição das necessidades de melhoria de competências	Público-alvo	Custo Estimado
Capacitar os servidores nas discussões atuais das áreas da concorrência e antitruste e possibilitar o <i>benchmarking</i> a nível nacional e internacional.	Servidores que atuam na área finalística e no apoio à Presidência	R\$ 30.000,00
Capacitar os servidores nas discussões atuais das áreas de comunicação e jornalismo e possibilitar o <i>benchmarking</i> a nível nacional e internacional.	Servidores que atuam na Assessoria de Comunicação Social	R\$ 10.000,00
Capacitar os servidores nas discussões atuais das áreas de planejamento e gestão e possibilitar o <i>benchmarking</i> a nível nacional e internacional.	Servidores que atuam na Diretoria de Administração e Planejamento	R\$ 20.000,00

Capacitar os servidores nas discussões atuais das áreas de contratos, aquisições, licitações, logística, administração predial, contabilidade e execução orçamentária e financeira e possibilitar o <i>benchmarking</i> a nível nacional e internacional.	Servidores que atuam na Coordenação-Geral de Orçamento, Finanças e Logística	R\$ 20.000,00
Capacitar os servidores nas discussões atuais das áreas de gestão de pessoas, administração de pessoal e desenvolvimento da força de trabalho e possibilitar o <i>benchmarking</i> a nível nacional e internacional.	Servidores que atuam na Coordenação-Geral de Gestão Estratégica de Pessoas	R\$ 10.000,00
Capacitar os servidores nas discussões atuais das áreas de compliance, gestão de riscos, governança, auditoria e controle interno e possibilitar o <i>benchmarking</i> a nível nacional e internacional.	Servidores que atuam com gestão da governança, compliance e riscos	R\$ 20.000,00
Capacitar os servidores nas discussões atuais das áreas de arquivo, biblioteconomia, protocolo e ouvidoria e possibilitar o <i>benchmarking</i> a nível nacional e internacional.	Servidores que atuam na Coordenação-Geral Processual	R\$ 5.000,00
Capacitar os servidores nas discussões atuais das áreas de tecnologia da informação, banco de dados, desenvolvimento de sistemas e segurança da informação e possibilitar o <i>benchmarking</i> a nível nacional e internacional.	Servidores que atuam na Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação	R\$ 20.000,00

Idioma estrangeiro

Descrição das necessidades de melhoria de competências	Público-alvo	Custo Estimado
Qualificar servidores no domínio de idiomas diversos, visando ampliar o acesso a conteúdos, possibilitar o entendimento de possíveis demandas e viabilizar a comunicação internacional no âmbito de suas atribuições no Cade.	Servidores de todas as unidades	R\$ 300.000,00

Formação

Descrição das necessidades de melhoria de competências	Público-alvo	Custo Estimado
Qualificar servidores em nível de pós graduação, mestrado e doutorado, visando o aperfeiçoamento de seus conhecimentos e habilidades no âmbito de suas atribuições no Cade.	Servidores de todas as unidades	R\$ 1.600.000,00

B - PLANO DE EVENTOS DE 2022 - AÇÕES PREVISTAS PARA 2022

	Nome do evento	Breve descrição	Data prevista
	Seminário de Economia e Defesa da Concorrência	Seminário para lançamento e apresentação de Cadernos do Cade/Documento de Trabalho/Produtos PNUD	Mar-22
	Seminário de Economia e Defesa da Concorrência	Seminário para lançamento e apresentação de Cadernos do Cade/Documento de Trabalho/Produtos PNUD	May-22
	Seminário de Economia e Defesa da Concorrência	Seminário para lançamento e apresentação de Cadernos do Cade/Documento de Trabalho/Produtos PNUD	Jul-22
	Seminário de Economia e Defesa da Concorrência	Seminário para lançamento e apresentação de Cadernos do Cade/Documento de Trabalho/Produtos PNUD	Aug-22
	Seminário de Economia e Defesa da Concorrência	Seminário para lançamento e apresentação de Cadernos do Cade/Documento de Trabalho/Produtos PNUD	Oct-22
	Observatório da Concorrência	Observatório para apresentação de Cadernos do Cade/Documento de Trabalho/Produtos PNUD	Feb-22
	Observatório da Concorrência	Observatório para apresentação de Cadernos do Cade/Documento de Trabalho/Produtos PNUD	May-22
	Observatório da Concorrência	Observatório para apresentação de Cadernos do Cade/Documento de Trabalho/Produtos PNUD	Jun-22
	Observatório da Concorrência	Observatório para apresentação de Cadernos do Cade/Documento de Trabalho/Produtos PNUD	Sep-22
	Observatório da Concorrência	Observatório para apresentação de Cadernos do Cade/Documento de Trabalho/Produtos PNUD	Nov-22
Palestras	Competências e os Principais Processos do Cade: Difusão da Cultura da Concorrência	Palestra realizada no plenário do Cade, antes de sessões de julgamento, destinadas a estudantes universitários, visando apresentar as competências do Cade e difusão de cultura da concorrência	Não definida
Palestras	Palestra sobre raça, gênero e PCD no trabalho	Palestras formativas sobre questão racial, gênero e PCD no trabalho	24 de maio de 2022
Palestras	Palestra sobre Violência contra à Mulher	Palestra sobre Violência contra à Mulher	23 de agosto de 2022
Palestras	Apresentação do projeto sobre combate à cartéis na nova lei de licitações	Apresentação das ações desenvolvidas com outros órgão/entidades para estabelecer ações preventivas com a finalidade de dificultar a formação de cartéis à luz da nova lei de licitações e contratos.	Sem data definida

Eventos especiais	Programa de Intercâmbio do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (PinCade)	O Programa de Intercâmbio do Cade, o PinCade, é uma oportunidade para estudantes de graduação e pós-graduação de todo o país vivenciarem as atividades cotidianas do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), tanto nas áreas técnicas quanto nas processuais.	24 de janeiro a 18 de fevereiro
Eventos especiais	Despedida conselheira Paula Azevedo	Cerimônia a ser realizada na sessão de julgamento prevista para fevereiro	fevereiro
Eventos especiais	Semana da Saúde do Trabalhador	Palestra e atividades em ergonomia e ginástica laboral	fevereiro
Eventos especiais	Oficina PE Cade 2021/2024 - Balanço do ano de 2021 e Revisão do Plano	Oficina para Balanço do primeiro ano de execução do PE Cade 2021/2024 e Revisão do Plano	fevereiro
Eventos especiais	Oficina PE Cade 2021/2024 - Monitoramento	Oficina para Monitoramento do PE Cade 2021/2024 - Primeiro Monitoramento da Execução do ano de 2022	Junho
Eventos especiais	Oficina PE Cade 2021/2024 - Monitoramento	Oficina para Monitoramento do PE Cade 2021/2024 - Segundo Monitoramento da Execução do ano de 2022	outubro
Eventos especiais	Semana de Educação Financeira	Palestras sobre educação financeira	março
Eventos especiais	3º Workshop do Grupo Consultivo de Alto Nível no âmbito do projeto CADE/OCDE de Avaliação Concorrencial dos Setores de Portos e de Aviação Civil no Brasil	Workshop para apresentar o resultado atual da análise das regulamentações nos setores portuário e aéreo, buscando-se identificar conformidade com as manifestações apresentadas pelo grupo nas fases anteriores	15 e 25 de março
Eventos especiais	ICN Merger Workshop 2022	Workshop para promover o fortalecimento da cooperação entre as autoridades de concorrência mundiais. O evento almeja aprofundar as discussões acerca de temas importantes da agenda de cooperação com a Direção Geral da Concorrência da Comissão	29 de março 1º de abril
Eventos especiais	Semana de Promoção da Saúde Mental	Palestras sobre Saúde Mental	abril
Eventos especiais	Eventos em homenagem aos 10 anos de vigência da Lei 12.529/2011	Realização de solenidade e seminário em homenagem aos 10 anos de vigência da Lei 12.529/11, que estruturou e inaugurou o moderno Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência, com o objetivo de disseminar e fortalecer a cultura da concorrência no Brasil.	08 e 09 de junho



Eventos especiais	Dia do doador de sangue	Campanha de incentivo a doação de sangue	14 de junho
Eventos especiais	LACCF 2022	O Fórum Latino-Americano e do Caribe da Concorrência reúne oficiais de alto nível da competição a cada ano para promover o diálogo, a construção de consenso e a criação de redes entre os formuladores de políticas e agentes da região.	A definir (setembro)
Eventos especiais	Cade 60 anos	Evento comemorativo em alusão aos 60 anos do órgão de Defesa da Concorrência no Brasil	setembro
Eventos especiais	Dia nacional de combate a cartéis	Data comemorativa/ divulgação nos canais internos e externos	outubro
Eventos especiais	Semana Nacional de Combate a Cartéis	Data Comemorativa	outubro
Eventos especiais	Evento InovaCade 2ª Edição	Evento com o Comitê Julgador para escolha das Iniciativas vencedoras	dezembro
Endomarketing	Socialização de novos integrantes	Atividades a serem realizadas durante todo o ano	contínuo
Endomarketing	Comemoração Dia Internacional da Mulher	Atividades a serem realizadas em comemoração ao dia da mulher	08 de março
Endomarketing	Comemoração Dia das Mães	Atividades a serem realizadas em comemoração ao dia das mães	08 de maio
Endomarketing	Aniversário do Cade Informa	divulgação nos canais internos	maio
Endomarketing	Dia do trabalhador	Atividades a serem realizadas em comemoração ao dia do trabalho	maio
Endomarketing	Dia mundial do meio ambiente	Atividades a serem realizadas em comemoração ao dia do meio ambiente	junho
Endomarketing	Dia do vigilante	Atividades alusivas ao dia do Vigilante	junho
Endomarketing	Comemoração Dia dos Pais	Atividades a serem realizadas em comemoração ao dia dos pais	07 de agosto
Endomarketing	Agosto lilás	Atividades alusivas à conscientização e combate à violência contra a mulher	agosto
Endomarketing	Dia do estagiário	Atividades alusivas ao dia do estagiário	agosto



Endomarketing	Comemoração Dia das Secretárias	Atividades a serem realizadas em comemoração ao dia das secretárias	30 de setembro
Endomarketing	Setembro Amarelo	Palestras e atividades de prevenção ao suicídio	setembro
Endomarketing	7º circuito saúde & bem estar/ dia do servidor público	Atividades a serem realizadas em comemoração ao dia do servidor público	outubro
Endomarketing	dia das crianças	Atividades alusivas ao dia das crianças	outubro
Endomarketing	Novembro Azul	Palestras e atividades sobre a Saúde do Homem	novembro
Endomarketing	Fest Cade	Evento de confraternização do Cade	dezembro
Endomarketing	Campanha Natal nota mil	Arrecadação de materiais para doação	dezembro
Endomarketing	Balanço anual/ Oscar do Cade	Atividade para apresentação de Balanço das atividades realizadas ao longo do ano, metas atingidas, principais entregas.	dezembro
Endomarketing	celebração do Natal	Atividades alusivas ao Natal	dezembro

C – PLANO DE DADOS ABERTOS – AÇÕES PREVISTAS PARA 2022

NOME DA BASE DE DADOS (em ordem de prioridade)	DESCRIÇÃO	META PRAZO PARA ABERTURA	FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO	ÁREA RESPONSÁVEL
Conduta Anticompetitivas	Disponibilizar dados de Processos de conduta anticompetitiva.	junho/22	Semestral	CGP
Dados Consolidados Pg. Cade	Informar dados consolidados do PG.Cade, como: a) planos de trabalho (quantidade de servidores participantes por unidade); b) entregas acordadas (relação: quantidade de produtos por área e qualidade dos produtos - totais das notas); c) acompanhamento das entregas de cada unidade.	julho/22	Bimestral	GAB/DAP
Disponibilização das bases de dados de processo do tipo consulta	Disponibilizar dados do tipo consulta de 2012 a 2020.	dezembro/22	Anual	SG CGP/DAP
Disponibilização das bases de dados de processos do tipo Requerimento de TCC	Disponibilizar dados de processos do tipo Requerimento de TCC de 2012 a 2020.	dezembro/22	Anual	SG CGP/DAP
Disponibilização das bases de dados de Processos do tipo Apuração em Controle Ato de Concentração	Disponibilizar dados de processos do tipo Apuração em Controle de Ato de Concentração de 2012 a 2020.	dezembro/22	Anual	SG CGP/DAP

