



MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA

RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2016

BRASÍLIA
MARÇO/2016



**MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA
CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA**

RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2016

Relatório de Gestão do exercício de 2016, apresentado aos órgãos de controle interno e externo como prestação de contas anual, a que esta Unidade está obrigada nos termos do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da Instrução Normativa TCU nº 63/2010, alterada pela Instrução Normativa TCU nº 72/2013, das Decisões Normativas TCU nº 154 e nº 156/2016 e da Portaria TCU nº 59/2017.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIACÕES

A3P – Agenda Ambiental na Administração Pública
ABA – *American Bar Assosiation*
ABC/MRE – Agência Brasileira de Cooperação do Ministério das Relações Exteriores
Abin – Agência Brasileira de Inteligência
AC – Atos de Concentração
ACC – Acordos em Controle de Concentrações
ACT – Acordo de Cooperação Técnica
AEWG – *Agency Effectiveness Working Group*
AGU – Advocacia Geral da União
ANS – Agência Nacional de Saúde
AP – Averiguação Preliminar
Apac – Apuração de Ato de Concentração
APF – Administração Pública Federal
ASI – Sistema de Patrimônio do Cade
Asscom – Assessoria de Comunicação Social do Cade
Assint – Assessoria Internacional do Cade
Assplan – Assessoria de Planejamento e Projetos do Cade
Audit – Auditoria Interna do Cade
AVA – Ambiente Virtual de Aprendizagem
AWG – *Advocacy Working Group*
BI – Solução de *Business Intelligence*
BRICS – Grupo Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul
BSC – *Balanced Scorecard*
Cade – Conselho Administrativo de Defesa Econômica
Cadin – Créditos não Quitados do Setor Público Federal
Capes – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior do Ministério da Educação
CBMDF – Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal
Cecade – Comissão de Ética do Conselho Administrativo de Defesa Econômica
Cedes – Centro de Estudos de Direito Econômico e Social
Cest - Centro de Estudos Sociedade e Tecnologia da Universidade de São Paulo
Ceti – Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação
CFDD – Conselho Federal Gestor do Fundo de Direitos Difusos
CFOAB – Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil
CGAA – Coordenação-Geral de Análise Antitruste do Cade
CGCJ – Coordenação-Geral do Contencioso Judicial
CGEP – Coordenação-Geral de Estudos e Pareceres
CGESP – Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas do Cade
CGP – Coordenação-Geral Processual do Cade
CGTI – Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação do Cade
CGU – Controladoria-Geral da União
CGU-PAD – Sistema eletrônico de acompanhamento de Processo Administrativo Disciplinar da Controladoria-Geral da União
CIEE – Centro de Integração Empresa Escola
CMS – *Content Management System*
CNPJ – Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas
Cofece – Comissão Federal de Concorrência do México
Cofecei – Conselho Federal de Corretores de Imóveis
CompCom – *Competition Commission of South Africa*
Comprasnet - Portal de Compras do Governo Federal
Conab – Companhia Nacional de Abastecimento
Contran – Conselho Nacional de Trânsito
COR – Centro de Operações de Rede
Creci - Conselho Regional de Corretores de Imóveis

CSTI – Catálogo de Serviços de Tecnologia da Informação
CWG – *Cartel Working Group*
DA – Diretoria Administrativa do Cade
DAS – Cargo de Direção e Assessoramento Superior
DCONT – Divisão de Contabilidade do Cade
DEE – Departamento de Estudos Econômicos do Cade
DF – Distrito Federal
DPF – Departamento de Polícia Federal
DRCI/MJSP – Departamento de Recuperação de Ativos e Cooperação Internacional do Ministério da Justiça e Segurança Pública
EBSERH – Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares
e-Gov – Governo eletrônico
EGTI – Estratégia Geral de Tecnologia da Informação
ENACC – Estratégia Nacional de Combate a Cartéis
Enap – Escola Nacional de Administração Pública
EPPGG – Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental
Esaf – Escola de Administração Fazendária
EUA – Estados Unidos da América
e-SIC – Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão
FDD – Fundo de Direitos Difusos
FGV – Fundação Getúlio Vargas
FTC – *Federal Trade Commission*
GCG – Sistema de Avaliação de Desempenho para Efeito de Progressão Funcional dos EPPGG
GCR – *Global Competition Review*
GECC – Gratificação de Encargo por Curso ou Concurso
Geplanes – Sistema de Gestão de Planejamento Estratégico
GEPnet – Sistema Gestor de Escritório de Projetos
GLP – Gás liquefeito de petróleo
GLPI – Sistema de Gestão de Chamados
GNCOG – Grupo Nacional de Combate às Organizações Criminosas
HD – *Hard Disk* (Disco Rígido)
IA – Inquéritos Administrativos
Ibrac – Instituto Brasileiro de Estudos de Concorrência Consumo e Comércio
ICN – *International Competition Network*
IN – Instrução normativa
INSS – Instituto Nacional de Seguro Social
IPREC – Instituto de Preços e Concorrência de Angola
ISO – *International Organization for Standardization*
LACCF – *Latin American and Caribbean Competition Forum*
LAI – Lei de Acesso à Informação
LOA – Lei Orçamentária Anual
MJSP – Ministério da Justiça e Segurança Pública
MPCrim – Associação Nacional do Ministério Público Criminal
MPDFT – Ministério Público do Distrito Federal e Territórios
MPF – Ministério Público Federal
MPDG – Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão
MWG – *Merger Working Group*
NBC – Normas Brasileiras de Contabilidade
OAB – Ordem dos Advogados do Brasil
OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OCI – Órgão de Controle Interno
OECD – *Organization for Economic Co-operation and Development*
PA – Processo Administrativo
PAD – Processo Administrativo Disciplinar
Paint – Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna

PDTI – Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação
PEAD – polietileno de alta densidade
PES – Projeto Esplanada Sustentável
Peti – Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação
PFE/Cade – Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade
PGF – Procuradoria-Geral Federal
PGPE – Plano Geral de Cargos do Poder Executivo
PI – Processo Administrativo para Imposição de Sanções Processuais Incidentais
PinCade – Programa de Intercâmbio do Cade
PLDO – Projeto de Lei de Diretrizes Orçamentárias
PLOA – Projeto de Lei Orçamentária Anual
PNDH-3 – Observatório do terceiro Programa Nacional de Direitos Humanos
PNPC – Programa Nacional de Proteção ao Conhecimento Sensível
Pnud – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PP – Procedimentos Preparatórios
PPA – Plano Plurianual
Prodoc – Projeto de Cooperação Internacional
PVC – policloreto de vinila
QDD – Quadro de Detalhamento de Despesa
Raint – Relatório Anual de Atividades de Auditoria Interna
Rais – Relação Anual de Informações Sociais
RDC – Revista de Defesa da Concorrência
Ricade – Regimento Interno do Cade
RP – Restos a pagar
SBDC – Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência
SCD – Setor de Cumprimento de Decisões
SCDP – Sistema de Concessão de Diárias e Passagens
SDE/MJSP – Secretaria de Direito Econômico do Ministério da Justiça e Segurança Pública
Seae/MF – Secretaria de Acompanhamento Econômico do Ministério da Fazenda
Segep/MPDG – Secretaria de Gestão Pública do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão
SEI – Sistema Eletrônico de Informações
Senacon/MJSP – Secretaria Nacional do Consumidor do Ministério da Justiça e Segurança Pública
SEPN – Setor de Edifícios de Utilidade Pública Norte
SG – Superintendência-Geral
Siafi – Sistema Integrado de Administração Financeira
Siape – Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos
Siasg – Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais
Siaudi – Sistema de Auditoria Interna
SIC – Serviço de Informação ao Cidadão
Sindicomb-MA – Sindicato dos Revendedores de Combustível do Estado do Maranhão
Sinconv – Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse
SIG/UFRN – Sistema Integrado de Gestão da Universidade do Rio Grande do Norte
Sigap – Sistema de Informações Gerenciais de Acompanhamento de Projetos
Sigepe – Sistema Integrado de Gestão de Pessoas
Siop – Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento
Siorg – Sistema de Informações Organizacionais do Governo Federal
Sisap – Sistema de Acompanhamento Processual da Procuradoria
Sisbacen – Sistema de Operações, Registro e Controle do Banco Central
SISG – Sistema de Serviços Gerais
SISP – Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação
Sispes – Sistema Esplanada Sustentável
SLTI/MPDG – Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão
SNJ/MJSP – Secretaria Nacional de Justiça do Ministério da Justiça e Segurança Pública
SP – São Paulo

SPCI – Secretaria de Prevenção da Corrupção e Informações Estratégicas da CGU
TCC – Termo de Compromisso de Cessação de Conduta
TCE – Tomada de Contas Especial
TCM-SP – Tribunal de Contas do Município de São Paulo
TCU – Tribunal de Contas da União
TED – Termo de Execução Descentralizada
THC2 – *Terminal Handling Charge 2*
TI – Tecnologia da Informação
TR – Termo de Referência
UCG – Unidade de Conformidade de Gestão
UCWG – *Unilateral Conducts Working Group*
UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UG – Unidade Gestora
UJ – Unidade Jurisdicionada
UNCTAD – Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento
Unidas – União Nacional das Instituições de Autogestão em Saúde
UO – Unidade Orçamentária
UPC – Unidade Prestadora de Contas
USP – Universidade de São Paulo

LISTA DE TABELAS, QUADROS, GRÁFICOS, GRÁFICOS E FIGURAS

- Tabela 1 – Organograma
Figura 1 – Organograma do Conselho Administrativo de Defesa Econômica
Figura 2 – Organograma da Presidência
Figura 3 – Organograma da Diretoria Administrativa
Figura 4 – Organograma da Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade (PFE/ Cade)
Figura 5 – Organograma do Departamento de Estudos Econômicos
Figura 6 – Organograma da Superintendência-Geral do Cade
Figura 7 – Organograma do Tribunal Administrativo de Defesa Econômica
Tabela 2 – Macroprocessos Finalísticos
Figura 8 – Mapa Estratégico do Cade 2012-2016
Figura 9 – Mapa Estratégico MJSP 2015-2019
Figura 10– Mapa Estratégico do Cade 2017-2020
Quadro 2.3.1.1.a – Ação 2807 – OFSS
Quadro 2.3.3. – Restos a pagar inscritos em exercícios anteriores
Quadro 2.3.4.1 – Resumo dos instrumentos celebrados e dos montantes transferidos nos últimos 3 exercícios
Quadro 2.3.4.2 – Resumo da prestação de contas sobre transferências concedidas pela UJ na modalidade de convênio, termo de cooperação e de contratos de repasse
Quadro 2.3.4.3 – Situação da análise das contas prestadas no exercício de referência do relatório de gestão
Quadro 2.3.4.4 – Perfil dos atrasos na análise das contas prestadas por recebedores de recursos
Quadro 2.3.6.1 – Despesas por modalidade de contratação
Quadro 2.3.5.2 – Despesas por grupo e elemento de despesa
Quadro 2.3.6.1 – Concessão de suprimento de fundos
Quadro 2.3.6.2 – Utilização de suprimento de fundos
Quadro 2.3.6.3 – Classificação dos gastos com suprimento de fundos no exercício de referência
Tabela 3 – Acompanhamento da Arrecadação de Multas - Quantidade
Tabela 4 – Acompanhamento da Arrecadação de Multas – Valores (R\$ 1,00)
Tabela 5 – Acompanhamento da Arrecadação de Multas – Arrecadação Efetiva
Tabela 6 - Indicadores de Multas das Entidades Fiscalizadoras - Acórdão 482/2013-TCU-Plenário
Tabela 7 – Indicadores relacionados à perspectiva resultados
Tabela 8 – Indicadores relacionados à perspectiva clientes
Tabela 9 – Indicadores relacionados à perspectiva Processos Internos
Tabela 10 – Indicadores relacionados à perspectiva Pessoas e Infraestrutura
Gráfico 1 - Pareceres e notas que foram emitidos pela PFE/Cade nos últimos anos
Gráfico 2 - Pareceres proferidos pela Coordenação de Estudos e Pareceres e pelo Setor de Cumprimento de Decisões
Gráfico 3 - Classificação dos Pareceres por Espécie de Procedimento Administrativo
Gráfico 4 - Percentual dos Pareceres por Espécie de Processo Administrativo
Gráfico 5 - Quantidade de pareceres emitidos no âmbito do SCD
Gráfico 6 - Montante arrecadado por ano - Lei 8.884/1994
Gráfico 7 - Montante arrecadado por ano - Lei 12.529/2011
Gráfico 8 - Manifestações jurídicas da PFE/Cade no bojo de Processos Licitatórios, Contratações Diretas e Outros Tipos de Processos Administrativos Relacionados à Atividade-Meio (201)
Gráfico 9 - Manifestações jurídicas da PFE/Cade no ano de 2015, no bojo de Processos Licitatórios, Contratações Diretas e Outros Tipos de Processos Administrativos Relacionados à Atividade-Meio (163)
Gráfico 10 - Manifestações jurídicas da PFE/Cade no ano de 2016, no bojo de Processos Licitatórios, Contratações Diretas e Outros Tipos de Processos Administrativos Relacionados à Atividade-Meio (183)
Gráfico 11 - Média mensal de manifestações jurídicas conclusivas no bojo de Processos Licitatórios, Contratações Diretas e Outros Tipos de Processos Administrativos Relacionados à Atividade-Meio
Gráfico 12 - Classificação dos Pareceres por Assunto
Gráfico 13 - Classificação dos Pareceres por Assunto
Gráfico 14 - Classificação dos Pareceres por Assunto do Processo Administrativo (Atividades-Meio), o ano de 2014 (174/100%)

Gráfico 15 - Classificação dos Pareceres por Assunto do Processo Administrativo (Atividades-Meio), no ano de 2013 (123 / 100%)

Gráfico 16 - Classificação dos Pareceres por Assunto do Processo Administrativo (Atividades-Meio), no ano de 2012 (171 / 100%)

Gráfico 17 - Classificação dos Pareceres por Assunto do Processo Administrativo (Atividades-Meio), no ano de 2011 (119 / 100%)*

Gráfico 18 - Ações propostas pelo Cade em 2016

Gráfico 19 - Comparativo do número de ações entre 2012-2016

Gráfico 20 - Ações propostas contra o Cade em 2016

Gráfico 21 - Total de ações propostas contra o Cade em 2014, 2015 e 2016

Gráfico 22 - Local da propositura das ações contra o Cade em 2016

Gráfico 23 - Recursos judiciais

Gráfico 24 - Total de Decisões Proferidas

Gráfico 25 - Panorama das Decisões Proferidas em 2016

Gráfico 26 - Total de Decisões Proferidas

Gráfico 27 - Fluxo de Processos na SG em 2016

Gráfico 28 - Teor dos Pareceres da SG em PA

Gráfico 29 - Teor dos Pareceres da SG em PA

Tabela 12 - AC distribuídos ao Tribunal em 2016

Gráfico 30 - Impugnações de AC ao Tribunal

Gráfico 31 - Esforço de diminuição do tempo de apuração dos processos na SG

Gráfico 32 - Estoque de Processos do Tribunal

Gráfico 33 - Processos Distribuídos por Conselheiro

Tabela 13 – Tipo de Processos Distribuídos por Conselheiro

Tabela 14 – Fluxo de processo por Conselheiro em 2016

Gráfico 34 - Processos Julgados pelo Tribunal – por tipo

Gráfico 35 - Processos Julgados pelo Tribunal – por mebmro do Plenário

Tabela 15 – Quantidade de processo por Conselheiro em 2016

Gráfico 36 - Quantidade de PA julgados por ano

Gráfico 37 - Quantidade de PA condenado e arquivado por ano

Gráfico 38 - Tempo médio de julgamento de PA por ano

Gráfico 39 - Quantidade de PA condenado por conduta – 2015 e 2016

Gráfico 40 - Condenações x Arquivamentos x Multas de PA por ano

Gráfico 41 - Percentual de multas aplicadas por conduta em PA – 2015 e 2016

Gráfico 42 - TCC Julgados

Gráfico 43 - TCC Julgados

Gráfico 44 - TCC Julgados por conduta

Gráfico 45 - PA e TCC Julgados

Gráfico 46 - Condenações x TCC Homologados x Multas x Contribuições Aplicadas

Tabela 16 – Acompanhamento da Arrecadação de Contribuições Pecuniárias – Arrecadação Efetiva

Tabela 17 – Acompanhamento da Arrecadação de Contribuições Pecuniárias - Quatidade

Tabela 18 – Acompanhamento da Arrecadação de Contribuições Pecuniárias – Valores (R\$ 1,00)

Gráfico 47 - Quantidade de AC Julgados – 2012 a 2016

Tabela 19 – AC Julgados por ano

Gráfico 48 - Decisões em AC – SG e Tribunal

Gráfico 49 - Tempo médio de decisão em AC

Gráfico 50 - Tempo médio de decisão em AC

Gráfico 51 - Julgamento de Consultas

Gráfico 52 - Embargos de Declaração julgados – por ano

Gráfico 53 - Julgamento de Embargos de Declaração em 2016

Gráfico 54 - Quantidade de restrições registradas no Siafi - por exercício

Gráfico 55 - Quantitativo de documentos analisados e restrições registradas por período em 2016

Figura 11– *IATA Legal Symposium*

Figura 12- *Latin American and Caribbean Competition Forum (LACCF)*

Figura 13– *Seminario Internacional del Mercado de la Cerveza y Competencia*

Figura 14– *6th St. Petersburg Internacional Legal Forum*
Figura 15– *6th St. Petersburg Internacional Legal Forum*
Figura 16– *ICN Advocacy Workshop*
Figura 17 - *L'effectivité du droit face à la puissance des géants de l'internet*
Figura 18– Boletim do Cade – versão em português e inglês
Figura 19– Revista de Defesa da Concorrência – Edições nº 01/2016 e nº 2/2016
Figura 20– Guia Termo de Compromisso de Cessação dos casos de cartel
Figura 21– Guia Programas de *Compliance*
Figura 22– Guia Programa de Leniência Antitruste do Cade
Figura 23– Guia Análise de Atos de Concentração Horizontal
Figura 24– Atos de Concentração no Mercado de Prestação de Serviços de Ensino Superior
Figura 25– Organograma da Auditoria Interna
Quadro 4.1.1.1 – Força de Trabalho da UJ
Quadro 4.1.1.2 – Distribuição da Lotação Efetiva
Quadro 4.1.1.3 – Detalhamento da estrutura de cargos em comissão e funções gratificadas da UPC
Gráfico 56 - Distribuição da força de trabalho por formação - área fim
Gráfico 57 - Faixa etária dos servidores
Gráfico 58 - Quantitativo de servidores por período
Quadro 4.1.2.1 – Despesas do pessoal
Figura 26– Índice de rotatividade anual
Quadro 4.1.4 – Contratos de prestação de serviços não abrangidos pelo plano de cargos da unidade
Gráfico 59 - Gastos Prodoc
Figura 27– Mapa Estratégico de TI do Cade
Quadro 4.3.2.1 – Indicadores de TI do Cade
Quadro 4.3.2.1 – Alinhamento entre o PDTI e instrumentos estratégicos
Figura 28– Histórico do PDTI do Cade
Figura 29– Processo de Planejamento de TI
Figura 30– Formulário da Ouvidoria
Gráfico 60 - Pedidos de informação recebidos pelo e-SIC por ano
Gráfico 61 - Tempo de atendimento no e-SIC em dias
Gráfico 62 - Tipo de resposta em pedidos de informação
Gráfico 63 - Quantidade de pedidos de informação e de recursos por ano
Gráfico 64 - Pesquisa de satisfação no e-SIC – Satisfação com a resposta recebida
Gráfico 65 - Pesquisa de satisfação no e-SIC – Compreensão com a resposta recebida
Figura 31– Tela do novo portal do Cade
Figura 32– Cade em Números - Tela da aba “Apresentação”
Figura 33– Cade em Números – Tela da aba “Processos Julgados”
Figura 34– Cade em Números - Tela principal do painel de gestão
Figura 35– Cade em Números – Painel de recursos humanos
Figura 36– Cade em Números – Painel de Ato de Concentração
Figura 37– Cade em Números - Tela da aba “Faça você mesmo!”
Figura 38– Plenário do Cade - Painel de Julgamento
Figura 39– Painel de Julgamento – Tela “Painel de Votação”
Tabela 40 – Execução do Orçamento em 2016 – Ação 2807 Promoção da Defesa da Concorrência
Tabela 41 – Taxas e prazos para depreciação de bens patrimoniais
Quadro 7.5 – Contratos passíveis de aplicação da desoneração da folha de pagamento

LISTA DE ANEXOS E APÊNDICES

Balanço Financeiro

Balanço Orçamentário

Balanço Patrimonial

Demonstrações dos Fluxos de Caixa

Demonstrações das Mutações do Patrimônio Líquido

Demonstrações das Variações Patrimoniais

SUMÁRIO

1.	VISÃO GERAL	16
1.1.	FINALIDADE E COMPETÊNCIAS	16
1.2.	NORMAS E REGULAMENTOS DE CRIAÇÃO, ALTERAÇÃO E FUNCIONAMENTO DA UNIDADE	16
1.3.	AMBIENTE DE ATUAÇÃO.....	17
1.3.1.	AMBIENTE NACIONAL	17
1.3.2.	AMBIENTE INTERNACIONAL.....	18
1.4.	ORGANOGRAMA.....	21
1.5.	MACROPROCESSOS FINALÍSTICOS	33
2.	PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E RESULTADOS	35
2.1.	PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL.....	35
2.1.1.	DESCRIÇÃO SINTÉTICA DOS OBJETIVOS DO EXERCÍCIO.....	37
2.1.2.	ESTÁGIO DE IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	39
2.1.3.	VINCULAÇÃO DOS PLANOS DA UNIDADE COM AS COMPETÊNCIAS INSTITUCIONAIS E OUTROS PLANOS.....	40
2.2.	FORMAS E INSTRUMENTOS DE MONITORAMENTO DA EXECUÇÃO E DOS RESULTADOS DOS PLANOS	41
2.3.	DESEMPENHO ORÇAMENTÁRIO	43
2.3.1.	EXECUÇÃO FÍSICA E FINANCEIRA DAS AÇÕES DA LEI ORÇAMENTÁRIA ANUAL DE RESPONSABILIDADE DA UNIDADE	43
2.3.2.	FATORES INTERVENIENTES NO DESEMPENHO ORÇAMENTÁRIO	44
2.3.3.	RESTOS A PAGAR DE EXERCÍCIOS ANTERIORES	45
2.3.4.	EXECUÇÃO DESCENTRALIZADA COM TRANSFERÊNCIA DE RECURSOS	46
2.3.5.	INFORMAÇÕES SOBRE A EXECUÇÃO DAS DESPESAS.....	50
2.3.6.	SUPRIMENTOS DE FUNDOS, CONTAS BANCÁRIAS TIPO B E CARTÕES DE PAGAMENTO DO GOVERNO FEDERAL.....	55
2.4.	DESEMPENHO OPERACIONAL.....	56
2.5.	GESTÃO DAS MULTAS APLICADAS EM DECORRÊNCIA DA ATIVIDADE DE FISCALIZAÇÃO ..	66
2.6.	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE INDICADORES DE DESEMPENHO.....	71
2.6.1.	INDICADORES OPERACIONAIS E FINALÍSTICOS, ELABORADOS E ACOMPANHADOS PELA PROCURADORIA FEDERAL ESPECIALIZADA JUNTO AO CADE – PFE /CADE	76
2.7.	OUTRAS INFORMAÇÕES SOBRE A GESTÃO.....	94
2.7.1.	DA SUPERINTENDÊNCIA-GERAL	94
2.7.2.	DO TRIBUNAL ADMINISTRATIVO DO CADE.....	102
2.7.3.	REPRESENTAÇÃO EM EVENTOS E ORGANISMOS INTERNACIONAIS	118
2.7.4.	VISITAS DE DELEGAÇÕES ESTRANGEIRAS	122
2.7.5.	COOPERAÇÃO INTERNACIONAL	123
2.7.6.	PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS NACIONAIS E PROMOÇÃO À CULTURA DE DEFESA DA CONCORRÊNCIA.....	124
2.7.7.	PREMIAÇÃO - RECONHECIMENTO INTERNACIONAL.....	125
2.7.8.	PUBLICAÇÕES	125
2.7.9.	CONSULTAS PÚBLICAS - RESOLUÇÕES	131
3.	GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS.....	132
3.1.	DESCRIÇÃO DAS ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA	132
3.2.	INFORMAÇÕES SOBRE OS DIRIGENTES E COLEGIADOS	138
3.3.	ATUAÇÃO DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA	138
3.4.	ATIVIDADES DE CORREIÇÃO E APURAÇÃO DE ILÍCITOS ADMINISTRATIVOS	141
3.5.	GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS	141
4.	ÁREAS ESPECIAIS DE GESTÃO	144
4.1.	GESTÃO DE PESSOAS.....	144
4.1.1.	ESTRUTURA DE PESSOAL DA UNIDADE	144
4.1.2.	DEMONSTRATIVO DAS DESPESAS COM PESSOAL.....	150
4.1.3.	GESTÃO DE RISCOS RELACIONADOS AO PESSOAL	151
4.1.4.	CONTRATAÇÃO DE PESSOAL DE APOIO E DE ESTAGIÁRIOS	153

4.1.5.	CONTRATAÇÕES DE CONSULTORES PARA PROJETOS DE COOPERAÇÃO TÉCNICA COM ORGANISMOS INTERNACIONAIS	156
4.2.	GESTÃO DO PATRIMÔNIO E DA INFRAESTRUTURA.....	162
4.2.1.	GESTÃO DA FROTA DE VEÍCULOS PRÓPRIA E TERCEIRIZADA	162
4.2.2.	INFORMAÇÕES SOBRE OS IMÓVEIS LOCADOS DE TERCEIROS	162
4.3.	GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO.....	163
4.3.1.	PRINCIPAIS SISTEMAS DE INFORMAÇÕES	163
4.3.2.	INFORMAÇÕES SOBRE O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (PETI) E SOBRE O PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (PDTI) ...	165
4.3.3.	COMITÊ GESTOR DE TI DO CADE	170
4.3.4.	PLANO DE CAPACITAÇÃO DO PESSOAL DE TI.....	171
4.3.5.	COMPOSIÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO DE TI.....	172
4.3.6.	PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS TI.....	173
4.3.7.	PROJETOS DE TI DESENVOLVIDOS NO PERÍODO	173
4.3.8.	MEDIDAS TOMADAS PARA MITIGAR EVENTUAL DEPENDÊNCIA TECNOLÓGICA DE EMPRESAS TERCEIRIZADAS QUE PRESTAM SERVIÇOS DE TI PARA A UNIDADE.	174
4.4.	GESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE	174
4.4.1.	ADOCAÇÃO DE CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL NA AQUISIÇÃO DE BENS E NA CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS OU OBRAS	174
5.	RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE	176
5.1.	CANAIS DE ACESSO DO CIDADÃO.....	176
5.1.1.	OUVIDORIA	176
5.1.2.	SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO (SIC).....	178
5.1.3.	CLIQUE DENÚNCIA	182
5.2.	CARTA DE SERVIÇOS AO CIDADÃO	183
5.3.	AFERIÇÃO DO GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CIDADÃOS-USUÁRIOS	183
5.4.	MECANISMOS DE TRANSPARÊNCIA DAS INFORMAÇÕES RELEVANTES SOBRE A ATUAÇÃO DA UNIDADE.....	184
6.	DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS.....	192
6.1.	DESEMPENHO FINANCEIRO DO EXERCÍCIO	192
6.2.	TRATAMENTO CONTÁBIL DA DEPRECIACÃO, DA AMORTIZACÃO E DA EXAUSTÃO DE ITENS DO PATRIMÔNIO E AVALIAÇÃO E MENSURACÃO DE ATIVOS E PASSIVOS.....	192
6.3.	SISTEMÁTICA DE APURACÃO DE CUSTOS NO ÂMBITO DA UNIDADE.....	194
6.4.	DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS EXIGIDAS PELA LEI 4.320/64 E NOTAS EXPLICATIVAS	195
7.	CONFORMIDADE DE GESTÃO E DEMANDAS DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE.....	196
7.1.	TRATAMENTO DE DETERMINAÇÕES E RECOMENDAÇÕES DO TCU	196
7.2.	TRATAMENTO DE RECOMENDAÇÕES DO ÓRGÃO DE CONTROLE INTERNO	197
7.3.	MEDIDAS ADMINISTRATIVAS PARA A APURACÃO DE RESPONSABILIDADE POR DANO AO ERÁRIO.....	199
7.4.	DEMONSTRAÇÃO DA CONFORMIDADE DO CRONOGRAMA DE PAGAMENTOS DE OBRIGAÇÕES COM O DISPOSTO NO ART. 5º DA LEI 8.666/1993.....	199
7.5.	INFORMAÇÕES SOBRE A REVISÃO DOS CONTRATOS VIGENTES FIRMADOS COM EMPRESAS BENEFICIADAS PELA DESONERACÃO DA FOLHA DE PAGAMENTO.....	200
7.6.	INFORMAÇÕES SOBRE AS AÇÕES DE PUBLICIDADE E PROPAGANDA	201
	ANEXOS E APÊNDICES	203

APRESENTAÇÃO

O Relatório de Gestão do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) está estruturado conforme disposições da Instrução Normativa TCU nº 63/2010, da Decisão Normativa TCU nº 146/2015, alterada pela Instrução Normativa TCU nº 72/2013, das Decisões Normativas TCU nº 154 e nº 156/2016 e da Portaria TCU nº 59/2017.

O Cade, entidade judicante com sede e foro no Distrito Federal e jurisdição em todo o território nacional, constitui-se em autarquia federal vinculada ao Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP).

Atualmente regido pela Lei nº 12.529, de 30 de novembro de 2011 (Lei da Concorrência), o Cade integra o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência (SBDC), juntamente com a Secretaria de Acompanhamento Econômico do Ministério da Fazenda (Seae/MF).

O SBDC é responsável por implementar a política pública de defesa da concorrência no Brasil, que produz efeitos de curto e longo prazo para o ambiente econômico e sociedade como um todo, tais como: (i) redução de pressões dos agentes econômicos para aumentos de preços pelo exercício de poder de mercado; (ii) investimento em pesquisa e desenvolvimento de novas tecnologias; (iii) incentivo ao aumento de produtividade; e (iv) criação de uma atmosfera mais favorável e menos incerta ao investimento. Em geral, economias que contam com uma execução eficaz de políticas de defesa da concorrência geram um melhor ambiente para o crescimento econômico sustentado e competitivo, beneficiando o consumidor.

O Cade tem três funções principais: (i) preventiva, (ii) repressiva e (iii) educativa.

Em sua atuação preventiva, compete ao Cade decidir sobre as fusões, aquisições de controle, incorporações e outros atos de concentração econômica (AC).

Durante o exercício, o Cade concluiu a análise de 390 AC, dos quais 300 foram instruídos pelo rito sumário. Celebraram-se Acordos em Controle de Concentrações (ACC) em 56% dos processos submetidos a julgamento no Tribunal, ou seja, com algum potencial de gerar *impacto negativo à concorrência*. Esse resultado demonstra o empenho da autarquia em obter soluções negociadas – no lugar da imposição de decisões unilaterais –, o que torna a implementação das decisões mais célere e reduz possíveis judicializações dos casos.

Em sua atuação repressiva, cumpre ao Cade investigar e julgar processos punitivos relativos a cartéis e outras condutas nocivas à livre concorrência no Brasil.

Em 2016, diversas iniciativas foram direcionadas ao uso crescente de técnicas de investigação e de gestão de processos com o objetivo aumentar a efetividade da atuação repressiva da autarquia. A política de combate a cartéis, com ênfase na persecução de cartéis em compras públicas, foi fortalecida com o avanço do projeto “Cérebro”, que associa ferramentas de mineração de dados com a aplicação de filtros econômicos, aprimorando de forma inovadora os mecanismos de investigação e de inteligência. Ademais, destaca-se a ampliação do Programa de Leniência, que resultou em número recorde de acordos de leniência (11), com destaque para a concessão de 6 benefícios de “Leniência Plus”, quando os investigados em um processo de cartel delatam outro caso de colusão que não era de conhecimento das autoridades de defesa da concorrência. Esses acordos deram início, inclusive, a inquéritos investigativos no âmbito da Operação Lava Jato, como os que apuram a formação cartel em licitações da Usina Belo Monte, da Refinaria Abreu e Lima e de estádios da Copa do Mundo de 2014. Registra-se, ainda, aumento de 510% nos pedidos de “*markers*”, espécie de senha em “fila de espera” para negociação de novos acordos.

Como resultado das atuações preventiva e repressiva, em 2016, foram aplicados cerca de R\$ 214 milhões em multas e fixados aproximadamente R\$ 756 milhões em contribuições pecuniárias

decorrentes de acordos. Esses valores – arrecadados conforme cronograma fixado em cada processo – são destinados ao Fundo de Direitos Difusos (FDD), que tem por finalidade a prevenção e reparação de danos a direitos coletivos e difusos como cultura, patrimônio histórico, meio ambiente, concorrência, defesa do consumidor, entre outros. Os valores decorrentes da defesa da concorrência, efetivamente arrecadados no exercício, totalizaram cerca de R\$ 700 milhões – valor 33,7% maior do que o arrecadado em 2015.

Em 2016, o Tribunal julgou 31 processos administrativos e houve condenação em 19 processos. Ademais, ainda como parte do esforço no combate a condutas que possam prejudicar a concorrência nos mercados, foram celebrados 54 Termos de Compromisso de Cessação (TCC). Esse tipo de acordo garante a cessação imediata da conduta potencialmente lesiva à concorrência.

Na agenda de cooperação, houve a ampliação de parcerias com órgãos da administração pública e organismos internacionais com a celebração de Memorandos de Entendimento unilaterais com as autoridades de defesa da concorrência do México, Rússia e da África do Sul, e multilateral com as agências dos países que compõem os BRICS (Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul). Além disso, firmaram-se acordos de cooperação técnica com o Tribunal de Contas do Município de São Paulo (TCM-SP), com Ministério Público do Distrito Federal e Territórios (MPDFT) e com a Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSERH).

Em sua **atuação educativa**, no que tange à difusão da cultura da concorrência, cita-se a participação e a promoção de eventos nacionais e internacionais, como o 22º Seminário Internacional de Defesa da Concorrência e o seminário “Acordos de leniência: direito da concorrência e lei anticorrupção”. Destaca-se, ainda, a publicação do Caderno “Atos de Concentração no mercado de prestação de serviços de ensino superior” e dos Documentos de Trabalho “Prevenção Ótima de Cartéis: O Caso dos Peróxidos no Brasil”, “Identificação do Mercado Geográfico Relevante para os hospitais no Brasil” e “Rivalidade após entrada: o impacto imediato do aplicativo Uber sobre as corridas de táxi porta-a-porta”, que recebeu menção honrosa no *Advocacy Contest* de 2015/2016, organizado pela *International Competition Network* (ICN) e pelo Banco Mundial. Houve ainda duas edições da Revista de Direito da Concorrência e a realização do 36º Programa de Intercâmbio do Cade (PinCade).

Registre-se que, em 2016, buscou-se aprimorar a oferta de serviços eletrônicos por meio da melhoria de módulo de pesquisa processual pública e da criação de peticionamento eletrônico para notificação de AC, apresentação de propostas de TCC e outros incidentes processuais. A pesquisa processual registrou mais de 3 milhões de acessos desde 2015, e cerca de 70% dos AC e TCC são protocolados eletronicamente, com custos reduzidos e ganhos de 20% na velocidade de disponibilização de informações para a instrução processual. Cita-se ainda o projeto “Arquivo Eletrônico”, que resultou na publicação, via internet, dos autos públicos de processos julgados desde 2010, e o projeto “Cade em Números”, que disponibiliza estatísticas sobre a atuação do Cade no sítio da Autarquia. Esses projetos contribuem para a melhoria da gestão interna e para o controle externo da política pública, na medida em que elevam o acesso à informação e a transparência da gestão.

Pelos resultados positivos que tem apresentado, o Cade recebeu reconhecimento internacional. O Conselho foi considerado a melhor agência das Américas em 2016 e venceu o prêmio *Best Soft Law* pela revista britânica especializada em defesa da concorrência *Global Competition Review* (GCR), recebeu menção honrosa na temática *Competition Advocacy in fast growing and innovative markets* do Concurso de Advocacia da Concorrência, promovido pela *International Competition Network* e pelo Banco Mundial. Além disso, mantém a classificação de 4 estrelas (“Muito Bom”) no ranking da *GCR*, pelo quarto ano consecutivo.

A complexidade do contexto em que está inserido exige do Cade o constante aprimoramento de sua forma de atuação. No ano de 2016, o Conselho editou normas para disciplinar procedimentos relativos à celebração de Acordo de Leniência e de TCC. Também foram editadas normas para

aperfeiçoar o controle de estruturas, fixando o prazo máximo de 30 dias para análise de AC pelo rito sumário e estabelecendo as hipóteses de notificação de contratos associativos. Citam-se também as publicações, precedidas de consultas públicas, de novos Guias: “Programa de Leniência antitruste do Cade”, “Termo de Compromisso de Cessação para casos de cartel”, “Programas de *Compliance*” e “Guia de Análise de Atos de Concentração Horizontal (Guia H)”. O conjunto dessas ações contribui para maior transparência, previsibilidade e consolidação de procedimentos.

Apesar de todos os resultados alcançados, a política pública de defesa da concorrência também enfrentou desafios relativos ao contexto institucional.

As constantes mudanças de comando do Ministério da Justiça e Segurança Pública somadas à vacância do cargo de presidente da autarquia, desde maio de 2016, criou cenário desfavorável à implantação de projetos de longo prazo. Entretanto, previsão legal de o conselheiro mais antigo assumir todas as funções de presidente no período de interinidade, propiciou estabilidade ao órgão e a continuidade regular das atividades.

Além disso, outros fatores impactaram a força de trabalho, os recursos orçamentários e financeiros, e a autonomia administrativa do Cade durante o período.

Os dispositivos do Projeto de Lei nº 35/2016, que previam a criação de carreiras destinadas à defesa econômica, foram aprovados pelo Congresso Nacional, porém foram vetados pelo Presidente da República. O veto baseou-se na argumentação de que as necessidades de pessoal poderiam ser supridas por intermédio das carreiras já existentes.

Diante desse cenário, decidiu-se investir no recrutamento de servidores de outros órgãos e na solicitação ao Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MPDG) a alocação de mais Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG) para atuar na política de defesa da concorrência. Apesar do incremento de 10% da força de trabalho registrada pelo Cade em 2016, o quantitativo de 71 EPPGG lotados na autarquia ainda é inferior aos 200 criados pela Lei nº 12.529, de 30 de novembro de 2011, para atuação no Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência.

Na esfera orçamentária, a dotação inicial prevista para o Cade não foi suficiente para cobrir as despesas mínimas de seu funcionamento durante o ano de 2016. Esse cenário foi amenizado com a suplementação de 10% da previsão inicial, que possibilitou o funcionamento da autarquia. Apesar dos resultados positivos alcançados durante o ano, a escassez de recursos impediu investimentos importantes em diversas áreas. A difusão da cultura da concorrência, um dos pilares da função educativa do Conselho, não recebeu os recursos necessários para realização de ações de aproximação com a sociedade, como palestras e eventos sobre o tema. Outro impacto relevante ocorreu na capacitação do corpo técnico, cujas necessidades por treinamentos em temas específicos à atuação não puderam ser atendidas.

Relata-se, ainda, o impacto da edição da portaria MJSP nº 611/2016, que suspendeu as delegações de competências do Conselho e passou a exigir um esforço maior na execução de rotinas administrativas, tais como celebração de contratos, acordos, nomeação de servidores e autorizações para viagens. Em termos gerais, observou-se um tempo maior para a conclusão dos processos e foi necessário alocar parte da escassa mão-de-obra para execução e monitoramento dos trâmites adicionais.

Em suma, o ano de 2016 representou o início do novo PPA 2016-2019 (Desenvolvimento, Produtividade e Inclusão Social) e pode-se considerar que o Cade cumpriu sua missão institucional, atingindo os objetivos e metas traçados para o primeiro ano de vigência do plano.

Resta o desafio de estruturar o Conselho com patamar orçamentário e quadro de pessoal adequados às necessidades do ambiente concorrencial brasileiro.

1. VISÃO GERAL

1.1. FINALIDADE E COMPETÊNCIAS

O Conselho Administrativo de Defesa Econômica é autarquia federal com função judicante com jurisdição em todo o território nacional, vinculada ao Ministério da Justiça e Segurança Pública, com sede e foro no Distrito Federal, e tem como finalidade a prevenção e repressão às infrações contra a ordem econômica sob a regência da Lei nº 12.529/2011, e dos princípios constitucionais da liberdade de iniciativa, da livre concorrência, da função social da propriedade, da defesa dos consumidores e da repressão ao abuso do poder econômico.

1.2. NORMAS E REGULAMENTOS DE CRIAÇÃO, ALTERAÇÃO E FUNCIONAMENTO DA UNIDADE

O Cade foi criado pela Lei nº 4.137, de 10 de setembro de 1962, transformado em Autarquia Federal pela Lei nº 8.884, de 11 de junho de 1984 e reestruturado em decorrência da entrada em vigor da Lei nº 12.529, em 29 de maio de 2012.

Outras normas infra legais relacionadas à gestão e estrutura do Cade são listadas a seguir:

- Regimento Interno aprovado pela Resolução nº 1, de 29 de maio de 2012.
- Decreto nº 7.738, de 28 de maio de 2012, que aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão do Conselho Administrativo de Defesa Econômica.
- Portaria Interministerial Nº 994, de 30 de maio de 2012, que adéqua, após indicação do Plenário do Cade, os valores constantes do art. 88, I e II, da Lei nº 12.529.
- Resolução Nº 2, de 29 de maio de 2012, alterada pela Resolução Nº 16, de 1º de setembro de 2016, que disciplina a notificação dos atos de que trata o artigo 88 da Lei nº 12.529, prevê procedimento sumário de análise de atos de concentração e dá outras providências.
- Resolução Nº 3, de 29 de maio de 2012, alterada pela Resolução Nº 18, de 23 de novembro de 2016, que expede a lista de ramos de atividades empresariais para fins de aplicação do artigo 37 da Lei nº 12.529, de 2011, e dá outras providências.
- Resolução Nº 4, de 29 de maio de 2012, que estabelece recomendações para pareceres técnicos submetidos ao Cade, a fim de orientar a apresentação destes e estabelecer recomendações que facilitem a interlocução nos processos
- Resolução Nº 5, de 06 de março de 2013, que aprova a Emenda Regimental n. 01/2013, que altera a seção referente ao Compromisso de Cessação, e renumera os dispositivos regimentais das seções subsequentes.
- Resolução Nº 6, de 03 de abril de 2013, que disciplina a fiscalização do cumprimento das decisões, dos compromissos e dos acordos de que trata o artigo 52 da Lei nº 12.529.
- Resolução Nº 11, de 24 de novembro de 2014, que institui o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) como sistema oficial de gestão de documentos eletrônicos do Cade.
- Resolução Nº 12, de 11 de março de 2015, que disciplina o procedimento de consulta previsto nos §§ 4º e 5º do art. 9º da Lei nº 12.529/2011.
- Resolução Nº 13, de 23 de junho de 2015, que disciplina os procedimentos previstos nos §§ 3º e 7º do art. 88 da Lei nº 12.529/2011.
- Resolução Nº 14, de 14 de outubro de 2015, que institui o protocolo eletrônico no âmbito do Cade.
- Resolução Nº 15, de 25 de maio de 2016, que disciplina procedimentos relativos à celebração de Acordo de Leniência e de Termo de Compromisso de Cessação (TCC).

- Resolução Conjunta PGR/Cade Nº 1, de 30 de setembro de 2016, que estabelece as condições para o exercício das funções do representante do Ministério Público Federal junto ao Cade.
- Resolução Nº 17, de 18 de outubro de 2016, que disciplina as hipóteses de notificação da celebração de contrato associativo, de que trata o inciso IV do artigo 90 da Lei nº 12.529.

1.3. AMBIENTE DE ATUAÇÃO

1.3.1. AMBIENTE NACIONAL

A Lei nº 12.529/2011 reestrutura o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência e dispõe sobre a prevenção e a 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.

O SBDC é formado pelo Cade e pela Secretaria de Acompanhamento Econômico do Ministério da Fazenda (Seae/MF). Após a vigência da Lei nº 12.529/2011, a Seae passou a atuar como agente promotor da advocacia da concorrência perante a sociedade e órgãos de governo.

O fim último da defesa da concorrência é aproximar o mercado de uma situação em que os preços praticados tendam a manter-se nos menores níveis possíveis e as empresas busquem constantemente formas de se tornarem mais eficientes para que possam aumentar seus lucros. Com ganhos de eficiência obtidos e difundidos entre os produtores, espera-se que ocorra uma readequação dos preços, beneficiando o consumidor.

Dessa forma, a atuação do SBDC muito se complementa à da Secretaria Nacional do Consumidor do Ministério da Justiça e Segurança Pública (Senacon/MJSP), criada pelo Decreto nº 7.738, de 28 de maio de 2012, que consiste em planejar, elaborar, coordenar e executar a Política Nacional de Relações de Consumo.

Considerando que o cartel é uma grave lesão à concorrência e também é crime contra a ordem econômica, outros órgãos públicos complementam a atuação do SBDC no que tange à prevenção, investigação e repressão a organizações que praticam esse tipo de conduta.

Podem ser citados, por exemplo, os órgãos que fizeram parte da Estratégia Nacional de Combate a Cartéis (ENACC), fórum de troca de informações e experiências, cujo objetivo foi o de desenvolver mecanismos sólidos e capazes de incrementar a investigação das autoridades (para prevenir e combater os cartéis):

- Ministérios Públicos Estaduais;
- Ministério Público Federal (MPF);
- Departamento de Polícia Federal (DPF);
- Secretaria Nacional de Justiça do Ministério da Justiça e Segurança Pública (SNJ/MJSP);
- Secretaria Nacional de Segurança Pública (Senasp/MJSP);
- Secretarias de Segurança Pública Estaduais;
- Conselho Nacional dos Procuradores Gerais de Justiça;
- Grupo Nacional de Combate às Organizações Criminosas (GNCOC);
- Associação Nacional do Ministério Público Criminal (MPCrim); e
- Controladoria Geral da União (CGU), através da Secretaria de Prevenção da Corrupção e Informações Estratégicas (SPCI).

O Cade atualmente mantém Acordos de Cooperação Técnica com Ministérios Públicos de vários estados, Secretaria de Segurança Pública do Estado do Paraná, diversas Agências Reguladoras, Tribunais de Contas estaduais, entre outros órgãos, com o fim de contribuir com a maior eficiência da ação do Estado para a prevenção e repressão de infrações e crimes contra a ordem econômica. O objetivo dos acordos é atingido por meio da troca de informações e do desenvolvimento de mecanismos e instrumentos mais sólidos e capazes de incrementar as ações das autoridades envolvidas.

Fora do ambiente governamental, existem no Brasil entidades que militam na área de defesa da concorrência. Uma delas é o Centro de Estudos de Direito Econômico e Social (Cedes), oficialmente constituído como associação civil sem fins lucrativos em fevereiro de 2012, com o objetivo de buscar soluções às grandes questões jurídicas, econômicas e sociais que afetam a sociedade, através da realização de eventos, seminários, pesquisas e outras atividades científicas.

Outra instituição importante é o Instituto Brasileiro de Estudos da Concorrência, Consumo e Comércio Internacional (Ibrac), também uma associação civil sem fins lucrativos. Tem como objetivo a realização de pesquisas, estudos e debates com a finalidade de promover o desenvolvimento no País de um regime de livre concorrência dentro de uma política de economia de mercado, por meio do aperfeiçoamento dos mecanismos legais necessários. Promove, ainda, a realização de pesquisas, estudos e debates junto à sociedade em geral, visando ao desenvolvimento das relações decorrentes de consumo e comércio internacional por meio do contínuo aperfeiçoamento das normas atinentes a tais relações.

Tanto o Cedes como o Ibrac, assim como algumas seccionais da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) e o Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil (CFOAB) mantém Acordos de Cooperação Técnica com o Cade, cuja finalidade de aprimorar os serviços públicos eletrônicos prestados pelo Cade.

1.3.2. AMBIENTE INTERNACIONAL

O Cade é membro ativo da *International Competition Network* (ICN). Trata-se de uma rede internacional dedicada à defesa da concorrência para promover a cooperação e a troca de experiências entre autoridades antitruste de diferentes países. A ICN também promove o diálogo dinâmico entre as autoridades a fim de se construir consenso sobre princípios de política de concorrência na comunidade antitruste internacional. A Rede é formada por mais de 125 autoridades de concorrência de aproximadamente 115 jurisdições diferentes.

A ICN organiza, no âmbito de suas atividades, conferências, seminários e workshops, que representam excelentes oportunidades de discussão e aprofundamento sobre o direito e a política concorrenciais. Com efeito, a Conferência Anual da ICN é o maior evento internacional sobre políticas antitruste.

Os trabalhos da ICN e a expertise resultante do constante diálogo garantido pela Rede contribuíram notadamente para a revisão pelo Cade das normas internas relativas à celebração de acordos.

O Presidente do Cade ocupou a Vice-Presidência da ICN de setembro de 2013 a maio de 2016. A principal atribuição do cargo é coordenar uma agenda de implementação de diversos produtos gerados pelos grupos de trabalho da rede. A Presidência e Vice-Presidência da ICN são ocupadas em caráter rotativa pelos países membros. Neste sentido, frise-se que, mesmo após deixar de ocupar a Vice-Presidência da rede, o Cade continua mantendo de forma permanente uma participação ativa e efetiva em suas atividades anuais, contando com a participação de diversos funcionários de seu corpo diretivo e de seu corpo técnico nos eventos internacionais por ela organizados, bem como com a participação e troca de informação permanente estabelecida por meio de seus *working groups* e respectivas *conference calls*, *webinars* e projetos. Vale ressaltar que o Cade é o *co-chair* do grupo

de trabalho sobre *Operational Framework* da rede, que auxilia o grupo diretivo da ICN quando há uma demanda específica relativa ao funcionamento da Rede, como uma “força-tarefa” para projetos especiais. Em 2016, sob a coordenação do Cade, foi concluído um projeto que consolidou informações sobre fontes de financiamento dos eventos da ICN e apresentou sugestões para organizadores de eventos futuros.

Além disso, cumpre-nos frisar que, em boa parte de suas atividades, a ICN incentiva a participação da sociedade civil relacionada ao tema, sendo que a autoridade brasileira é responsável pela inclusão dos diversos *stakeholders* brasileiros - advogados, economistas e representantes de empresas brasileiras especializados na área de defesa da concorrência - nas discussões e projetos da rede.

A presença do Cade em eventos internacionais é de expressiva relevância, uma vez que a troca de experiências e a cooperação internacional são elementos cruciais para a promoção da concorrência em um mercado globalizado. A seguir, apresenta-se um panorama da participação do Brasil nos eventos e *webinars* em 2016, além de um quadro com os representantes brasileiros em cada projeto dos *working groups* da ICN em 2016.

Participação em painéis de eventos da ICN e *webinars*

2016 ICN Annual Conference, 26-29 de abril de 2016, Singapore

- *Enhancing Cooperation*
- *International Cooperation: How to Make It Work for Younger Agencies?*
- *Inspire Competition Advocates by Engaging Stakeholders and Building Alliances*
- *Implementing ICN’s Work: Making a Practical Impact*
- *Agency Recruitment: Challenges and Opportunities (No Media Access)*

ICN Cartel Workshop, 3-5 de abril de 2016, Madrid

- *Leniency, leniency Plus and penalty Plus: recent experiences and lessons learned to create incentives for the complete “cleaning” of a company*
- *Extra-territorial antitrust enforcement – how and why?*
- *Sanctions and tools for deterrence*

ICN Advocacy Workshop, 3-4 de Novembro de 2016, Cidade do México

- *Hypothetical Scenario: Strategic planning of procurement advocacy*
- *ICN Cartel Working Group Webinar, 14 de setembro de 2016*
- *Discovery in Brazil: The antitrust administrative proceedings*

Participação em projetos da dos Grupos de Trabalho da ICN

Advocacy Working Group – Projetos:

- **Benefits Project:** *Explaining the benefits of competition to the media, academia and general public → messages, strategies and tools to reach these audiences;*
- **Advocacy Strategy Project:** *improving the way competition agencies define their advocacy strategies → i) stocktaking exercise to select the advocacy initiatives, and ii) monitoring and assessing the results of advocacy efforts, to improve effectiveness and better orient the agency’s activity;*

- **Market Studies Project:** developing a short booklet with high-level principles, based on the more comprehensive Handbook, easy to print and to be distributed at ICN events;

Agency Effectiveness Working Group – Projetos:

- **Agency Communication – web & social media strategy and use:** Overview of how social media is used: could include advice on social media use for agencies as well as the ICN;
- **Competition agency staff training programs:** advice and ideas for agencies to improve their training programs.

Cartel Working Group – Projetos:

- **Update on “Setting of Fines for Cartels in ICN jurisdictions”:** the focus in this project will be on i) updating the information in the 2008 report, and ii) adding information on actual examples of fine calculation;
- **“Checklist for efficient and effective leniency programme”:** end-product will list the legal and enforcement prerequisites to an effective and efficient leniency programme;
- **Scoping study for new or refreshed content for the “Anti-Cartel Enforcement Manual”:** scope whether (a) a further chapter in the manual would be beneficial to members and if so on what topic; and/or (b) whether it is timely to revisit and update the content of existing chapters;
- **Update of the Compilation of “Good Practices”:** Complete the compilation of ‘Good Practices’ from the Anti-Cartel Enforcement Manual.

Merger Working Group – Projetos:

- **Assessment of use and update of RPs for Merger Notification and Review Procedures and RPs for Merger Analysis:** assess the level of use and implementation of the MWG’s sets of RPs, including revisiting implementation efforts and the content of the RPs;
- **New work on Investigate Techniques:** examine interest in updating the Investigative Techniques Handbook (specifically Chapter 3 “Developing Reliable Evidence”);
- **Remedies Project:** implement, road-test and disseminate the Merger Remedies Guide – it will complement Project 1 in assessing the need to revisit RPs relating to remedies.

Unilateral Conduct Working Group – Projetos:

- **Continue to develop a Unilateral Conduct Workbook – developing a chapter on the Analytical Framework for Evaluating Unilateral Conduct:** pose and explore basic questions an agency must address in formulating its enforcement policies, and to provide a platform for understanding different jurisdictions’ approaches to unilateral conduct enforcement;
- **Issues paper on vertical restraints:** paper on the treatment of vertical restraints by ICN members – explore with members and NGAs the appropriateness of these areas as a future field of work for the ICN.

Por fim, no que tange a cooperação internacional, o Cade atua em duas vertentes: a cooperação formal e a cooperação informal. A cooperação formal inclui a negociação de memorandos de entendimento interinstitucionais e as notificações internacionais. Já a cooperação informal se dá pelo

relacionamento com outras autoridades e a cooperação em casos concretos ou pesquisas de *benchmarking*. A aproximação com outras jurisdições fortalece o combate a cartéis internacionais e o controle de fusões transnacionais.

1.4. ORGANOGRAMA

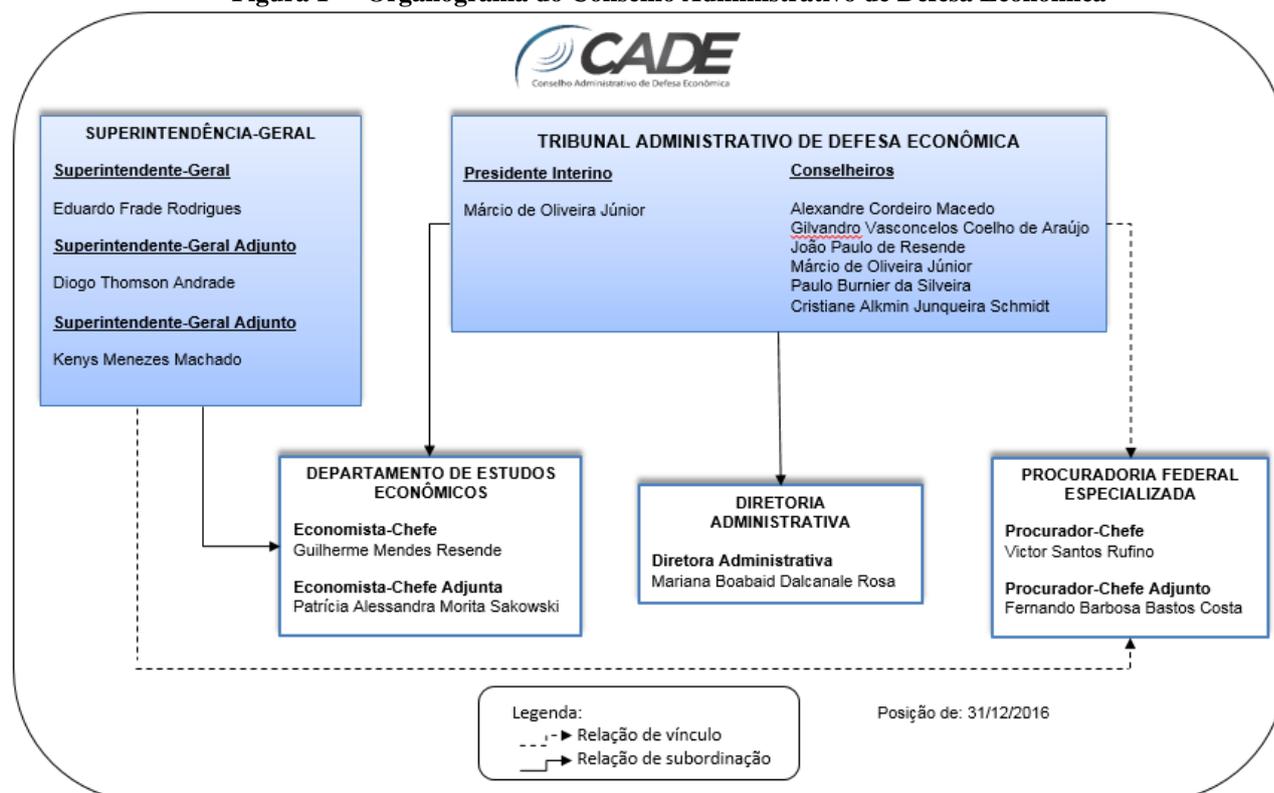
Tabela 1 – Organograma

Áreas/Subunidades Estratégicas	Resumo das Competências	Titulares	Cargo	Período de Atuação
Presidência	Representar institucionalmente o Cade nacional e internacionalmente.	Vinicius Marques de Carvalho	Presidente	30/05/2012 a 29/05/2016
	Definir as diretrizes de funcionamento e estratégicas da Autarquia.	Márcio de Oliveira Júnior	Presidente (interino)	30/05/2016 a 13/01/2017
Diretoria Administrativa	A Diretoria Administrativa é responsável por grande parte dos macroprocessos de apoio do Cade, sendo eles: (i) Gestão de Pessoas; (ii) Gestão Orçamentária; (iii) Gestão Financeira; (iv) Gestão Contábil; (v) Gestão de logística; (vi) Gestão processual; (vii) Gestão de Tecnologia da Informação e (viii) Transparência e acesso à informação. Esses macroprocessos estão distribuídos entre as quatro Coordenações-Gerais.	Pedro Lúcio Lyra	Diretor Administrativo	30/09/2013 a 10/05/2016
		Mariana Boabaid Dalcanale Rosa	Diretora Administrativa	A partir de 11/05/2016
Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade	Garantir a conformidade legal dos processos finalísticos, em especial os punitivos. Representar judicialmente o Cade. Apoiar a Diretoria Administrativa em relação aos contratos firmados pelo Cade.	Victor Santos Rufino	Procurador-Chefe	20/01/2014 a 19/01/2018
Superintendência-Geral	Iniciar e instruir processos de apuração de infração à ordem econômica e Ato de Concentração (AC).	Eduardo Frade Rodrigues	Superintendente Geral	02/06/2014 a 14/07/2015 (interino) 16/07/2015 a 15/07/2017
Departamento de Estudos Econômicos	Fornecer assessoria técnica especializada nos processos instruídos pelo Tribunal e pela Superintendência-Geral.	Luiz Alberto Esteves	Economista-Chefe	13/01/2014 a 1º/05/2016
	Produzir estudos de avaliação do impacto das decisões do Cade do ponto de vista econômico.	Guilherme Mendes Resende	Economista-Chefe	A partir de 22/06/2016

Áreas/Subunidades Estratégicas	Resumo das Competências	Titulares	Cargo	Período de Atuação
Tribunal Administrativo de Defesa Econômica	Julgar os processos instruídos pela Autarquia. Aprovar as diretrizes administrativas de funcionamento do Cade, inclusive o plano estratégico.	Vinicius Marques de Carvalho	Presidente	30/05/2012 a 29/05/2016
		Márcio de Oliveira Júnior	Conselheiro	16/01/2014 a 13/01/2017
		Gilvandro Vasconcelos Coelho de Araújo	Conselheiro	20/01/2014 a 19/01/2018
		Alexandre Cordeiro Macedo	Conselheiro	09/07/2015 a 08/07/2019
		João Paulo de Resende	Conselheiro	15/07/2015 a 14/07/2019
		Paulo Burnier da Silveira	Conselheiro	17/07/2015 a 16/07/2019
		Cristiane Alkmin Junqueira Schmidt	Conselheiro	16/09/2015 a 15/09/2019

Fonte: Presidência/Cade

Figura 1 – Organograma do Conselho Administrativo de Defesa Econômica



Fonte: Presidência/Cade

De acordo com o art. 2º do Decreto nº 7.738/2012, o Cade possui a seguinte estrutura organizacional:

I – Órgãos de assistência direta e imediata ao Presidente:

- a) Gabinete;
- b) Assessoria Internacional;
- c) Assessoria de Comunicação Social; e
- d) Assessoria de Planejamento e Projetos.

II – Órgãos seccionais:

- a) Diretoria Administrativa;
- b) Auditoria; e
- c) Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade.

III – Órgãos específicos e singulares:

- a) Superintendência-Geral; e
- b) Departamento de Estudos Econômicos.

IV – Órgão colegiado: Tribunal Administrativo de Defesa Econômica.

Apresentam-se, a seguir, os organogramas e competências dessas unidades:

Presidência:

As competências dos órgãos de assistência direta e imediata ao Presidente, de acordo com o Decreto nº 7.738, são as seguintes:

Gabinete: Assistir ao Presidente na supervisão e coordenação das atividades das unidades integrantes do Cade; prestar assistência ao Presidente em sua representação política e social e nas atividades de apoio administrativo ao Tribunal; acompanhar e controlar os documentos e processos encaminhados à Presidência; e supervisionar a divulgação dos atos normativos e despachos da Presidência.

O Gabinete é responsável pelo macroprocesso de **gestão das relações institucionais** e dá suporte aos macroprocessos finalísticos do Cade.

Assessoria Internacional (Assint): prestar assessoria à Presidência do órgão em todos os assuntos relacionados à atividade internacional da Autarquia; colaborar na viabilização da importação de práticas anticompetitivas internacionais adequadas à realidade brasileira; e contribuir para a promoção de cooperação internacional com autoridades estrangeiras da concorrência.

A Assint contribui para o macroprocesso de **gestão das relações institucionais** do Cade e dá suporte aos macroprocessos finalísticos do Cade.

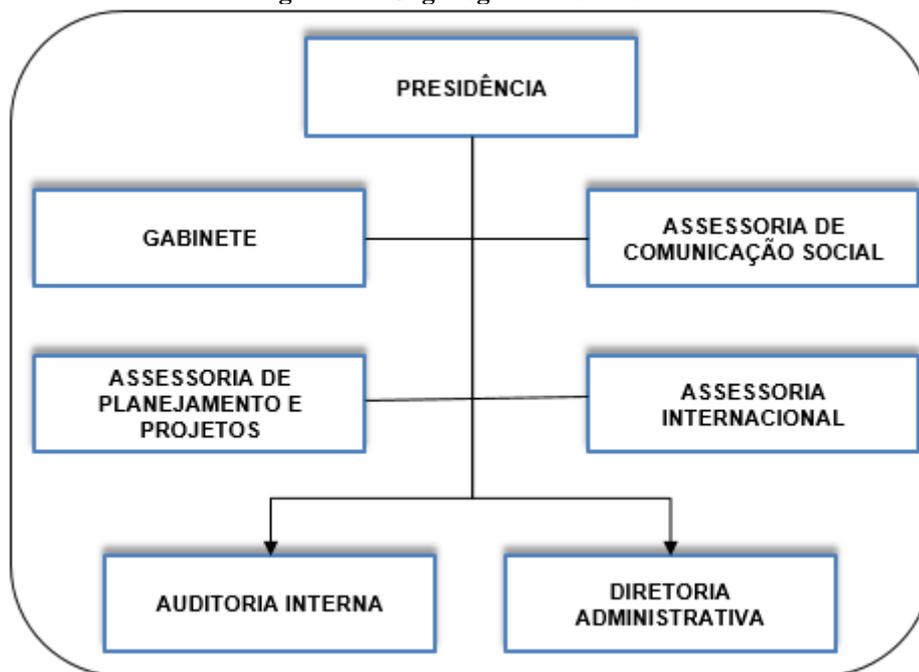
Assessoria de Comunicação Social (Asscom): coordenar, gerenciar e supervisionar as atividades de comunicação social e institucional no âmbito do Cade; atualizar os sítios do Cade na *internet* e na *intranet*; produzir e supervisionar a produção e divulgação de publicações institucionais; e apoiar a divulgação de eventos promovidos pelo Cade.

A Asscom é responsável pelo macroprocesso de suporte **comunicação social**, e dá suporte ao macroprocesso finalístico **difusão da cultura da concorrência**.

Assessoria de Planejamento e Projetos (Assplan): assessorar a Presidência do Cade nos assuntos relacionados ao planejamento estratégico da Autarquia, gestão de projetos especiais e monitoramento de programas governamentais sob responsabilidade do Cade; e coordenar atividades relacionadas a sistemas de informação para o planejamento, monitoramento e gestão de projetos, em articulação com a Diretoria Administrativa.

A Assplan é responsável pelos macroprocessos de **Planejamento e Gestão de Projetos**, e dá suporte aos macroprocessos finalísticos e de apoio do Cade.

Figura 2 – Organograma da Presidência



Fonte: Presidência/Cade

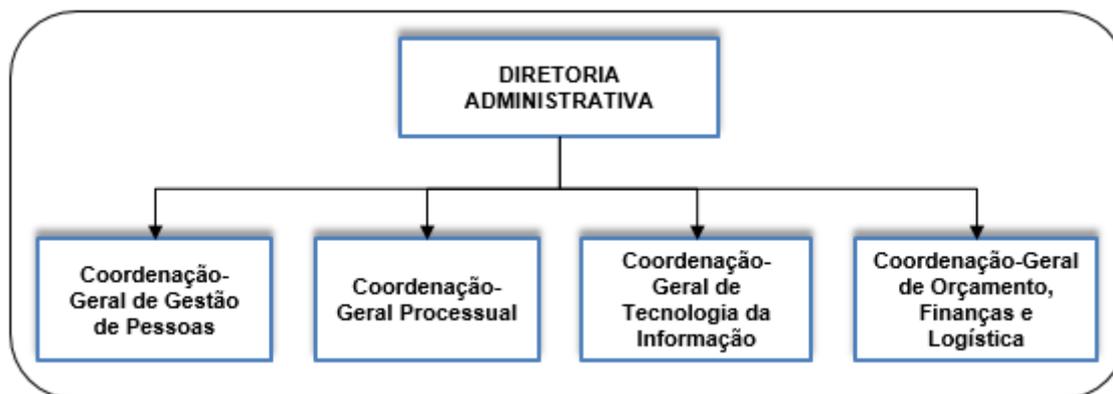
As competências dos órgãos seccionais, de acordo com o Decreto nº 7.738/2012, são as seguintes:

Diretoria Administrativa (DA): As competências da Diretoria Administrativa estão descritas no art. 16 do Decreto de Estrutura e no art. 17 do Regimento Interno do Cade (Ricade). Dentre elas, destacam-se:

- Implementar as decisões do Presidente do Cade relativas à administração da Autarquia;
- Planejar, coordenar e supervisionar a execução das atividades relacionadas com os sistemas federais de planejamento e de orçamento, de organização e inovação institucional, de contabilidade e de administração financeira, de administração de recursos de informação e informática, de recursos humanos e de serviços gerais, no âmbito do Cade; e
- Promover a articulação com os órgãos centrais dos sistemas federais referidos e informar e orientar os órgãos do Cade quanto ao cumprimento das normas administrativas.

A Diretoria Administrativa é responsável por grande parte dos macroprocessos de apoio do Cade, sendo eles: (i) Gestão de Pessoas; (ii) Gestão Orçamentária; (iii) Gestão Financeira; (iv) Gestão Contábil; (v) Gestão de logística; (vi) Gestão processual; (vii) Gestão de Tecnologia da Informação e (viii) Transparência e acesso à informação. Esses macroprocessos estão distribuídos entre as quatro Coordenações-Gerais, como demonstrado a seguir.

Figura 3 – Organograma da Diretoria Administrativa



Fonte: Presidência/Cade

Auditoria: a unidade tem como atribuição promover a fiscalização contábil, financeira, orçamentária e operacional do Cade, acompanhando, revisando e avaliando a eficácia da aplicação de seus controles; acompanhar, mediante procedimento de auditoria, a execução do orçamento do Cade, em todos os aspectos e fases de realização da despesa e de controle e proteção de seu patrimônio; e a promoção e execução de estudos.

A Auditoria contribui para a correta execução das atividades relativas aos macroprocessos de apoio do Cade, e seus apontamentos são utilizados como insumos para o macroprocesso de planejamento.

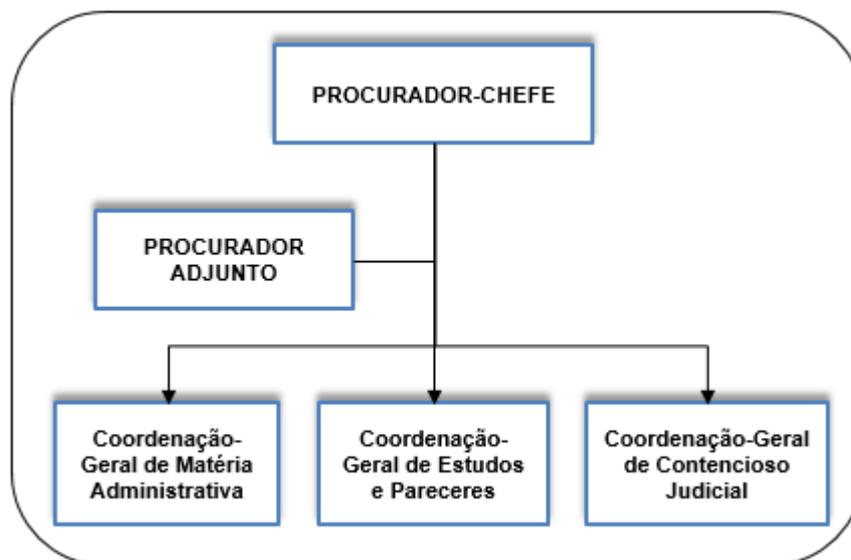
Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade (PFE/Cade): A PFE/Cade tem suas competências descritas no art. 15 da Lei nº 12.529/2011 e no art. 18 do Decreto nº 7.778/2012.

Compete ainda à Procuradoria, segundo o art. 28 do Ricade:

- Prestar consultoria e assessoramento jurídico ao Cade;
- Representar o Cade judicial e extrajudicialmente;
- Promover a execução judicial das decisões e julgados do Cade; tomar as medidas judiciais solicitadas pelo Tribunal ou pela Superintendência-Geral, necessárias à cessação de infrações à ordem econômica ou à obtenção de documentos para a instrução de processos administrativos de qualquer natureza;
- Promover acordos judiciais nos processos relativos a infrações à ordem econômica, mediante autorização do Tribunal;
- Emitir, sempre que solicitado expressamente por Conselheiro ou pelo Superintendente-Geral, parecer nos processos de competência do Cade, sem que tal determinação implique a suspensão do prazo de análise ou prejuízo à tramitação normal do processo;
- Assistir os órgãos do Cade no controle interno da legalidade dos atos administrativos;
- Pronunciar-se em processos de natureza disciplinar e sobre as questões jurídicas referentes a licitações e contratos;
- Manifestar-se sobre os atos normativos do Cade;
- Representar judicialmente os ocupantes de cargos e funções de direção, com referência a atos praticados no exercício de suas atribuições institucionais e legais, nos termos da lei;
- Apurar a liquidez e certeza dos créditos, de qualquer natureza, inerentes às suas atividades, inscrevendo-os em dívida ativa, para fins de cobrança;
- Elaborar relatórios gerenciais de suas atividades; e
- Zelar pelo cumprimento da Lei nº 12.529, de 2011.

A Procuradoria presta suporte aos macroprocessos finalísticos **controle de atos de concentração** e **combate a condutas anticompetitivas**, e para os macroprocessos de apoio no que tange ao parecer jurídico sobre a atuação da Autarquia.

Figura 4 – Organograma da Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade (PFE/ Cade)



Fonte: Presidência/Cade

As competências dos órgãos específicos e singulares são as seguintes:

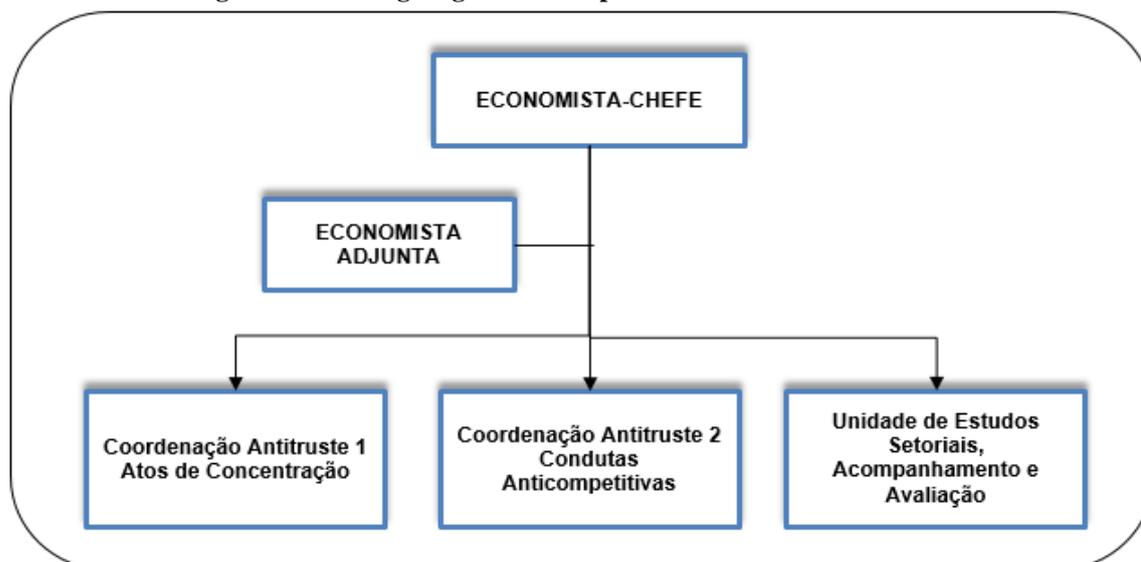
Departamento de Estudos Econômicos (DEE): O DEE é dirigido por um Economista-Chefe, com a função de elaborar estudos e pareceres econômicos, de ofício ou por solicitação do Plenário, do Presidente, do Conselheiro-Relator ou do Superintendente-Geral. O Economista-Chefe é nomeado, conjuntamente, pelo Superintendente-Geral e pelo Presidente do Tribunal, dentre brasileiros de ilibada reputação e notório conhecimento econômico.

Compete ao DEE elaborar estudos e pareceres econômicos, de ofício ou por solicitação do plenário, do Presidente, do Conselheiro-Relator ou do Superintendente-Geral, zelando pelo rigor e atualização técnica e científica das decisões do órgão.

O DEE presta suporte aos macroprocessos finalísticos **Controle de Atos de Concentração** e **Combate a Condutas Anticompetitivas** por meio de seus estudos e pareceres.

Em 2016, houve reorganização organizacional no departamento em três grandes frentes de trabalho: “Análise e Estudo de Atos de Concentração” (Área 1), “Análise e Estudo de Condutas Anticompetitivas” (Área 2) e Estudos Setoriais, Acompanhamento e Avaliação (Área 3). O novo arranjo teve como objetivo intensificar a especialização dos servidores em cada um dos temas tratados pelo DEE, melhorar a capacidade e a qualidade de atendimento às demandas da SG e do Tribunal, além de aumentar a agilidade dessas respostas. Ademais, pretendeu-se consolidar linhas de pesquisas próprias do departamento, ampliar a inserção do DEE no debate especializado sobre defesa da concorrência e aumentar a divulgação das pesquisas realizadas em meios digitais. Outro foco da reformulação consistiu em criar uma estrutura que permitisse a ampliação do departamento.

Figura 5 – Organograma do Departamento de Estudos Econômicos



Fonte: Presidência/Cade

Superintendência-Geral (SG): A SG é comandada pelo Superintendente-Geral. O Superintendente-Geral será escolhido dentre cidadãos com mais de 30 (trinta) anos de idade, notório saber jurídico ou econômico e reputação ilibada, nomeado pelo Presidente da República, depois de aprovado pelo Senado Federal. Seu mandato tem duração de dois anos, permitida a recondução para um único período subsequente.

As competências da SG estão descritas no art. 13 da Lei nº 12.529/2011 e no art. 19 do Decreto nº 7.778/2012. Compete ainda à SG, segundo o art. 24 do Ricade:

- Zelar pelo cumprimento da Lei nº 12.529, monitorando e acompanhando as práticas de mercado;
- Acompanhar, permanentemente, as atividades e práticas comerciais de pessoas físicas ou jurídicas que detiverem posição dominante em mercado relevante de bens ou serviços, para prevenir infrações da ordem econômica;
- Promover, em face de indícios de infração à ordem econômica, Procedimento Preparatório de Inquérito Administrativo (PP) e Inquérito Administrativo (IA) para apuração de infrações à ordem econômica;
- Decidir pela insubsistência dos indícios, arquivando os autos do inquérito administrativo ou de seu procedimento preparatório;
- Instaurar e instruir Processo Administrativo (PA) para imposição de sanções administrativas por infrações à ordem econômica, procedimento para apuração de ato de concentração, processo administrativo para análise de ato de concentração econômica e processo administrativo para imposição de sanções processuais incidentais instaurados para prevenção, apuração ou repressão de infrações à ordem econômica;
- Requisitar informações, documentos e esclarecimentos orais de quaisquer pessoas, físicas ou jurídicas, órgãos, autoridades e entidades, públicas ou privadas, mantendo o sigilo legal, quando for o caso, bem como determinar as diligências que se fizerem necessárias ao exercício de suas funções, na forma da Lei nº 12.529;
- Realizar inspeção na sede social, estabelecimento, escritório, filial ou sucursal de empresa investigada, de estoques, objetos, papéis de qualquer natureza, assim como livros

comerciais, computadores e arquivos eletrônicos, podendo-se extrair ou requisitar cópias de quaisquer documentos ou dados eletrônicos;

- Requerer ao Poder Judiciário, por meio da Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade, mandado de busca e apreensão de objetos, papéis de qualquer natureza, assim como de livros comerciais, computadores e arquivos magnéticos de empresa ou pessoa física, no interesse de inquérito administrativo ou de processo administrativo para imposição de sanções administrativas por infrações à ordem econômica, aplicando-se, no que couber, o disposto no art. 839 e seguintes do Código de Processo Civil, sendo inexigível a propositura de ação principal;
- Requisitar vista e cópia de documentos e objetos constantes de inquéritos e processos administrativos instaurados por órgãos ou entidades da administração pública federal;
- Requerer vista e cópia de inquéritos policiais, ações judiciais de qualquer natureza, bem como de inquéritos e processos administrativos instaurados por outros entes da federação, devendo o Conselho observar as mesmas restrições de sigilo eventualmente estabelecidas nos procedimentos de origem;
- Recorrer de ofício ao Tribunal quando decidir pelo arquivamento de processo administrativo para imposição de sanções administrativas por infrações à ordem econômica;
- Remeter ao Tribunal, para julgamento, os processos administrativos que instaurar, quando entender configurada infração à ordem econômica;
- Propor termo de compromisso de cessação de prática por infração à ordem econômica, submetendo-o à aprovação do Tribunal, e fiscalizar o seu cumprimento;
- Sugerir ao Tribunal condições para a celebração de acordo em controle de concentrações e fiscalizar o seu cumprimento;
- Adotar medidas preventivas que conduzam à cessação de prática que constitua infração à ordem econômica, fixando prazo para seu cumprimento e o valor da multa diária a ser aplicada, no caso de descumprimento;
- Examinar os atos, sob qualquer forma manifestados, que impliquem eliminação da concorrência em parte substancial de mercado relevante, e que possam criar ou reforçar uma posição dominante ou que possam resultar na dominação de mercado relevante de bens ou serviços;
- Receber, instruir e aprovar ou impugnar perante o Tribunal os processos administrativos para análise de ato de concentração econômica;
- Orientar os órgãos e entidades da administração pública quanto à adoção de medidas necessárias ao cumprimento da Lei nº 12.529;
- Desenvolver estudos e pesquisas objetivando orientar a política de prevenção de infrações à ordem econômica;
- Instruir o público sobre as diversas formas de infração à ordem econômica e os modos de sua prevenção e repressão;
- Prestar ao Poder Judiciário, sempre que solicitado, todas as informações sobre andamento das investigações, podendo, inclusive, fornecer cópias dos autos para instruir ações judiciais;

- Adotar as medidas administrativas necessárias à execução e ao cumprimento das decisões do Plenário do Tribunal;
- Adotar as medidas de sua competência necessárias a assegurar a livre concorrência, a livre iniciativa e a livre distribuição de bens e serviços;
- Orientar e coordenar ações com vistas à adoção de medidas de proteção e defesa da livre concorrência; e
- Firmar convênios, no âmbito da Superintendência-Geral, com órgãos e entidades públicas e com instituições privadas para assegurar a execução de planos, programas e fiscalização do cumprimento das normas e medidas federais de sua competência.

A Superintendência-Geral contribui diretamente para os macroprocessos **controle de atos de concentração, combate a condutas anticompetitivas e difusão da cultura da concorrência**.

A SG executa suas atribuições por meio do Gabinete e das 8 (oito) Coordenações-Gerais de Análise Antitruste (CGAA) 1 a 8.

O Gabinete da SG, além das atividades de rotina inerentes ao gabinete, garante suporte à CGAA nas questões relacionadas a apoio operacional e atividades de inteligência. O Gabinete é responsável ainda pela triagem de denúncias e representações relativas a condutas anticompetitivas, assim como pelo Programa de Leniência, que incentiva a delação de cartéis por parte dos infratores em troca de imunidade ou redução das penalidades.

As Coordenações-Gerais são responsáveis pela instrução dos processos de apuração de infrações à ordem econômica e dos atos de concentração.

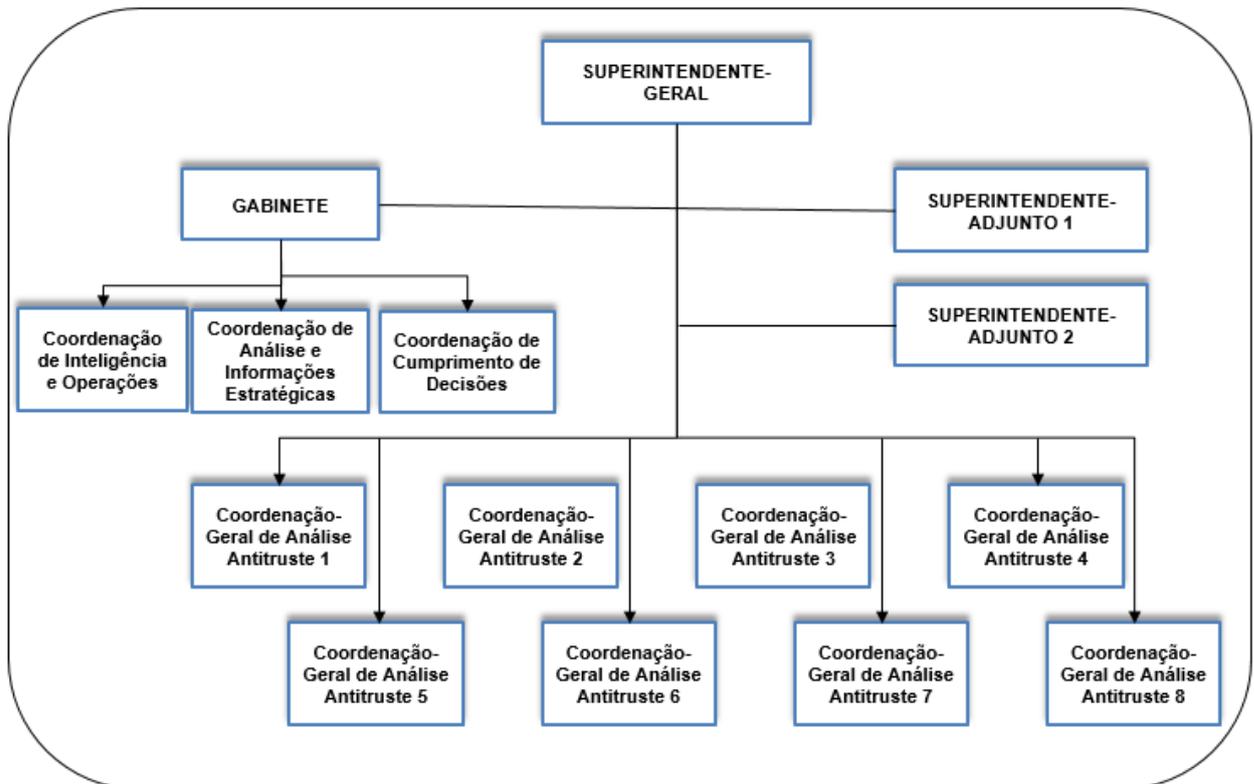
A estrutura das unidades de instrução foi inspirada na estrutura de outras agências de defesa da concorrência, como a autoridade da França, e idealizada com o intuito de manter um desenho flexível, pois a economia brasileira é dinâmica e os setores prioritários podem mudar de acordo com os estímulos gerados por outras políticas públicas, por exemplo. Esse arranjo, sem uma temática definida por Coordenação-Geral no Decreto de Estrutura, possibilita uma atuação mais eficiente para atender às necessidades da Autarquia, pois a distribuição de competências é ajustada por ato interno do Superintendente-Geral de acordo com o contexto externo, sob a ótica da teoria contingencial¹. Atualmente, as CGAA estão divididas da seguinte forma:

- CGAA 1 – Análise de condutas unilaterais e atos de concentração em mercados de produtos diferenciados e agropecuários;
- CGAA 2 – Análise de condutas unilaterais e atos de concentração no setor de serviços;
- CGAA 3 – Análise de condutas unilaterais e atos de concentração no setor de produtos industriais;
- CGAA 4 – Análise de condutas unilaterais e atos de concentração em mercados regulados;
- CGAA 5 – Triagem de Atos de Concentração, elaboração de pareceres sumários e monitoramento das operações não apresentadas (obrigatórias ou de interesse do Cade);
- CGAA 6 – Análise de cartéis;

¹ Morgan (1996) definiu a teoria da contingência como a adaptação da organização ao ambiente no qual ela está inserida. O autor em tela ressaltou ainda que o ambiente externo acaba estabelecendo diferentes exigências à organização. As premissas básicas da teoria da contingência definem que o ambiente desenha a estrutura organizacional.

- CGAA 7 – Análise de cartéis internacionais; e
- CGAA 8 – Análise de cartéis em compras públicas.

Figura 6 – Organograma da Superintendência-Geral do Cade



Fonte: Presidência/Cade

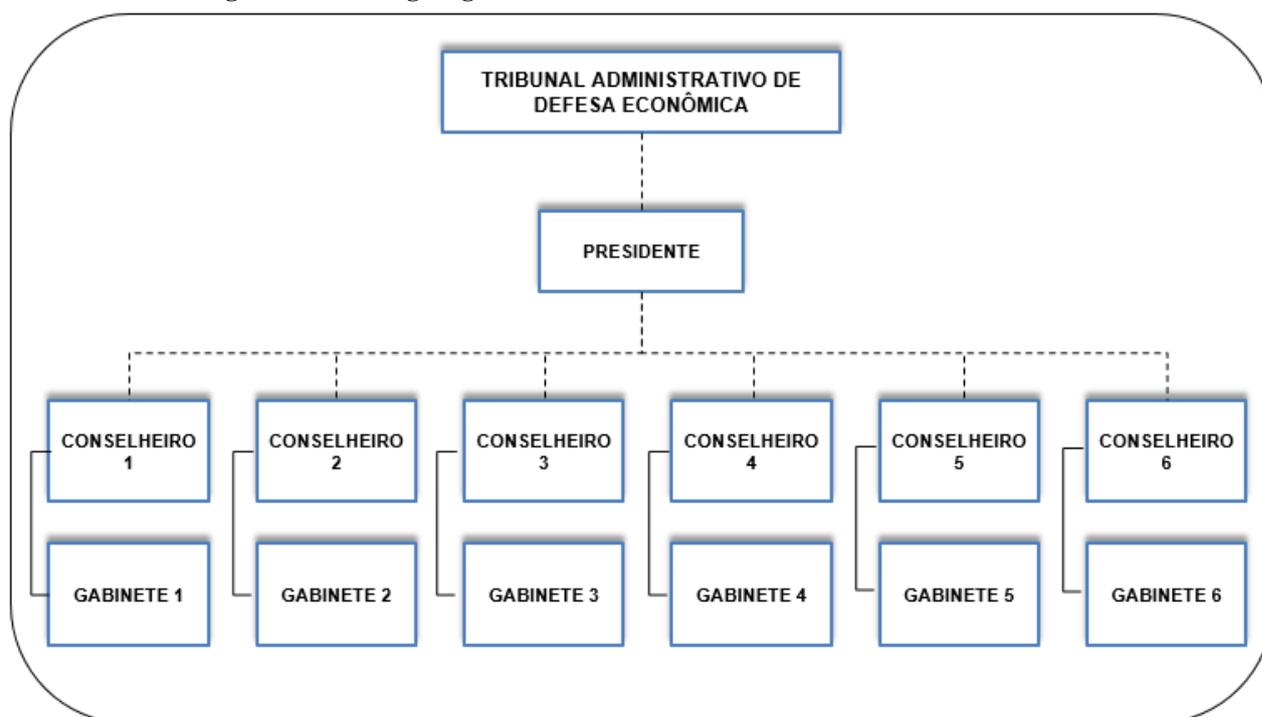
Tribunal Administrativo de Defesa Econômica: O Plenário do Tribunal é composto por um Presidente e seis Conselheiros, escolhidos dentre cidadãos com mais de 30 (trinta) anos de idade, de notório saber jurídico ou econômico e reputação ilibada, nomeados pelo Presidente da República, depois de aprovados pelo Senado Federal. O mandato do Presidente e dos Conselheiros é de quatro anos, não coincidentes, vedada a recondução.

O Tribunal é o único órgão colegiado do Cade, e suas competências estão descritas no art. 9 da Lei nº 12.529/2011 e no art. 21 do Decreto nº 7.738/2012. Compete ainda ao Plenário do Tribunal, segundo o art. 9º do Ricade:

- Decidir sobre a existência de infração à ordem econômica e aplicar as penalidades previstas em lei;
- Decidir os processos administrativos para imposição de sanções administrativas por infrações à ordem econômica instaurados pela Superintendência-Geral;
- Ordenar providências que conduzam à cessação de infração à ordem econômica, dentro do prazo que determinar;
- Aprovar os termos do compromisso de cessação de prática e do acordo em controle de concentrações, bem como determinar à Superintendência-Geral que fiscalize seu cumprimento;
- Apreciar, em grau de recurso, as medidas preventivas adotadas pelo Conselheiro-Relator ou pela Superintendência-Geral;

- Intimar os interessados de suas decisões;
- Requisitar dos órgãos e entidades da administração pública federal e requerer às autoridades dos Estados, Municípios, do Distrito Federal e dos Territórios as medidas necessárias ao cumprimento da Lei nº 12.529, de 2011;
- Contratar a realização de exames, vistorias e estudos, aprovando, em cada caso, os respectivos honorários profissionais e demais despesas de processo, que deverão ser pagas pela empresa, se vier a ser punida nos termos da Lei nº 12.529, de 2011;
- Apreciar processos administrativos de atos de concentração econômica, na forma da Lei nº 12.529, de 2011, fixando, quando entender conveniente e oportuno, acordos em controle de atos de concentração;
- Determinar à Superintendência-Geral que adote as medidas administrativas necessárias à execução e fiel cumprimento de suas decisões;
- Requisitar serviços e pessoal de quaisquer órgãos e entidades do Poder Público Federal;
- Requerer à Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade a adoção de providências administrativas e judiciais;
- Instruir o público sobre as formas de infração à ordem econômica;
- Elaborar e aprovar Regimento Interno do Cade, dispondo sobre seu funcionamento, forma das deliberações, normas de procedimento e organização de seus serviços internos;
- Propor a estrutura do quadro de pessoal do Cade, observado o disposto no inciso II do caput do art. 37 da Constituição Federal; e
- Elaborar proposta orçamentária nos termos da Lei nº 12.529, de 2011.

Figura 7 – Organograma do Tribunal Administrativo de Defesa Econômica



Fonte: Presidência/Cade

O Cade solicitou ao MPDG a revisão do seu organograma em duas oportunidades, em 2014 e 2016. A revisão do organograma resultou do período de adaptação da Autarquia à nova realidade institucional iniciada em 2012, com a entrada em vigor da nova Lei de Defesa da Concorrência (Lei nº 12.529/2011). Ao longo desses quatro anos, passou-se pelo processo de teste da nova estrutura, especialmente do arranjo matricial proposto para a Superintendência-Geral, com as 8 Coordenações-Gerais com atribuições diversas.

Em 2014, foi encaminhada a primeira proposta de ajuste da estrutura, que objetivou uma série de pequenas modificações na área administrativa e reforço na área finalística, notadamente a Superintendência-Geral, com o aumento da capacidade de instrução de processos punitivos por meio da criação da nona Coordenação-Geral de Análise Antitruste. A revisão do organograma foi motivada pela percepção de que a estrutura atual se mostrou suficiente para estruturar o novo processo de análise de fusões e aquisições, que atingiu patamares de eficiência compatível com as melhores agências antitruste do mundo. Contudo, o mesmo nível não foi alcançado na área de repressão a condutas anticompetitivas (especialmente cartéis). Além disso, cada vez mais o Cade tem diversificado os setores investigados e recebido denúncias cada vez mais robustas, o que exige uma maior capacidade de resposta da Autarquia. Nesse cenário, percebeu-se necessário reforçar a capacidade gerencial da SG em conjunto com a equipe técnica, sem colocar em risco o sucesso obtido na análise de Atos de Concentração.

Em suma, o objetivo do pedido de alteração de estrutura era o de melhorar a eficiência da estrutura da autarquia, com a reorganização de cargos e reforço das áreas finalísticas, bem como endereçar o déficit de institucionalização no órgão, em particular quanto à consolidação de um quadro próprio de pessoal. Ressalta-se que a proposta está alinhada com o “Manual de Orientação para Arranjo Institucional de Órgãos e Entidades do Poder Executivo Federal”, editado em 2008 pelo MPDG, na medida em que: (i) reforça o nível técnico-operacional; e (ii) racionaliza o suporte administrativo e o assessoramento técnico, jurídico e econômico. A proposta foi apresentada ao MJSP em 2014 e, após sua aprovação pela área técnica do referido Ministério, encaminhada ao MPDG. Esse primeiro pedido de ajuste da estrutura não foi contemplado à época, e o processo foi restituído ao Cade.

Em 2016, O Cade apresentou nova proposta de estrutura organizacional ao MJSP, motivado pela edição da Medida Provisória nº 731 e do Decreto nº 8.785, de 10 de junho de 2016. A proposta de 2014 foi redesenhada em virtude da diretriz de redução da estrutura, mas, novamente, seguindo as diretrizes do MPDG sobre estruturas organizacionais para garantir a máxima eficiência. Nesse sentido, buscou-se investir em estruturas matriciais na Presidência e Superintendência-Geral, de forma que unidades possam ser reforçadas de acordo com as demandas do ambiente externo, e reforço da média gerência da área administrativa, com o intuito de manter a segregação de funções e fortalecer a governança do Cade. Essa proposta foi apresentada ao MJSP, e, até o final do exercício, encontrava-se em análise pela área técnica do Ministério.

1.5. MACROPROCESSOS FINALÍSTICOS

O Cade possui três macroprocessos finalísticos mapeados: (i) controle de atos de concentração, (ii) combate a condutas anticompetitivas e (iii) difusão da cultura da concorrência. Esses macroprocessos foram mapeados por ocasião do processo de reestruturação do Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência (SBDC), na entrada em vigor da Lei nº 12.529/2011. O detalhamento de cada um dos macroprocessos segue no quadro a seguir:

Tabela 2 – Macroprocessos Finalísticos

Macroprocessos	Macroprocessos	Produtos e Serviços	Principais Clientes	Subunidades Responsáveis
Controle de atos de concentração	Trata da instrução e julgamento de atos de concentração, com o objetivo analisar as fusões e aquisições de grandes empresas e/ou grupos econômicos e identificar estruturas de mercado que tenham o potencial de facilitar a ocorrência de infrações à ordem econômica no futuro.	Serviços: instrução de processos administrativos voltado para o controle de estruturas. Produto: decisão exarada pelo Cade, que pode concluir pela reprovação, pela aprovação irrestrita da operação, ou pela aprovação com restrições.	Sociedade, em especial as organizações envolvidas nos processos analisados pelo Cade.	Tribunal Administrativo e Superintendência-Geral.
Combate a condutas anticompetitivas	Trata da instrução e julgamento de processos de apuração de infrações à ordem econômica, com enfoque repressivo.	Serviços: instrução de processos administrativos voltado para a apuração de infrações à ordem econômica. Produto: decisão final exarada pelo Cade, que pode concluir pelo arquivamento da investigação ou do processo, ou pela condenação das pessoas físicas e jurídicas envolvidas na conduta anticoncorrencial.	Sociedade em geral	Tribunal Administrativo e Superintendência-Geral.
Difusão da cultura da concorrência	Trata de projetos e atividades de caráter educativo que tenham como objetivo: (i) instruir o público em geral sobre as diversas condutas que possam prejudicar a livre concorrência e os modos de sua prevenção e repressão; (ii) orientar os órgãos e entidades da administração pública quanto à adoção de medidas necessárias ao cumprimento da Lei da Concorrência; e (iii) incentivar e estimular estudos e pesquisas acadêmicas sobre o tema.	Principais produtos: cursos, palestras, seminários e eventos relacionados ao assunto e publicações relacionadas à defesa da concorrência (em especial, a Revista de Defesa da Concorrência do Cade, os Cadernos do Cade e os Documentos de Trabalho).	Sociedade em geral, comunidade acadêmica interessada em temas de defesa da concorrência e órgãos e entidades da Administração Pública nas três esferas.	Tribunal Administrativo, Superintendência-Geral, Presidência do Cade e Departamento de Estudos Econômicos

Fonte: Assplan/Cade

O macroprocesso **controle de atos de concentração** tem como principais insumos as informações fornecidas pelas empresas requerentes, bem como as informações levantadas mediante o contato com concorrentes, clientes, fornecedores e outras organizações durante a instrução do processo. Em relação aos parceiros externos, importa mencionar os Acordos de Cooperação celebrados com autoridades de defesa da concorrência em outros países, que contribuem na instrução de operações que são apresentadas em diversas jurisdições e que, muitas vezes, beneficiam-se da troca de informações para garantir celeridade e coerência nas soluções implantadas. A cooperação com Agências Reguladoras auxilia nas análises de operações ou condutas em mercados regulados.

Esse macroprocesso gera como receita as taxas de notificação pagas pelas empresas envolvidas no negócio no valor de R\$ 85.000,00 (oitenta e cinco mil reais). Essa taxa constitui receita própria do Cade, de acordo com o art. 28, inciso I, da Lei 12.529/2011.

O macroprocesso **combate a condutas anticompetitivas** possui como principais insumos informações recebidas por meio de denúncias (anônimas ou não), provas obtidas por meio de acordos de leniência firmados entre o Cade e pessoas físicas e jurídicas que tenham incorrido em cartel, informações encaminhadas por outros órgãos da Administração Pública, tais como o Departamento de Polícia Federal, Ministérios Públicos Federal e Estaduais e dados disponibilizados por outros órgãos da Administração Pública, tais como as agências reguladoras e a Controladoria-Geral da União (CGU). Pode-se considerar como principais parceiros nesses macroprocessos os já mencionados órgãos públicos, com os quais o Cade possui Acordos de Cooperação Técnica (ACT), bem como autoridades antitruste estrangeiras, por meio do compartilhamento de informações sobre condutas anticompetitivas transnacionais e que sejam alvo de investigação em diferentes jurisdições. Por fim, menciona-se a cooperação com o Departamento de Recuperação de Ativos e Cooperação Jurídica Internacional do Ministério da Justiça e Segurança Pública (DRCI/MJSP) no caso de notificação de pessoas físicas e jurídicas estrangeiras envolvidas em condutas anticompetitivas no Brasil.

As multas impostas pelo Cade e as contribuições pecuniárias pagas voluntariamente pelas empresas em sede de acordo são depositadas em favor do Fundo de Direitos Difusos (FDD).

O macroprocesso **difusão da cultura da concorrência** possui como principais insumos o conhecimento gerado internamente pelo órgão nos macroprocessos finalísticos acima e que é disseminado de diversas formas, o conhecimento produzido externamente pela comunidade acadêmica brasileira e internacional e os trabalhos de consultoria desenvolvidos no âmbito do PRODOC BRA 11/008, desenvolvido em parceria com a Agência Brasileira de Cooperação (ABC/MRE) e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud). Outras instituições são parceiras do Cade na promoção de eventos ou no apoio a iniciativas como o Programa de Intercâmbio do Cade (PinCade). Ademais, encontram-se como produtos desse macroprocesso os seguintes produtos: os *Cadernos do Cade*, a coleção de *Documentos de Trabalho do DEE* e a coleção de *Guias do Cade*, bem como os *Observatórios da Concorrência* e os *Seminários sobre Economia e Defesa da Concorrência*. Esse macroprocesso não gera qualquer tipo de receita.

2. PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E RESULTADOS

2.1. PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL

Após o período de transição para o novo modelo institucional, vigente a partir da Nova Lei da Concorrência, o Conselho retomou a construção de seu Planejamento Estratégico, a partir do Mapa Estratégico definido em 2011. Em 2013, o Cade publicou seu Plano Estratégico para o período de 2013 a 2016 no sítio do Cade (www.cade.gov.br), Menu Acesso à Informação > Institucional > Plano Estratégico, com versões em português e inglês.

O Plano Estratégico do Cade foi elaborado com base na metodologia *Balanced Scorecard*, desenvolvida pelos professores da *Harvard Business School*, Robert Kaplan e David Norton, na década de 1990. Trata-se de uma metodologia de gestão estratégica, que procura esclarecer e traduzir a visão organizacional em Objetivos Estratégicos relacionados em uma lógica de causa e efeito, abrangendo desde as entregas finais para a sociedade até os aspectos internos da organização que precisam ser desenvolvidos para viabilizar a execução da estratégia.

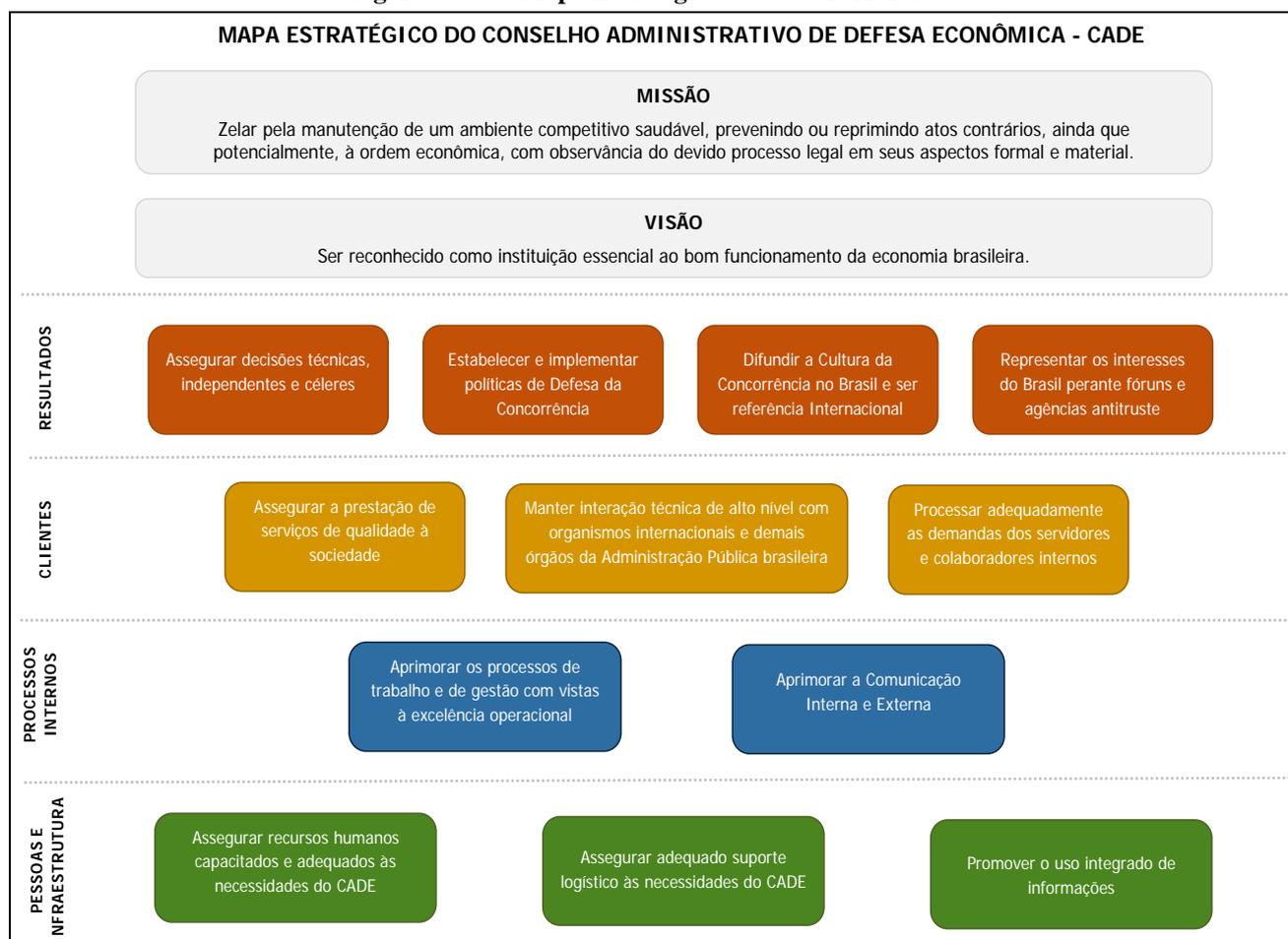
Os referenciais de todos os objetivos do Cade são:

- Missão: Zelar pela manutenção de um ambiente competitivo saudável, prevenindo ou reprimindo atos contrários, ainda que potencialmente, à ordem econômica, com observância do devido processo legal em seus aspectos material e formal.
- Visão: Ser reconhecido como instituição essencial ao bom funcionamento da economia brasileira.
- Valores: Ética, Justiça, Efetividade, Independência e Profissionalismo.

O modelo proposto no *Balanced Scorecard* também é uma ferramenta de comunicação, já que descreve a estratégia através da alocação dos objetivos em perspectivas², formando o chamado Mapa Estratégico 2012-2016. A fim de medir o sucesso do alcance dos objetivos, são estabelecidos Indicadores e suas Metas correspondentes, que determinarão o nível de desempenho que a organização pretende alcançar em um dado intervalo de tempo.

² Originalmente, as quatro perspectivas são: Financeira, Clientes, Processos Internos e Aprendizado e crescimento. No Cade, optou-se por adaptar tais perspectivas para a realidade do serviço público: Resultados, Clientes, Processos Internos e Pessoas e infraestrutura.

Figura 8 – Mapa Estratégico do Cade 2012-2016



Fonte: Assplan

Ressalta-se que o Plano Estratégico do Cade foi elaborado em conformidade com o estabelecido pelo PPA 2012-2015, notadamente o Objetivo 0870, sob responsabilidade da Autarquia: Aperfeiçoar e fortalecer o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência (SBDC).

Após levantamentos e discussões internas, em 2015, percebeu-se a necessidade de aperfeiçoar o uso da metodologia de *Balanced Scorecard* e promover uma revisão substantiva do Plano Estratégico. Essa revisão possibilitou detalhar os projetos e indicadores para cada Objetivo Estratégico de maneira a tornar mais palpável o monitoramento do alcance dos Objetivos traçados. Houve também a incorporação de novos projetos emergentes e alguns indicadores foram acrescentados, enquanto outros foram reformulados para atender melhor às necessidades de acompanhamento da atuação do Cade.

Em 2016, com a entrada em vigor do novo PPA, o Cade passou a compartilhar com a Secretaria Nacional de Defesa do Consumidor (Senacon/MJSP) a responsabilidade pelo alcance do Objetivo 1046: “Fortalecer a defesa da concorrência e do consumidor por meio da ampliação da escala e da efetividade das políticas públicas”. Ainda assim, as ações priorizadas para o exercício encontram-se em perfeita sintonia com o estabelecido pelo novo PPA 2016-2019: o combate a condutas anticompetitivas, a manutenção de alto desempenho na análise de Atos de Concentração e a realização de ações de difusão de conhecimento sobre a defesa da concorrência para a sociedade.

Plano Plurianual 2016-2019

O Programas Temáticos do PPA 2016-2019 foram organizados em Objetivos que, por sua vez, foram detalhados em Metas e Iniciativas. O Cade contribui para o Programa Temático 2081: Justiça, Cidadania e Segurança Pública, e compartilha com a Senacon/MJSP a responsabilidade pela implementação do Objetivo 1046, transcrito a seguir:

“Fortalecer a defesa da concorrência e do consumidor por meio da ampliação da escala e da efetividade das políticas públicas.”

A verificação da evolução do Objetivo em relação à defesa da concorrência será medida por meio das seguintes Metas:

045L *“Analisar Atos de Concentração com celeridade, mantendo o tempo médio de instrução pelo rito sumário abaixo de 30 dias, priorizando a solução de problemas concorrenciais por meio de acordos.”*

045M *“Investigar infrações contra a ordem econômica com mais celeridade de modo que o número de casos em investigação há mais de 5 anos não ultrapasse 20% do estoque.”*

045O *“Elevar a efetividade do combate a condutas anticompetitivas, por meio de uso crescente de técnicas de investigação e de gestão de processos.”*

As Iniciativas, apresentadas abaixo, reforçam a prioridade em dar continuidade às melhorias institucionais iniciadas em 2012, que tiveram repercussão positiva, à consecução da política de defesa da concorrência no Brasil:

Iniciativa 04WO:

“Fortalecimento da política de combate a cartéis, com ênfase na persecução de cartéis em compras públicas, inovando e aprimorando os mecanismos de investigação e de inteligência por meio do uso integrado de informações e da institucionalização de parcerias com órgãos da administração pública e organismos internacionais.”

Iniciativa 04WR:

“Implementação de melhores práticas reconhecidas internacionalmente para prevenção e repressão a condutas anticompetitivas, de modo a aumentar a eficácia, eficiência e efetividade do Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência.”

Iniciativa 04WU:

“Ampliação da geração de conhecimento sobre defesa da concorrência por meio da sistematização da jurisprudência do Conselho, do fomento à produção acadêmica e da realização de estudos econômicos com ênfase em setores de grande impacto econômico e social.”

Iniciativa 04WX:

“Disseminação da cultura da concorrência no Brasil por meio da adoção de práticas educativas e formativas sobre o tema.”

2.1.1. DESCRIÇÃO SINTÉTICA DOS OBJETIVOS DO EXERCÍCIO

No início do exercício, houve a seleção de ações que, na avaliação dos dirigentes do Cade, impactariam, da forma mais efetiva, o maior número de objetivos estratégicos. A seguir, são apresentados os projetos que contribuem para a consecução de cada objetivo estratégico do Cade. Neste último ano, foram acrescentados alguns projetos não mencionados na primeira versão do Plano. Isso era esperado, uma vez que a estratégia deve se moldar ao contexto e a novas prioridades

da alta gestão, fazendo do plano estratégico uma peça com certo grau de flexibilidade no âmbito de diretrizes e objetivos bem definidos.

O ano de 2016 foi o primeiro ano de execução do PPA 2016 – 2019. Enunciou-se para esse primeiro ano como estratégias o fortalecimento do combate a condutas anticompetitivas, a manutenção de alto desempenho na análise de atos de concentração e as ações de difusão de conhecimento sobre a defesa da concorrência para a sociedade. Para atingir esses resultados, foram elencados como prioridades:

- Fortalecimento do programa de Leniência do Cade
- Projeto Cérebro (ferramenta de mineração de dados e aplicação de filtros econômicos)
- Consolidação de parcerias, envolvendo autoridades nacionais e internacionais;
- Fortalecimento do programa de acordos do Cade, com a edição de resoluções relativas ao Programa de Leniência e ao Termo de Compromisso de Cessação;
- Publicação de guias e documentos de trabalho com avaliações sobre aspectos concorrenciais em mercados específicos e sobre o impacto de decisões do Cade.
- Ampliação dos serviços eletrônicos do Cade por meio da melhoria de módulo de pesquisa processual pública e da criação de peticionamento eletrônico para notificação de AC, apresentação de propostas de TCC e outros incidentes processuais.

A seguir, são apresentados os projetos do Plano Estratégico do Cade 2012-2016 que foram priorizados pela gestão para o ano de 2016. O *status* desses projetos serão reportados no item 2.4. Desempenho Organizacional:

➤ **Perspectiva RESULTADOS:**

Objetivo Estratégico 1: Assegurar decisões técnicas, independentes e céleres:

- Redução da idade dos casos de conduta em instrução na Superintendência Geral;
- Edição do Guia de Leniência;
- Edição do Guia de Negociação de Termos de Compromisso de Cessação de Conduta (TCC) em casos de cartel;
- Publicação do novo Guia de Análise Horizontal;
- Regulamentação sobre contratos associativos;
- Publicação do guia de análise vertical;
- Publicação do guia de remédios;

Objetivo Estratégico 2: Estabelecer e implementar políticas de defesa da concorrência:

- Projeto Cérebro;
- Projeto: Avaliação do impacto das decisões do Cade no processo de cartel de peróxidos

Objetivo Estratégico 3: Difundir a cultura da concorrência no Brasil e ser referência internacional:

- Publicação do Guia Bilíngue de Compliance;
- Vice-Presidência da International Competition Network (ICN) 2013/2016;
- *Co-chair Operational Framework Work Group* da ICN 2013/2016.

Objetivo Estratégico 4: Representar os interesses do Brasil perante fóruns e agências antitruste internacionais:

- Implementação dos produtos da ICN.

- Preparação da 5ª reunião do comitê de concorrência dos BRICS

➤ **Perspectiva CLIENTES**

Objetivo Estratégico 5: Assegurar a prestação de serviços de qualidade à sociedade:

- Projeto: Parcerias com entidades representativas dos administrados
- Projeto: Pedido eletrônico de sustentação oral e preferência para julgamentos.
- Projeto Formulário eletrônico de consulta
- Novo Cade em Números

Objetivo Estratégico 6: Manter interação técnica de alto nível com organismos internacionais e demais órgãos de Administração Pública:

- Reestruturação da gestão dos Acordos de Cooperação Técnica

Objetivo Estratégico 7: Processar adequadamente as demandas dos servidores e colaboradores internos:

- Semana de qualidade de vida no trabalho (edição 2016);

➤ **Perspectiva PROCESSOS INTERNOS**

Objetivo Estratégico 8: Aprimorar os processos de trabalho e de gestão com vistas à excelência operacional:

- Excelência operacional dos processos da Diretoria Administrativa;
- Revisão dos indicadores de desempenho do Cade;
- Guia para Análise da Consumação Prévia de Atos de Concentração Econômica – Versão em Inglês
- Painel de monitoramento do plano de providência permanente, recomendações e determinações do TCU e da CGU.

Objetivo Estratégico 9: Aprimorar a comunicação interna e externa:

- Novo portal do Cade.

➤ **Perspectiva PESSOAS E INFRAESTRUTURA**

Objetivo Estratégico 10: Assegurar recursos humanos capacitados e adequados às necessidades do Cade:

- Carreira própria do Cade;
- Instituição da Gratificação de Encargo de Curso ou Concurso (GECC);
- Comitê Gestor de Capacitação

Objetivo Estratégico 11: Assegurar adequado suporte logístico às necessidades do Cade:

- Qualificação do Cade como agência executiva;

Objetivo Estratégico 12: Promover o uso integrado de informações;

- Integração SEI/BI;
- Arquivo Eletrônico;
- SIG/Cade;
- Cadeado: Segurança física e da informação.

2.1.2. ESTÁGIO DE IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O sistema de planejamento do Cade conta com a construção do Plano Estratégico e de planos setoriais. O Plano Estratégico resulta da discussão das unidades sobre as prioridades para os próximos exercícios, em consonância com o Mapa Estratégico da Autarquia. O uso da

metodologia representa o processo de amadurecimento do Cade em seu processo de planejamento e monitoramento de suas atividades, com o cuidado de alinhamento com a atuação do MJSP e com o PPA vigente, conforme será apresentado na seção sobre o Desempenho Operacional do Cade (seção 2.4 do presente relatório).

2.1.3. VINCULAÇÃO DOS PLANOS DA UNIDADE COM AS COMPETÊNCIAS INSTITUCIONAIS E OUTROS PLANOS

O Plano Estratégico do Cade mantém-se alinhado ao Plano Estratégico do Ministério da Justiça e Segurança Pública 2015-2019, ministério ao qual a Autarquia é vinculada, e está em concordância com o Plano Plurianual 2016-2019, conforme explanado no item 2.1.

Plano Estratégico do Ministério da Justiça e Segurança Pública 2015-2019

O Cade compõe o Planejamento Estratégico do Ministério da Justiça e Segurança Pública (2015-2019), que também foi elaborado com base na metodologia do *Balanced Scorecard*.

O Mapa Estratégico do Ministério da Justiça e Segurança Pública é composto por 17 objetivos, divididos em três perspectivas, conforme figura abaixo:

Figura 9 – Mapa Estratégico MJSP 2015-2019



Fonte: Ministério da Justiça e Segurança Pública

O trabalho de planejamento estratégico nesse órgão está alinhado com o Plano Plurianual 2016-2019, garantindo uma maior integração e facilitando o processo de monitoramento. Assim sendo, de forma análoga ao PPA 2016-2019, o Cade e a Senacon/MJSP compartilham a responsabilidade pela implementação do objetivo 1046 - “Ampliar a escala e a efetividade das ações de defesa da concorrência e do consumidor”.

A medição da evolução da implementação desse objetivo ocorre por meio do acompanhamento de dois indicadores, os quais remetem a metas estabelecidas no PPA:

- I. Tempo médio de análise de Atos de Concentração pelo rito sumário
- II. Percentual do estoque de procedimentos administrativos de combate a condutas anticompetitivas com mais de 5 anos.

Na composição da carteira de projetos estratégicos, o Cade contribui com o projeto Cade Sem Papel – Fase 1, que também consta de seu Plano Estratégico.

2.2. FORMAS E INSTRUMENTOS DE MONITORAMENTO DA EXECUÇÃO E DOS RESULTADOS DOS PLANOS

O Cade possui três planos principais, a saber: o PPA 2016-2019, o Plano Estratégico do Cade, e o Plano Estratégico do MJSP.

O PPA 2016-2019 possui um formato de monitoramento bastante estruturado. Apesar do plano ser construído para 4 anos, os órgãos do Governo Federal devem apresentar suas prioridades para o exercício, que serão objeto do acompanhamento. A frequência do acompanhamento pode ser semestral ou anual. No monitoramento, são apresentados o estágio de implementação das prioridades declaradas para o exercício e das metas, além de uma análise situacional sobre o objetivo do PPA pelo qual eram responsáveis. O Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (SIOP)^[1] é o instrumento utilizado para este fim, especialmente o módulo de Monitoramento Temático. Houve uma rodada de monitoramento dos resultados do exercício em 2016, registrado no SIOP em 2017, após validação das informações pelo MJSP. Considerando que o Cade busca alinhar seus demais planos ao PPA, o preenchimento das informações no SIOP subsidia a elaboração de documentos como a Mensagem Presidencial, que inaugura anualmente a sessão legislativa, e a prestação de contas através de outros instrumentos como a o Relatório de Gestão, endereçado ao Tribunal de Contas da União (TCU).

Quanto ao monitoramento do Plano Estratégico do Ministério da Justiça e Segurança Pública, do qual o Cade faz parte, há um rito próprio de monitoramento. Em 2016, o monitoramento dos projetos estratégicos foi realizado de maneira flexível, com a ocorrência de algumas reuniões mensais e atualização do andamento dos projetos via e-mail; além disso, o Ministério dedicou-se a atualizar seus próprios planejamentos e sistemáticas de monitoramento, a serem comunicadas em breve. Por fim, informamos que, em novembro de 2016, houve reunião de realinhamento com a equipe do MJSP, em que os projetos anteriormente apresentados permaneceram como prioritários.

Outra forma de monitoramento dos planos do Cade foram os despachos com o Ministro da Justiça para gestão das atividades da unidade. Em junho de 2016, foi instituída a portaria MJSP nº 611, que avocou diversas competências delegadas – tais como realização de eventos, viagens, celebração de contratos e nomeação de servidores -, solicitando que os dirigentes realizassem

^[1] O SIOP é um sistema estruturante composto por módulos, desenvolvido e colocado em operação pela Secretaria de Orçamento Federal (SOF/MPDG), em parceria com a Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos (SPI/MPDG), e o Departamento de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (DEST/MPDG) para: I – elaboração do Projeto de Lei de Diretrizes Orçamentárias (PLDO), II – elaboração do Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA), III – elaboração e revisão do Projeto de Lei do Plano Plurianual (PLPPA), IV – alterações orçamentárias, V – acompanhamento das Estatais e VI – acompanhamento orçamentário. *Fonte: Carta de Serviços do SIOP.*

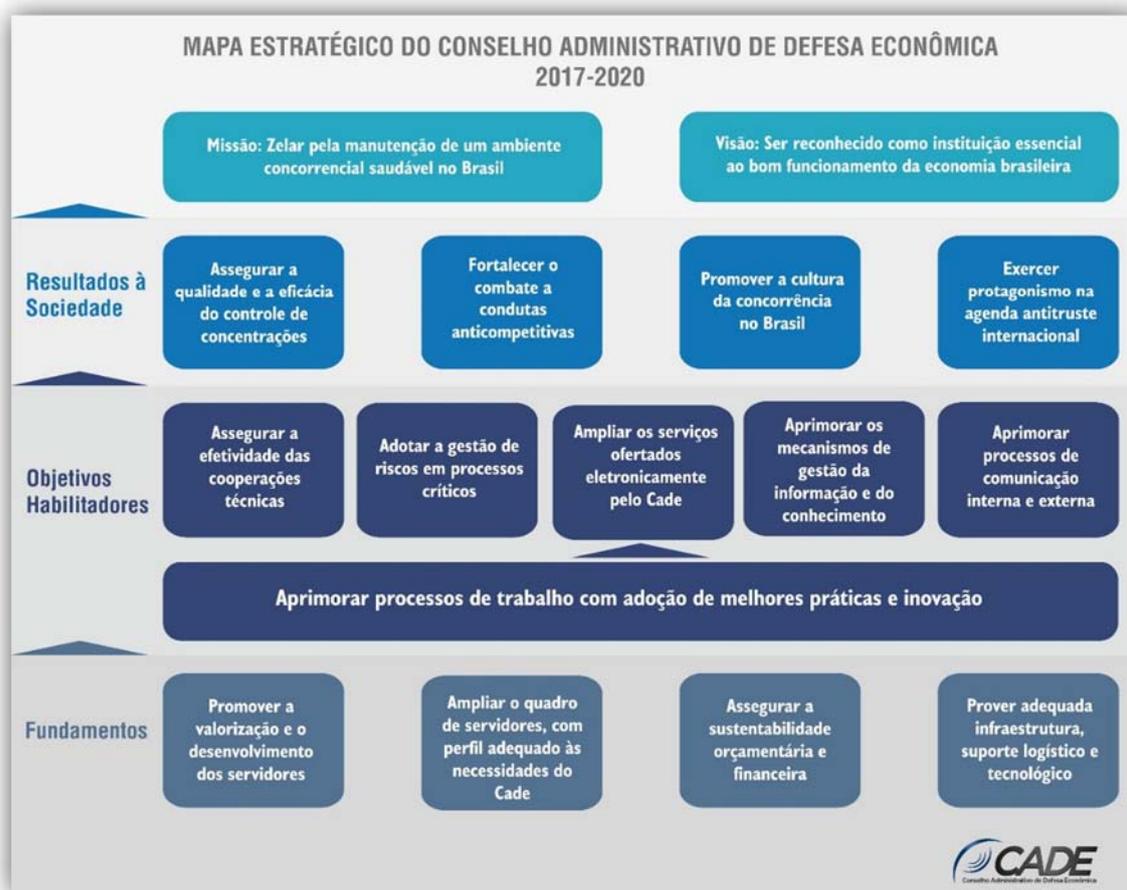
https://www1.siof.planejamento.gov.br/downloads/cartas/carta_de_servicos_siop_abr2013.pdf

despachos presenciais com o Ministro da Justiça e Segurança Pública, para apresentar a necessidade das ações para o bom andamento da Autarquia.

O monitoramento do Plano Estratégico do Cade se utiliza das informações prestadas nesses outros meios, embora haja fragilidades a serem superadas em relação à metodologia adotada. No momento de atualização do PPA e dos projetos inseridos no PEMJSP, é feito acompanhamento qualitativo dos planos setoriais. Além disso, a unidade de Planejamento e Projetos realiza acompanhamento dos projetos considerados prioritários pela Presidência do Cade, seja por envolvimento direto em sua gerência, seja por suporte técnico.

Ao final de 2016, foi feito relatório de acompanhamento do Plano Estratégico 2012-2016, para avaliar o andamento das atividades previstas, divulgar os resultados para o público interno e externo, e colher subsídios para a elaboração do novo Plano Estratégico da Autarquia, incorporando os aprendizados obtidos ao longo do tempo de execução. Em 2015, iniciou-se projeto na Autarquia para revisar seus indicadores de desempenho e rotina de monitoramento do PE. Como resultado desse aprendizado, citamos a aprovação do novo Mapa Estratégico do Cade 2017-2020, criado com base nos resultados preliminares do projeto e alinhado à metodologia adotada para confecção do Mapa Estratégico do MJSP. O novo mapa foi homologado na 96ª sessão de julgamento, realizada em 07 de dezembro de 2016. Tanto o relatório de encerramento do PE 2012-2016, quanto o novo Mapa estão disponíveis no sítio eletrônico do Cade, na aba institucional – planejamento estratégico. O conteúdo de ambos pode ser acessado no sítio da Autarquia, menu Acesso à Informação > Institucional > Planejamento Estratégico.

Figura 10 – Mapa Estratégico do Cade 2017-2020



Fonte: DA/Cade

2.3. DESEMPENHO ORÇAMENTÁRIO

2.3.1. EXECUÇÃO FÍSICA E FINANCEIRA DAS AÇÕES DA LEI ORÇAMENTÁRIA ANUAL DE RESPONSABILIDADE DA UNIDADE

2.3.1.1 AÇÕES/SUBTÍTULOS – OFSS

Quadro 2.3.1.1.a – Ação 2807 – OFSS

Identificação da Ação						
Responsabilidade da UPC na execução da ação		(X) Integral () Parcial				
Código		2807		Tipo: Atividade		
Título		Promoção e Defesa da Concorrência				
Objetivo		Fortalecer a defesa da concorrência e do consumidor por meio da ampliação da escala e da efetividade das políticas públicas Código: 1046				
Programa		Justiça, Cidadania e Segurança Pública		Código: 2081 Tipo:		
Unidade Orçamentária		30211 – Conselho Administrativo de Defesa Econômica				
Ação Prioritária		() Sim (X) Não Caso positivo: () PAC () Brasil sem Miséria () Outras				
Lei Orçamentária do exercício						
Execução Orçamentária e Financeira						
Dotação		Despesa			Restos a Pagar do exercício	
Inicial	Final	Empenhada	Liquidada	Paga	Processados	Não Processados
20.211.808,00	22.232.808,00	22.229.766,00	17.296.084,00	17.225.130,00	70.954,00	4.933.682,00
Execução Física						
Descrição da meta		Unidade de medida	Meta			
			Prevista	Reprogramada	Realizada	
Processo Julgado		Unidade	130	130	421	
Disseminação da Cultura da Concorrência		Evento Realizado	4	4	9	
Instrução e Julgamento de Atos de Concentração e Processos Administrativos		Processo Concluído	580	580	704	
Projetos Estratégicos		Percentual Executado	80	80	78	
Capacitação e Valorização		Horas por Ano	2.037	2.037	7.689,5	
Restos a Pagar Não processados - Exercícios Anteriores						
Execução Orçamentária e Financeira			Execução Física - Metas			
Valor em 1º janeiro	Valor Liquidado	Valor Cancelado	Descrição da Meta	Unidade de medida	Realizada	
3.829.647	3.153.860	237.672	Processo Julgado	Unidade	86	

Fonte: SIOP

2.3.1.2 ANÁLISE SITUACIONAL

No exercício de 2016, foi inicialmente disponibilizado ao Cade o montante de R\$ 20.211.808,00 para cobertura de despesas discricionárias, valor inferior ao inicialmente proposto pelo Cade em 2015, à época da elaboração do Projeto de Lei Orçamentária Anual de 2016, de aproximadamente R\$ 24 milhões.

Mesmo após todos os esforços de economia que a Autarquia tem promovido desde 2014, o patamar da LOA 2016 não foi suficiente para garantir a cobertura às despesas de contratos administrativos, em especial repactuações e prorrogações de contratos prioritários. Desse modo, para evitar o risco de inadimplemento, foi identificada a necessidade de pedido de crédito suplementar.

Após tratativas entre este Conselho Administrativo e o Ministério da Justiça e Segurança Pública – MJSP, foi realizado o pedido de suplementação orçamentária (crédito adicional) no valor de R\$ 2.021.000,00. Dessa forma, a dotação orçamentária disponível para o Cade em 2016 foi de R\$ 22.232.808,00 (vinte e dois milhões, duzentos e trinta e dois mil, oitocentos e oito reais). Cabe ressaltar que o MJSP não impôs limitação de empenho (ou seja, não foram impostos cortes à execução da despesa).

Para as despesas de pessoal foi aprovado o valor de R\$ 11.603.148,00 (onze milhões, seiscentos e três mil, cento e quarenta e oito reais). Assim, o total do orçamento disponibilizado ao Cade foi de R\$ 33.835.956,00 (trinta e três milhões, oitocentos e trinta e cinco mil, novecentos e cinquenta e seis reais), dos quais foram executados R\$ 32.989.389,29, ou seja, 97,5%.

Frise-se que, na Ação 2807 – Promoção e Defesa da Concorrência, o total da execução orçamentária foi de R\$ 22.229.766,00 (vinte e dois milhões, duzentos e vinte e nove mil, setecentos e sessenta e seis reais), representando 99,98% do orçamento aprovado.

Quanto à realização das metas físicas estipuladas nos Planos Orçamentários da Ação, verifica-se que os resultados apresentados foram satisfatórios e, em sua maioria, superiores ao que fora planejado.

Foi previsto inicialmente o julgamento de 130 processos. Ao final do exercício foi apurado o resultado de 421 processos julgados, representando uma eficácia de 323,85% com relação ao planejado. Ressaltam-se como importantes para a superação da meta o compromisso do Cade com a celeridade no julgamento de Atos de Concentração (AC), com redução do tempo médio de análise dos AC sumários (de 18 para 16 dias) e ordinários (de 70,7 para 68 dias). No caso dos processos punitivos, o principal avanço foi a redução da proporção de casos em instrução há mais de 5 anos no Cade (de 17% para 13%).

O órgão inscreveu o montante de R\$ 5.004.635,94 (cinco milhões, quatro mil, seiscentos e trinta e cinco reais e noventa e quatro centavos) em restos a pagar, sendo R\$ 4.933.682,00 (quatro milhões, novecentos e trinta e três mil, seiscentos e oitenta e dois reais) em restos a pagar não processados e R\$ 70.953,94 (setenta mil, novecentos e cinquenta e três reais e noventa e quatro centavos) referente a restos a pagar processados. Os restos a pagar representam 22,51% do orçamento aprovado (despesas administrativas). Este valor refere-se à prestação de serviços de contratos continuados do mês de dezembro/2016, bem como aquisições de equipamentos, notadamente de Tecnologia da Informação, os quais estavam em fase de recebimento.

No exercício de 2016, foram adotados critérios para alocação de despesas nos planos orçamentários, dando maior transparência e controle à execução orçamentária da unidade.

2.3.2. FATORES INTERVENIENTES NO DESEMPENHO ORÇAMENTÁRIO

No exercício de 2016, o Cade enfrentou obstáculos decorrentes de situações atípicas, como a descontinuidade de contratos de grande impacto orçamentário e financeiro, a exemplo, a manutenção predial, brigada de incêndio, apoio administrativo, e posteriormente o contrato de técnico em secretariado e secretariado executivo. Estas descontinuidades ocorreram por fatores externos ao Cade e eram absolutamente imprevisíveis.

Estas circunstâncias geraram disponibilidade orçamentária que oportunizou pedido de alteração do Quadro de Detalhamento de Despesa (QDD), de parte do orçamento de custeio para

investimento, proporcionando a aquisição de equipamentos e sistemas informatizados, que já estavam previstos no Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTI), para modernização e melhoria na estrutura física e tecnológica do Cade, e que não haviam sido adquiridos em razão das recorrentes restrições orçamentárias.

2.3.3. RESTOS A PAGAR DE EXERCÍCIOS ANTERIORES

Quadro 2.3.3. – Restos a pagar inscritos em exercícios anteriores

Valores em R\$ 1,00

Restos a Pagar Processados e Restos a Pagar não Processados Liquidados					
Ano de Inscrição	Montante em 1º de janeiro do ano X (a)	Pagos (b)	Cancelados (c)	Saldo a pagar 31/12 do ano X (d) = (a-b-c)	
X-1	0	0	0	0	
X-2	0	0	0	0	
X-n	12,60	0	0	12,60	
Restos a Pagar Não Processados					
Ano de Inscrição	Montante em 1º de janeiro do ano X (e)	Liquidados (f)	Pagos (g)	Cancelados (h)	Saldo a pagar 31/12 do ano X (i) = (e-g-h)
X-1	35.922,29	0	0	29.897,07	6.025,22
X-2	629.624,18	84.750,59	84.750,59	431.515,00	113.358,59
X-n	3.829.647,57	3.153.860,45	3.153.860,45	237.672,77	438.114,35

Fonte: Siafi

Análise Situacional

No exercício de 2016, observou-se o valor de R\$ 4.495.194,04 (quatro milhões, quatrocentos e noventa e cinco mil, cento e noventa e quatro reais e quatro centavos) inscritos em restos a pagar não processados e R\$ 12,60 (doze reais e sessenta centavos) em restos a pagar processados liquidados derivados dos exercícios de 2013, 2014 e 2015 para despesas discricionárias.

O valor de R\$ 12,60, inscrito em restos a pagar liquidado, refere-se a resíduo de fatura retida de empresa terceirizada, por infringências à cláusulas contratuais.

Em restos a pagar não processados, houve execução financeira de R\$ 3.238.611,04 (três milhões, duzentos e trinta e oito mil, seiscentos e onze reais e quatro centavos), o que representa 72,04% do valor total registrado nas contas de restos a pagar. Foi realizada ainda, consulta as áreas demandantes para verificação dos saldos registrados e após análise detalhada, foi realizado os cancelamentos dos empenhos no montante de R\$ 699.084,84 (seiscentos e noventa e nove mil, oitenta e quatro reais e oitenta e quatro centavos).

Identificou-se que empresas contratadas que apresentam pendências junto ao Fisco, ao Instituto Nacional de Seguro Social (INSS) ou ao Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), deixam de encaminhar nota fiscal ou fatura para pagamento até a regularização destas pendências; como consequência, verificou-se um aumento nas contas de Restos a Pagar.

2.3.4. EXECUÇÃO DESCENTRALIZADA COM TRANSFERÊNCIA DE RECURSOS

2.3.4.1 VISÃO GERENCIAL DOS INSTRUMENTOS DE TRANSFERÊNCIA E DOS MONTANTES TRANSFERIDOS

Quadro 2.3.4.1 – Resumo dos instrumentos celebrados e dos montantes transferidos nos últimos 3 exercícios

Unidade concedente ou contratante						
Nome:	Conselho Administrativo de Defesa Econômica					
Modalidade	Quantidade de instrumentos celebrados			Montantes repassados no exercício (em R\$ 1,00)		
	2016	2015	2014	2016	2015	2014
Convênio	-	-	-	-	-	-
Contrato de repasse	-	-	-	-	-	-
Termos de Execução Descentralizada	1	-	2	54,299,97	388.713,01	12.509,52
Totais	1	-	2	54.299,97	388.713,01	12.509,52

Fonte: Siafi 2016.

2.3.4.2 VISÃO GERENCIAL DA PRESTAÇÃO DE CONTAS DOS RECURSOS PELOS RECEBEDORES

Quadro 2.3.4.2 – Resumo da prestação de contas sobre transferências concedidas pela UJ na modalidade de convênio, termo de cooperação e de contratos de repasse

Valores em R\$ 1,00

Unidade Concedente					
Nome: Conselho Administrativo de Defesa Econômica					
Exercício da Prestação das Contas	Quantitativos e montante repassados		Instrumentos (Quantidade e Montante Repassado)		
			Convênios	Contratos de repasse	Termos de Execução Descentralizada
Exercício do relatório de gestão	Contas Prestadas	Quantidade	-	-	1
		Montante Repassado	-	-	-
	Contas NÃO Prestadas	Quantidade	-	-	-
		Montante Repassado	-	-	-
Exercícios anteriores	Contas NÃO Prestadas	Quantidade	-	-	-
		Montante Repassado	-	-	-

Fonte: Siconv

2.3.4.3 VISÃO GERENCIAL DA ANÁLISE DAS CONTAS PRESTADAS

Quadro 2.3.4.3 – Situação da análise das contas prestadas no exercício de referência do relatório de gestão

Valores em R\$ 1,00

Unidade Concedente ou Contratante				
Nome: Conselho Administrativo de Defesa Econômica				
Contas apresentadas ao repassador no exercício de referência do relatório de gestão		Instrumentos		
		Convênios	Contratos de repasse	Termos de Execução Descentralizada
Contas analisadas	Quantidade aprovada	-	-	1
	Quantidade reprovada	-	-	-
	Quantidade de TCE instauradas	-	-	-
	Montante repassado (R\$)	-	-	-
Contas NÃO analisadas	Quantidade	-	-	-
	Montante repassado (R\$)	-	-	-

(*) TED nº 01/2016.

Fonte: Siconv.

Quadro 2.3.4.4 – Perfil dos atrasos na análise das contas prestadas por recebedores de recursos

Unidade Concedente ou Contratante					
Nome: Conselho Administrativo de Defesa Econômica					
Instrumentos da transferência	Quantidade de dias de atraso na análise das contas				
	Até 30 dias	De 31 a 60 dias	De 61 a 90 dias	De 91 a 120 dias	Mais de 120 dias
Convênios*	-	-	-	-	4
Contratos de repasse	-	-	-	-	-
Termos de Execução Descentralizada	-	-	-	-	-

(*) Convênios: 700255/2008, 710282/2009, 722549/2009, 732139/2010.

Fonte: Siconv.

Análise Crítica

1) Convênios

A Superintendência-Geral é responsável pelo gerenciamento dos instrumentos celebrados mediante convênio informados nos quadros, agindo como interlocutor junto aos convenentes.

Importante destacar que os convênios monitorados pela SG não foram firmados pelo Cade, sendo fruto de sub-rogação, pertencendo originalmente à Secretaria de Direito Econômico do Ministério da Justiça, que foi extinta após as modificações empreendidas pela Lei nº. 12.529/2011, tendo parte de suas atribuições absorvida pelo Cade.

Em consequência, os sete convênios firmados pela SDE/MJ que tinham como objetivo implementar laboratórios de tecnologia para o combate a cartéis foram sub-rogados para o Cade,

dada a aderência da matéria a sua atividade finalística, por tratar das políticas de proteção e defesa da concorrência; e também devido à ausência de estrutura para acompanhá-los no Ministério.

Cabe esclarecer que as transferências de repasses de recursos para esses convênios foram realizadas pelo MJ, antes da sub-rogação ao Cade, sendo que 4 convênios já estavam com a vigência expirada. Os 3 convênios remanescentes foram finalizados em meados de dezembro de 2016 e, portanto, só terão suas prestações de contas enviadas para análise em 2017.

Ainda no tocante à sub-rogação, ressalta-se, que, superadas as dificuldades iniciais relativas à atualização do status desses convênios no Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse (Siconv).

Dessa forma, puderam ser retomadas as atividades para efetivação do acompanhamento e fiscalização dos convênios, de forma a garantir a regularidade dos atos praticados e a plena execução do objeto.

Nesse sentido, foram realizadas visitas técnicas aos locais de execução dos convênios 700255/2008 (Ministério Público do Estado de São Paulo) e 732139/2010 (Ministério Público do Estado de Santa Catarina), com a presença de 2 fiscais do Cade.

Esses eventos possibilitaram a verificação: a) da compatibilidade entre a execução do objeto e o que foi estabelecido no Plano de Trabalho, bem como dos itens adquiridos e do cronograma de aquisição; e b) da regularidade das informações registradas pelo conveniente ou contratado no Siconv - passo necessário elaboração do Relatório de Acompanhamento.

Além disso, foi elaborado o planejamento técnico das visitas restantes, relativas aos Convênios 710282/2009 (Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro) e 722549/2009 (Ministério Público do Estado da Paraíba).

É importante afirmar que a execução descentralizada de recursos cumpre a política de disseminação da informação para a defesa da concorrência, bem como o fortalecimento da repressão aos cartéis.

Por essa razão, os convênios foram firmados fundamentalmente com órgãos de persecução criminal, cujas atribuições envolvem a investigação criminal do delito de formação de cartel. Tais órgãos, ademais, são integrados por servidores públicos de carreira própria e possuem competências definidas em lei, fatos estes que contribuem não só para a efetiva implantação da estrutura pretendida, como também para a manutenção do trabalho a ser desenvolvido.

Ocorre que, diante da complexidade da comprovação de delitos econômicos, entende-se como necessário melhor dotar os Ministérios Públicos de condições ao seu enfrentamento. Para tanto, os necessários ajustes ao plano de trabalho foram realizados, sempre com o acompanhamento e aprovação deste órgão, de forma a atingir a melhor configuração possível aos laboratórios, respeitando as especificidades de cada uma das instituições.

Finalmente, faz-se importante destacar que, para a consecução dos trabalhos de instalação do laboratório de tecnologia de combate a cartéis, enfrenta-se como maior desafio a aquisição dos equipamentos, em sua grande maioria de origem importada, com processos licitatórios muitas vezes complexos.

Os dados relativos aos convênios sub-rogados ao Cade encontram-se disponíveis para consulta no sítio da Autarquia, menu Acesso à Informação > Convênios e Transferências.

2) Termos de Execução Descentralizada

O Cade celebrou, em 2016, o Termo de Execução Descentralizada (TED) nº 01/2016, no valor de R\$ 28.800,00 (vinte e oito mil e oitocentos reais) para a Escola Nacional de Administração

Pública (Enap), com a finalidade de cobrir despesas com alojamento da 36ª edição do Programa de Intercâmbio do Cade (PinCade).

O PinCade é um programa que cria oportunidade para estudantes de graduação e pós-graduação de todo o país vivenciarem as atividades cotidianas do Conselho. O objetivo do PinCade é difundir e fortalecer a cultura de defesa da concorrência, promover a cooperação científica e estimular discussões e estudos acadêmicos sobre o tema. Os alunos selecionados participam do Curso Aplicado de Defesa da Concorrência; de estudos e análises de casos concretos; e do processo de elaboração de notas técnicas e de relatórios de atos de concentração econômica e de processos administrativos em trâmite no Cade. O programa é realizado desde 1999, e mais de 400 estudantes já participaram da iniciativa.

As atividades do programa são realizadas em Brasília, e a organização busca selecionar representantes de todas as regiões do país, de forma a amplificar a difusão da concorrência feita pelos participantes. Desse modo, para que seja viável tal representatividade e para o melhor aproveitamento das atividades do programa, o Cade celebrou Termo de Execução Descentralizada com a ENAP, de forma a prover alojamento aos participantes. Os serviços foram prestados adequadamente e avaliados de modo positivo pelos participantes, conforme processo nº 08700.009813/2015-74.

Nesse mesmo exercício, foi transferida parcela no valor de R\$ 25.499,97 (vinte e cinco mil quatrocentos e noventa e nove reais e noventa e sete centavos), em razão do TED nº 003/2014, celebrado com a Escola de Administração Fazendária (Esaf).

2.3.4.4 INFORMAÇÕES SOBRE A ESTRUTURA DE PESSOAL PARA ANÁLISE DAS PRESTAÇÕES DE CONTAS

Não há uma estrutura de pessoal formalmente instituída para análise das prestações de contas no Cade, uma vez que a quantidade de instrumentos de descentralização de recursos para outros órgãos e entidades é muito pequena. Dessa forma, o Cade destaca servidores das áreas atinentes à temática da transferência para análise, acompanhamento e posicionamento sobre as contas prestadas pelos recebedores dos recursos descentralizados no que se refere ao objeto.

2.3.5. INFORMAÇÕES SOBRE A EXECUÇÃO DAS DESPESAS

Quadro 2.3.6.1 – Despesas por modalidade de contratação

Modalidade de Contratação	Despesa executada				Despesa paga			
	2016	%	2015	%	2016	%	2015	%
1. Modalidade de Licitação (a+b+c+d+e+f+g)	12.489.541,75	37,85	10.394.193,85	31,78	8.619.421,95	26,13	7.636.662,41	23,35
a) Convite	-	-	-	-	-	-	-	-
b) Tomada de Preços	-	-	-	-	-	-	-	-
c) Concorrência	-	-	-	-	-	-	-	-
d) Pregão	12.489.541,75	37,85	10.394.193,85	31,79	8.619.421,95	26,13	7.636.622,41	23,35
e) Concurso	-	-	-	-	-	-	-	-
f) Consulta	-	-	-	-	-	-	-	-
g) Regime Diferenciado de Contratações Públicas	-	-	-	-	-	-	-	-
2. Contratações Diretas (h+i)	8.586.893,74	26,03	10.649.503,74	32,56	7.658.651,63	23,21	9.518.093,58	29,10
h) Dispensa	7.474.233,36	22,65	9.579.221,66	29,28	6.688.843,10	20,27	8.612.714,54	26,33
i) Inexigibilidade	1.112.660,38	3,37	1.070.282,08	3,27	969.808,53	2,94	905.379,04	2,77
3. Regime de Execução Especial	4.386,05	0,02	483,80	0,001	4.386,05	0,013	483,80	0,001
j) Suprimento de Fundos	4.386,05	0,02	483,80	0,001	4.386,05	0,013	483,80	0,001
4. Pagamento de Pessoal (k+l)	10.252.664,16	31,07	10.087.088,83	30,84	10.252.664,16	31,08	9.912.901,08	30,84
k) Pagamento em Folha	10.079.501,62	30,55	9.853.019,24	30,12	10.079.501,62	30,55	9.677.968,89	29,59
l) Diárias	173.162,54	0,52	234.069,59	0,71	173.162,54	0,52	234.932,19	0,71
5. Total das Despesas acima (1+2+3+4)	1.655.903,59	5,02	1.574.785,32	4,81	1.449.629,56	4,40	1.453.541,50	3,91
6. Total das Despesas da UPC	32.989.389,29	100	32.706.055,54	100	27.984.753,35	84,83	28.521.682,37	87,20

Fonte: Tesouro Gerencial

(*) As modalidades de licitação Convite, Tomada de Preços, Concorrência, Concurso, Consulta e Regime Diferenciado de Contratações Públicas não foram utilizadas no exercício.

Quadro 2.3.5.2 – Despesas por grupo e elemento de despesa

DESPESAS CORRENTES								
Grupos de Despesa	Empenhada		Liquidada		RP não processados		Valores Pagos	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
1. Despesas de Pessoal								
Vencimentos e vantagens fixas – Pessoal civil	8.529.776,43	8.339.375,84	8.529.776,43	8.236.829,67	-	102.546,17	8.529.776,43	8.236.829,67
Aposent. RPPS, Reser.Remuner e Refor. Militar	618.178,52	626.242,85	618.178,52	597.160,41	-	29.082,44	618.178,52	597.160,41
Obrigações patronais – OP. Intra-orçamentárias	574.439,41	579.139,99	574.439,41	545.118,39	-	34.021,60	574.439,41	545.118,39
Outras despesas variáveis – Pessoal civil	252.440,38	244.088,47	252.440,38	234.688,33	-	9.400,14	252.440,38	234.688,33
Indenizações e restituições trabalhistas	73.640,81	62.883,90	73.640,81	62.883,90	-	-	73.640,81	62.883,90
Despesas de exercícios anteriores	30.504,12	1.288,19	30.504,12	1.288,19	-	-	30.504,12	1.288,19
Contrib. a entidades fechadas de previdência	521,95	-	521,95	-	-	-	521,95	-
2. Juros e Encargos da Dívida	-	-	-	-	-	-	-	-
3. Outras Despesas Correntes								
Outros serviços de terceiros – pessoa jurídica	15.997.322,17	18.939.465,62	13.823.407,95	16.290.557,56	2.173.914,22	2.648.908,06	16.118.142,19	18.324.575,28
Passagens e despesas com locomoção	509.515,81	743.766,95	484.298,86	630.658,70	25.216,95	113.108,25	516.535,60	676.851,08
Outros serviços terceiros – pessoa jurídica – op. Intra-orc.	445.943,61	544.705,26	362.763,11	415.912,02	83.180,50	128.793,24	452.590,30	488.249,29
Auxílio-alimentação	484.555,13	411.620,91	484.555,13	405.597,81	-	6.023,10	484.555,13	405.597,81
Outros serviços de terceiros – pessoa física	269.189,89	238.763,83	269.189,89	238.350,25	-	413,58	269.189,89	238.350,25
Indenizações e restituições	219.985,34	215.597,81	219.985,34	202.441,47	-	13.156,34	221.376,53	224.671,06
Diárias – pessoal civil	173.162,54	234.069,59	173.162,54	234.069,59	-	-	173.162,54	234.069,59
Locação de mão-de-obra	308.794,04	35.000,00	281.805,49	28.274,60	26.988,55	6.725,40	281.805,49	28.274,60
Obrigações tributárias e contributivas	153.281,54	146.086,81	152.184,37	144.858,22	1.097,17	1.228,59	152.248,74	145.418,73
Material de consumo	92.603,51	102.599,68	74.134,43	12.027,92	18.469,08	90.571,16	153.620,43	58.801,02
Auxílio-transporte	31.965,30	37.000,00	31.965,30	34.417,18	-	2.582,82	31.965,30	34.417,18
Despesas de exercícios anteriores	19.603,13	37.146,88	6.916,18	37.146,88	12.686,95	-	6.916,18	37.146,88

Serviços de consultoria	50.284,78	-	50.284,78	-	-	-	50.284,78	45.592,25
Outros benef. Assist. do servidor e do militar	33.702,47	14.023,75	33.702,47	10.908,32	-	-	33.702,47	10.908,32
DESPESAS DE CAPITAL								
Grupos de Despesa	Empenhada		Liquidada		RP não Processados		Valores Pagos	
4. Investimentos	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Equipamentos e material permanente	3.172.990,71	231.538,10	666.485,13	109.005,55	2.506.505,58	122.532,55	807.369,27	1.708.190,28
Outros serviços de terceiros – pessoa jurídica	809.509,73	532.938,10	723.886,73	15.500,00	85.623,00	517.438,10	1.255.780,46	30.265,00
Material de consumo	83.178,00	-	83.178,00	-	-	-	80.317,50	-
5. Inversões Financeiras	-	-	-	-	-	-	-	-
6. Amortização da Dívida	-	-	-	-	-	-	-	-

Fonte: Tesouro Gerencial

(*) Não são apresentados dados sobre Juros e Encargos da Dívida, Inversões Financeiras e Amortização da Dívida, por não se aplicarem à natureza jurídica desta Autarquia.

Análise Crítica da Realização da Despesa

No exercício de 2016, a execução orçamentária do Cade (para as despesas de caráter obrigatório e discricionária) foi de R\$ 32.989.389,29 (trinta e dois milhões, novecentos e oitenta e nove mil, trezentos e oitenta e nove reais e vinte e nove centavos), sendo pago o total de R\$ 27.984.753,35 (vinte e sete milhões, novecentos e oitenta e quatro reais, setecentos e cinquenta e três reais e trinta e cinco centavos).

O valor lançado para dispensa de licitação foi de R\$ 7.474.233,36, dos quais R\$ 6.834.122,00 referem-se à emissão do empenho do contrato de aluguel (contrato nº 006/2012), foi celebrado com vigência de 5 anos, pautado na lei locações.

As contratações decorrentes de inexigibilidade de licitação obedeceram aos ditames do artigo 25 da Lei 8.666/93. Tiveram maior impacto no valor da execução orçamentária os contratos com a Imprensa Nacional, a Companhia Energética de Brasília – CEB, além das revistas internacionais MLEX BRASIL e GLOBAL COMPETITION REVIEW – GCR, que tratam de assuntos afetos a área de Defesa da Concorrência e outras questões econômicas de interesse à atividade finalística do Cade.

As despesas com diárias somaram R\$ 173.162,54 (cento e setenta e três mil, cento e sessenta e dois reais e cinquenta centavos). Este valor demonstra uma redução de 26,02% em relação ao exercício de 2015. Houve priorização nos esforços de redução deste gasto, possibilitando atendimento à Portaria nº 67, de 01 de março de 2016, que limitou esta despesa discricionária.

Para as despesas de pessoal, foi executado o valor de R\$ 10.079.501,62 (dez milhões, setenta e nove mil, quinhentos e um reais e sessenta e dois centavos).

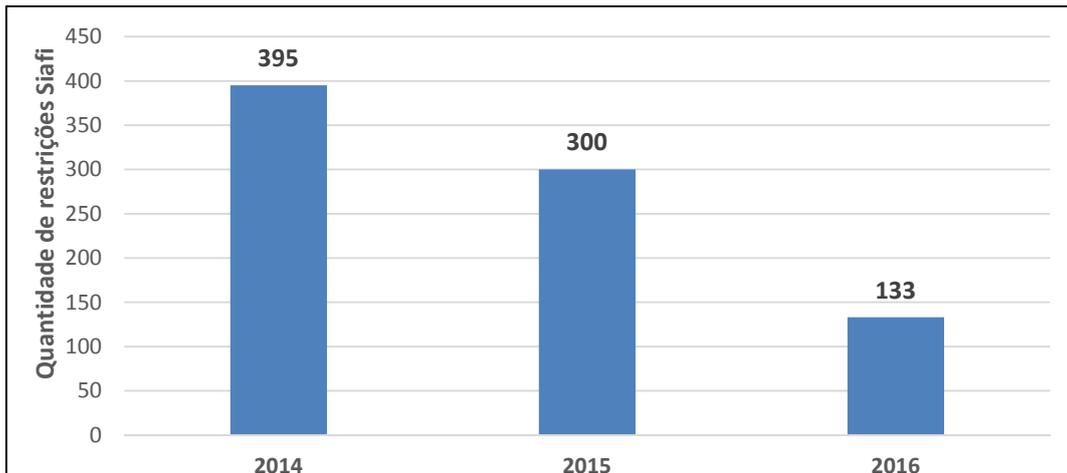
No exercício, foram empregados esforços para reduzir inconformidades; foi dada prioridade em incrementos de controles com maior preocupação em acompanhar a evolução das despesas administrativas, evitar fracionamento de despesas e outras questões. Destaca-se a ênfase adotada no exercício de melhoria nos controles internos, em atendimento às recomendações da auditoria interna.

Houve um progresso continuado da área de Gestão da Conformidade Documental do Cade, o que pode ser percebido pela diminuição da quantidade de apontamentos ao longo do ano em razão de uma ação preventiva e da implementação de melhorias nos fluxos internos das áreas executoras da Autarquia.

A Unidade de Conformidade de Gestão (UCG) assumiu como meta a participação ativa na melhoria operacional dos atos de gestão, com foco na orientação preventiva das unidades responsáveis pelo controle do ciclo orçamentário e financeiro do órgão, de forma a assegurar a correta aplicação dos recursos públicos e a fiel observância às normas vigentes.

A redução gradativa de irregularidades ou desconformidades resultantes das análises realizadas pela Unidade pode ser observada no gráfico a seguir, que apresenta comparativo de restrições registradas nos últimos 3 anos.

Gráfico 1 - Quantidade de restrições registradas no Siafi - por exercício

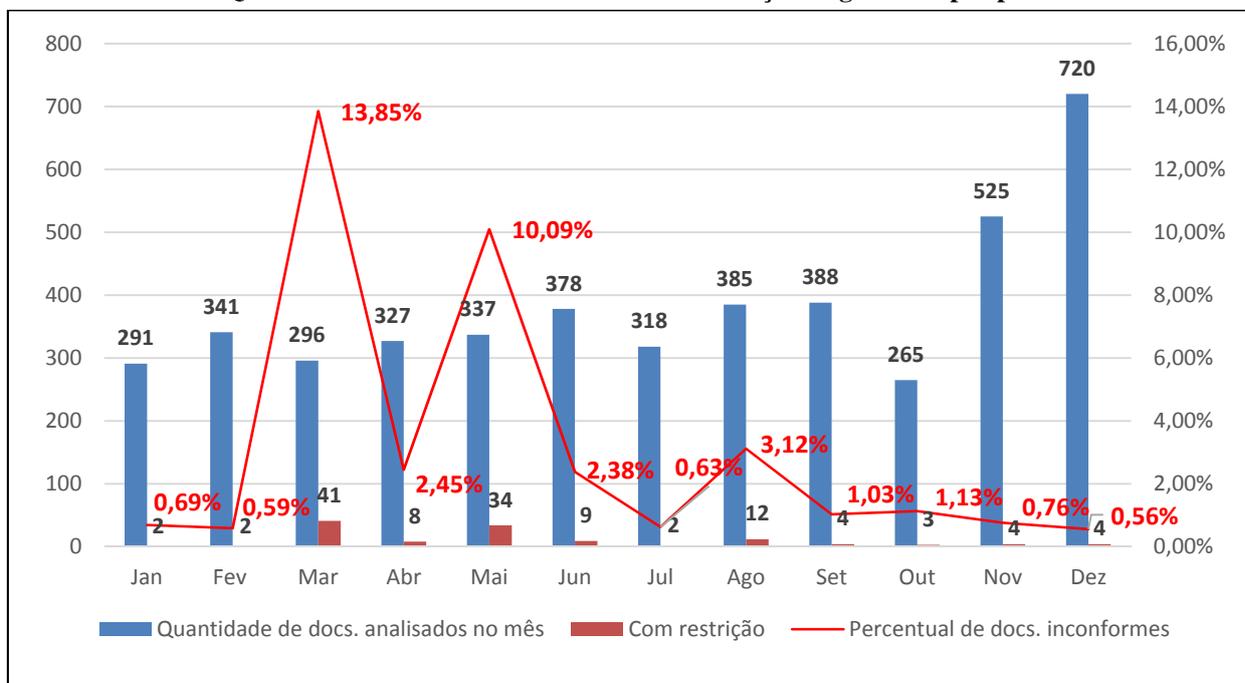


Fonte: UCG/DA

Ressalta-se que a diminuição na quantidade de restrições em 2016 não deve ser interpretada como uma queda na efetividade da atuação da área. Esse resultado foi alcançado devido à adoção de melhores práticas e à criação de uma força de trabalho com a finalidade de reduzir as inconformidades – o que diminuiu a geração de apontamentos.

No decorrer do exercício, houve uma mudança da atuação da UCG junto às demais unidades, passando a adotar com uma postura mais preventiva e menos reativa. Acrescenta-se ainda a busca contínua do aprimoramento dos fluxos de trabalho e o pronto atendimento às diretrizes, normas e procedimentos estabelecidos. O próximo gráfico confirma o resultado positivo obtido pelas mudanças implementadas, inclusive com a baixa ocorrência de inconformidades, especialmente no mês de dezembro.

Gráfico 2 - Quantitativo de documentos analisados e restrições registradas por período em 2016



Fonte: UCG/DA

Cabe destacar que a capacitação do setor continuará sendo um aspecto importante em 2017 com a realização de treinamentos e o aprimoramento do normativo sobre procedimentos de

Conformidade de Registros de Gestão, além da troca de informações junto a outros órgãos, de forma a evoluir o processo de trabalho e o aperfeiçoamento dos fluxos.

2.3.6. SUPRIMENTOS DE FUNDOS, CONTAS BANCÁRIAS TIPO B E CARTÕES DE PAGAMENTO DO GOVERNO FEDERAL

Quadro 2.3.6.1 – Concessão de suprimento de fundos

Exercício Financeiro	Unidade Gestora (UG) do Siafi		Meio de Concessão				Valor do maior limite individual concedido
			Conta Tipo B		Cartão de Pagamento do Governo Federal		
	Código	Nome ou Sigla	Quantidade	Valor Total	Quantidade	Valor Total	
2016	303001	Cade	-	-	17	4.386,05	2.000,00
2015	303001	Cade	-	-	2	483,80	181,52

Fonte: Tesouro Gerencial.

Quadro 2.3.6.2 – Utilização de suprimento de fundos

Exercício	Unidade Gestora (UG) do Siafi		Conta Tipo B		Cartão de Pagamento do Governo Federal			
					Saque		Fatura	Total (a+b)
	Código	Nome ou Sigla	Quantidade	Valor Total	Quantidade	Valor dos Saques (a)	Valor das Faturas (b)	
2016	303001	Cade	-	-	5	1.008,53	3.377,52	4.386,05
2015	303001	Cade	-	-	3	302,28	181,52	483,80

Fonte: Tesouro Gerencial.

Quadro 2.3.6.3 – Classificação dos gastos com suprimento de fundos no exercício de referência

Unidade Gestora (UG) do Siafi		Classificação do Objeto Gasto		
Código	Nome ou Sigla	Elemento de Despesa	Subitem da Despesa	Total
303001	Cade	339030	01	3.464,89
			11	170,00
303001	Cade	339039	19	23,97
			66	727,19

Fonte: Tesouro Gerencial.

Análise Crítica

No exercício de 2016, foram realizadas 17 concessões de suprimento de fundos visando atender despesas eventuais e despesas de pequeno vulto. Desse número, 13 concessões atenderam despesas com atividades finalísticas de busca e apreensão ou investigações de condutas que infringem a ordem econômica.

Foram concedidos 4 suprimentos visando atender pagamento de taxas judiciais, as quais só poderiam ser pagas por meio de cheque administrativo ou dinheiro. Assim, promoveu-se a concessão do suprimento de fundos na modalidade saque. Ressalta-se que as justificativas para saque estão devidamente registradas nos processos de concessão.

Cabe esclarecer que, no Cade, a concessão de suprimento de fundos é medida de exceção, atendendo apenas situações urgentes e inadiáveis, que não podem aguardar o procedimento licitatório.

Não foi registrada nenhuma pendência de prestação de contas no encerramento do exercício de 2016.

2.4. DESEMPENHO OPERACIONAL

Neste item, serão demonstrados dos resultados obtidos pelo Cade na condução dos objetivos definidos nos planos acima apresentados.

O ano de 2016 foi marcado por dois importantes fatores contextuais: o cenário de insuficiência orçamentária enfrentado pela Autarquia e limitação de autonomias administrativas, por ocasião da publicação da portaria do Ministério da Justiça e Segurança Pública nº 611/2016, de junho de 2016.

A Portaria MJSP nº 611/2016 determinou a retirada de delegação das competências para assinatura de contratos administrativos e acordos, nomeação de servidores para cargos em comissão DAS 1 a 3 e autorização de viagens.

Essa medida criou novas etapas em fluxos administrativos, aumentando a necessidade de tempo e recursos para realização das atividades de suporte e onerando a escassa equipe das unidades administrativas.

No quesito orçamentário, houve necessidade de suplementação de 10% do orçamento do Cade para fazer face aos contratos básicos para funcionamento da Autarquia. Ressalta-se que houve pedido de aumento do orçamento devido à percepção de sua insuficiência do alocado no exercício de 2015. Esse cenário confirmou-se em 2016, e o orçamento complementado afetou a alocação de recursos na atividade finalística do órgão, bem como exigiu nova priorização dos projetos.

Frise-se que a vacância do cargo de presidente do Cade desde maio de 2016 acabou por impactar também o planejamento de longo prazo da Autarquia.

Os resultados estão organizados abaixo de acordo com o plano a que se referem.

Plano Plurianual (2016-2019)

Em termos de resultados atingidos, foram julgados 704 processos em 2016, dentre os quais se destacam 390 Atos de Concentração, 61 requerimentos de TCC e 31 Processos Administrativos. O julgamento dos processos punitivos resultou na aplicação de R\$ 196 milhões em multas, e na geração de R\$ 726 milhões em contribuições no âmbito de TCCs, a serem recolhidos pelo Cade. Em 2016, foram recolhidos R\$ 700 milhões, revertidos para o Fundo de Direitos Difusos, entidade responsável pela promoção de ações de fomento e fortalecimento do direito à cultura, concorrência, do consumidor e outros.

Em relação às metas, o Cade tem conseguido sucesso em seu cumprimento, apresentando respostas adequadas em processos preventivos e aprimorando as técnicas investigativas para aumentar a efetividade do combate a possíveis infrações à ordem econômica. Os avanços obtidos estão apresentados por metas

A Meta 045L (Analisar Atos de Concentração com celeridade, mantendo o tempo médio de instrução pelo rito sumário abaixo de 30 dias, priorizando a solução de problemas concorrenciais por meio de acordos) destina-se a aferição da eficiência do Cade no controle de concentrações econômicas, com foco nos processos com menor potencial ofensivo à concorrência, que podem ser instruídos por meio de rito sumário (Resolução Cade nº 2/2012). A meta foi cumprida em 2016: tempo médio de instrução de Atos de Concentração (AC) pelo rito sumário, no último exercício, foi de 16 dias – muito abaixo, portanto, dos 30 dias estabelecidos. Destaca-se que, em consonância com o prazo estipulado pela meta em comento, foi editada, em 2016, a Resolução Cade nº 16/2016, que estabelece o tempo máximo de 30 dias para a análise de Atos de Concentração pelo rito sumário.

O principal fator que contribuiu para o cumprimento da meta foi a continuidade dos esforços direcionados ao aperfeiçoamento dos fluxos de trabalho, que trouxeram um ganho de eficiência que levou à redução do prazo médio em 2 dias, em comparação com o ano anterior.

A Meta 045M (investigar infrações contra a ordem econômica com mais celeridade de modo que o número de casos em investigação há mais de 5 anos não ultrapasse 20% do estoque) destina-se a medir a celeridade e a eficiência com que o Cade conduz investigações de infrações contra a ordem econômica. A meta foi cumprida em 2016: a quantidade de Procedimentos Administrativos (Procedimentos Preparatórios, os Inquéritos Administrativos e os Processos Administrativos) em investigação na Superintendência-Geral do Cade há mais de 5 anos representam atualmente 13% do total – abaixo, portanto, dos 20% previstos no PPA 21016-2019. Esse resultado demonstra a crescente eficiência do Cade na finalização de processos punitivos contra infrações à ordem econômica, o que aumenta a efetividade e o caráter dissuasório das decisões, além de diminuir a sensação de impunidade. Entre os principais fatores que contribuíram para o cumprimento da meta, destacam-se o reforço da equipe e a adoção de estratégia de monitoramento e priorização dos casos mais antigos. Como resultado, o percentual de processos em estoque com mais de 5 anos vem em contínua redução nos últimos anos – em 2014, esses processos representavam 25% do total e, em 2015, 17%.

A Meta 3 045O (Elevar a efetividade do combate a condutas anticompetitivas, por meio de uso crescente de técnicas de investigação e de gestão de processos) guarda relação com a função repressiva do Cade e as ações que vem implementando para aprimorar suas técnicas de investigação de infrações contra a ordem econômica e de condução dos processos de combate a condutas anticompetitivas. Em 2016, apenas 31% das investigações de infrações contra a ordem econômica foram arquivadas pela Superintendência-Geral do Cade, dado que guarda relação com a efetividade da autarquia no combate a condutas anticompetitivas. Entre os principais fatores que contribuíram para esse resultado, cabe salientar o fortalecimento do programa de leniência e da política de acordos em processos punitivos do Cade; a melhoria da infraestrutura de processamento de provas digitais; a utilização de novas ferramentas de mineração de dados e aplicação de filtros econômicos, no âmbito do projeto “Cérebro”; consolidação de parcerias com as polícias e o Ministério Público Federal; e a ampliação do intercâmbio de informações com instituições nacionais e internacionais, por meio da celebração de acordos de cooperação técnica. Além disso, a ampliação do quantitativo de servidores e a realização de capacitações voltadas à qualificação do corpo técnico da autarquia foram cruciais para conferir maior eficácia às investigações de infrações contra a ordem econômica. Por fim, merece destaque a publicação de novos guias, como o de TCC e leniência, que possibilitaram a sistematização da prática do Cade na celebração de acordos, servindo de referência para os administrados.

A autarquia também enfrentou desafios e dificuldades relativas a força de trabalho, a recursos orçamentários e financeiros, e autonomia administrativa.

Tendo em vista que o Cade não possui carreira própria, uma dificuldade histórica enfrentada pela autarquia é a escassez da força de trabalho. Em 2016, em princípio, houve uma sinalização positiva para a criação e provimento da carreira de defesa econômica. Dessa forma, foi elaborado o Projeto de Lei PL nº 35/2016, dispondo sobre a criação de carreiras para o Cade. No entanto, após aprovação pelo Congresso Nacional, os dispositivos relativos à criação das carreiras do Cade foram vetados pelo Presidente da República. O veto baseou-se na argumentação de que as necessidades de pessoal poderiam ser supridas por intermédio das carreiras já existentes. Diante desse cenário, o Cade investiu no recrutamento de servidores de outros órgãos e na solicitação ao Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão de alocação de Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG).

Na esfera orçamentária, a dotação inicial prevista para o Cade não foi suficiente para cobrir as despesas mínimas de seu funcionamento durante o ano de 2016. Esse cenário foi amenizado com a suplementação de 10% da previsão inicial, que foi suficiente somente para garantir o funcionamento da autarquia. Apesar dos resultados positivos alcançados durante o ano, a escassez de recursos impediu investimentos importantes em diversas áreas. A difusão da cultura da concorrência, um dos pilares da atuação do Cade, não recebeu os recursos necessários para realização de ações de aproximação com a sociedade. Outro impacto relevante ocorreu na capacitação do corpo técnico, cujas necessidades por treinamentos em temas específicos à atuação não puderam ser atendidas.

Por fim, relata-se o impacto da edição da portaria MJSP nº 611/2016, que suspendeu as delegações de competências e exige um esforço maior na execução das rotinas administrativas, tais como: celebração de contratos, acordos, nomeação de servidores e autorizações para viagens. Em termos gerais, observou-se um tempo maior para a realização de contratações e nomeações, exigindo grande esforço no cumprimento de prazos, demora na provisão do quadro técnico e necessidade de renovação de propostas para prestação de serviços. Esse cenário foi agravado pela vacância da presidência do Cade desde 29 de maio de 2016, o que dificulta o planejamento de longo prazo da autarquia.

Plano Estratégico do Cade (2013-2016) – Projetos Estratégicos

Os projetos estratégicos são os esforços temporários, com início e término definidos, cujo objetivo resulta em uma entrega formal de um produto ou serviço único. Esses são os meios pelos quais se pretende alcançar os objetivos estratégicos. Em 2016, o esforço deu-se no sentido de concluir as estratégias e projetos apresentados no Plano Estratégico do Cade 2013-2016, levando em consideração as contingências relatadas no relatório do PPA 2016-2019.

A seguir, a situação desses projetos em 31 de dezembro de 2016 é informada, bem como uma descrição sintética de seus escopos e objetivos.

Perspectiva RESULTADOS:

Objetivo Estratégico 1: Assegurar decisões técnicas, independentes e céleres.

Projeto: Redução da idade dos casos de conduta em instrução na Superintendência Geral.
Status: Em andamento.

Este projeto consiste em reorganizar a prioridade de análise de casos em instrução na SG, de modo a diminuir paulatinamente seu tempo médio de duração. Os resultados têm sido consistentes, com diminuição do quantitativo de processos em instrução na Superintendência-Geral com mais de 5 (25% em 2014, 17% em 2015 e 13% em 2016) e 10 anos (5% em 2014, 2,7% em 2015 e 0,73% em 2016), mantendo-se equilibrado o volume entre entrada e saída de processos. No fechamento de 2016, registrou-se 258 casos em estoque, sendo que se iniciaram 246 processos, evidenciando o esforço para equilíbrio dos processos. Desses 258 casos, 66% tinham até 1 ano, e o percentual acumulado de processos com até 3 anos foi de 79%.

Projeto: Edição do Guia de Leniência
Status: Concluído.

O Guia sobre o Programa de Leniência Antitruste do Cade é um documento consolidado com as melhores práticas e procedimentos usualmente adotados pela Superintendência-Geral da Autarquia na negociação e celebração de acordos de leniência. As versões preliminares em português e em inglês deste guia foram lançadas e disponibilizadas para consulta pública no sítio

eletrônico do Cade em 2015, e foi concluído em janeiro de 2016. A versão em português foi disponibilizada em maio, e a versão em inglês, em junho/2016.

Projeto: Edição do Guia de Negociação de Termos de Compromisso de Cessação de Conduta (TCC) em casos de cartel

Status: Concluído.

O Guia sobre negociação de termos de compromissos de cessação de conduta (TCC) em casos de cartel do Cade é um documento consolidado com as melhores práticas e procedimentos usualmente adotados pela Superintendência-Geral e pelo Tribunal da Autarquia na negociação e celebração desta importante forma de acordos. Nos casos de cartel, é exigida, para a assinatura do acordo, o pagamento de contribuição pecuniária e o reconhecimento de participação na conduta investigada, além, é claro, da cessação da conduta. Além disso, quando o caso está em instrução pela Superintendência-Geral, é também exigido que o compromissário de TCC nos casos de cartel colabore efetivamente com as investigações e elucidação dos fatos, recebendo um desconto proporcional no cálculo da contribuição pecuniária. As versões preliminares em português e em inglês deste guia foram disponibilizadas para consulta pública no sítio eletrônico do Cade. A consulta pública encerrou-se em 31 de março de 2016, e as versões em português e inglês foram disponibilizadas em maio e dezembro de 2016. O guia insere-se na agenda do Cade de consolidação e institucionalização das melhores práticas que têm sido adotadas nas negociações, aumentando o nível de transparência e previsibilidade, bem como para melhor atender ao interesse público envolvido.

Projeto: Publicação do novo Guia de Análise Horizontal

Status: Concluído.

Trata-se da atualização do “Guia para análise econômica de atos de concentração horizontal” publicado em 2001, que contém orientações sobre a análise de concentrações que envolvam provedores de bens ou serviços que sejam competidores entre si. Espera-se, com o guia, padronizar o processo de análise horizontal entre os técnicos do Cade com as melhores técnicas disponíveis, a fim de tornar os pareceres e decisões da autarquia mais robustas e acertadas. O projeto de revisão iniciou-se em 2015, prevendo a realização de consulta pública antes da publicação da sua versão final. A consulta pública foi realizada em março de 2016, e sua versão final foi aprovada e disponibilizada ao público em julho de 2016.

Projeto: Regulamentação sobre contratos associativos

Status: Concluído.

Trata-se da elaboração de norma que disciplina as hipóteses de notificação da celebração de contrato associativo, de que trata o inciso IV do artigo 90 da Lei 12.529, de 30 de novembro de 2011. O objetivo era o de preencher lacuna deixada pela Lei 12.529/2011, que definiu que contratos associativos entre grandes empresas precisam ser notificados, porém, não havia definição sobre a abrangência do conceito. O projeto foi concluído, com a publicação da Resolução nº17, de 18/10/2016.

Projeto: Publicação do Guia de Análise Vertical

Status: Em andamento.

Consiste na elaboração do guia de análise de integrações verticais, a ser seguido pelo Cade, a fim de padronizar o processo de análise vertical entre os técnicos do Cade com as melhores técnicas disponíveis, a fim de tornar os pareceres e decisões da autarquia mais robustas e acertadas. A entrega da versão preliminar do Guia estava prevista para o segundo semestre de 2016; porém, em virtude dos ajustes na priorização de projetos, a apresentação da versão preliminar foi reprogramada para 2017.

Projeto: Edição do Guia de Remédios

Status: Em andamento

Elaboração de um guia de aplicação de remédios antitruste, prevendo o levantamento e análise de efetividade dos remédios aplicados pelo Cade e uma base de conhecimento de aplicação, desenho e análise de efetividade, com a participação do público externo por meio de consulta pública. Aumentar a consistência no desenho de remédios, antecipar eventuais problemas de implementação, além de dar transparência e celeridade nos procedimentos administrativos. Em 2016, houve aumento do escopo do projeto, com a reprogramação da apresentação da versão final para 2017.

Objetivo Estratégico 2: Estabelecer e implementar políticas de defesa da concorrência.

Projeto: Projeto Cérebro

Status: Em andamento.

Desenvolvimento técnicas capazes de identificar e mensurar riscos de colusão em licitações públicas a fim de aprimorar a atividade de detecção de práticas anticompetitivas por parte da Superintendência-Geral. O projeto iniciou o desenvolvimento de análises econométricas para bases de dados em 2015 e 2016, com a previsão de análise de novas bases de dados para 2017.

Projeto: Avaliação do impacto das decisões do Cade no processo de cartel de peróxidos

Status: Concluído.

Trata-se do primeiro estudo de estimação de danos provocados por um cartel no mercado nacional – no caso, o cartel no mercado de peróxido de hidrogênio. Com o projeto, espera-se avaliar os efeitos da decisão do Conselho nesse mercado e o conhecimento das possíveis metodologias aplicadas nesse tipo de estudo. O estudo foi realizado com a contratação de consultoria via organismo internacional, em projeto que versou sobre análise do mercado, proposição de metodologia para estimação de dano e capacitação da equipe do Cade. O estudo foi entregue ao Cade em março de 2016, em conjunto com evento de apresentação do estudo completo. O estudo pode ser acessado no sítio eletrônico do Cade, menu Acesso à Informação > Publicações Institucionais > Estudos Econômicos > Documentos de Trabalho.

Objetivo Estratégico 3: Difundir a cultura da concorrência no Brasil e ser referência internacional

Projeto: Publicação do Guia Bilíngue de Compliance

Status: Concluído.

Guia para Programas de *Compliance* em português e em inglês. O termo *Compliance* se refere ao conjunto de medidas internas adotadas por um agente econômico, que permite a ele prevenir ou minimizar os riscos de violação às leis decorrentes de sua atividade, ou detectá-los mais rapidamente, caso se concretizem. Os guias foram disponibilizados ao público em janeiro de 2016, no sítio do Cade, menu Acesso à Informação > Publicações Institucionais > Guias do Cade.

Projeto: Vice-Presidência da *International Competition Network* (ICN) 2013/2016

Status: Concluído.

O Cade assumiu a vice-presidência da *International Competition Network* (ICN) em 2013 e tem participado ativamente dos trabalhos da Rede. Nesse sentido, o Cade participa das discussões de todos os grupos de trabalho da ICN, a saber: grupo de trabalho sobre advocacia da concorrência (*Advocacy Working Group* - AWG), grupo de trabalho sobre efetividade das agências (*Agency Effectiveness Working Group* - AEWG), grupo de trabalho sobre cartéis (*Cartel Working Group*

- CWG), grupo de trabalho sobre atos de concentração (*Merger Working Group - MWG*) e grupo de trabalho sobre condutas unilaterais (*Unilateral Conducts Working Group - UCWG*), contribuindo substantivamente para os produtos elaborados pela Rede. Os produtos, por sua vez, podem ser relatórios, guias, documentos de referência, workshops, teleconferências, entre outros. No âmbito da vice-presidência da ICN, o Cade se envolveu de forma substantiva com a estrutura organizacional e com a rotina de funcionamento da Rede, não apenas com os projetos específicos elaborados pelos grupos de trabalho. Nesse tocante, relevantes contribuições foram feitas notadamente com o intuito de promover a implementação dos produtos resultantes do trabalho da Rede junto às diversas jurisdições participantes. Em abril de 2016, o Cade organizou uma *Breakout Session* sobre o tema na Conferência Anual da Rede, realizada em Singapura. A referida Sessão foi presidida pelo então Presidente do Cade e contou com a participação de diversas autoridades estrangeiras, como a *Federal Trade Commission* dos Estados Unidos, a autoridade italiana e a autoridade mexicana. Outra relevante entrega do Cade nessa posição foi o desenvolvimento de uma consulta quanto às experiências de implementação realizadas pelas autoridades antitruste que fazem parte da Rede. Como resultado dessa consulta, foi elaborado um relatório “*Implementing ICN’s work: making a practical impact – A discussion paper inspired by the ICN members’ implementation stories*”, apresentado na reunião presencial do Grupo de Direção (*Steering Group*) da ICN, em dezembro de 2016, em Paris. A Vice-Presidência do Cade foi concluída com o término do mandato do Presidente Vinicius Marques de Carvalho, em 29 de maio de 2016.

Projeto: Co-chair do *Operational Framework Work Group* da ICN 2013/2016
Status: Em andamento.

Como co-responsável pelo Grupo de Trabalho sobre a Estrutura Operacional (OFWG) da ICN, o Cade, juntamente com a agência de defesa da concorrência russa, tem a atribuição de realizar atividades e projetos solicitados pelo Grupo de Direção (*Steering Group*). Em 2015, o Cade contribuiu para a discussão sobre o financiamento dos eventos da ICN, fazendo consultas junto aos membros sobre a temática e recolhendo informações para, futuramente, elaborar um relatório relativo ao tópico. Os eventos da ICN (workshops, mesas-redondas, conferências anuais, entre outros) são gratuitos. Com isso, busca-se uma solução para que os custos de realização dos eventos não onerem tanto as autoridades anfitriãs. O Cade tem contribuído para com esta discussão e elaborou, em 2016, uma análise com base na experiência dos eventos passados. O relatório resultante das informações recolhidas compilou os dados relativos ao financiamento dos eventos da ICN e apresentou recomendações a serem adotadas pelas autoridades que organizarão eventos futuros. O relatório “*Discussion paper – Financing of ICN Events*” foi apresentado na reunião presencial do Grupo de Direção (*Steering Group*) da ICN, em dezembro de 2016, em Paris.

Objetivo Estratégico 4: Representar os interesses do Brasil perante fóruns e agências antitruste internacionais

Projeto: Implementação dos produtos da ICN
Status: Em andamento.

A implementação dos produtos da ICN é uma das principais funções do Cade na vice-presidência da *International Competition Network*. Nesse tocante, o Cade promoveu uma consulta junto aos membros da Rede para saber se e como os produtos da ICN têm sido aproveitados em cada jurisdição. O material coletado subsidiou a discussão *Breakout Session* sobre o tema na Conferência Anual da Rede, realizada em Singapura. A consulta também resultou na elaboração do relatório “*Implementing ICN’s work: making a practical impact – A discussion paper inspired by the ICN members’ implementation stories*”, apresentado na reunião presencial do Grupo de Direção (*Steering Group*) da ICN, em dezembro de 2016, em Paris. Este documento é de significativa relevância, pois qualifica o trabalho desenvolvido pela Rede. Não apenas a ICN elabora documentos de referência, promove eventos e realiza teleconferências, mas também avalia

o impacto de seus produtos junto aos membros e, se necessário, ajusta seus produtos conforme a demanda. Outro aspecto fundamental relativo à implementação diz respeito à promoção dos produtos da ICN no próprio Cade. A Assessoria Internacional tem divulgado os documentos preparados pela ICN junto à equipe técnica do Cade, organizado sessões para a participação das/os servidoras/es nas teleconferências organizadas pela Rede e promovido a participação da instituição em workshops, conferências anuais e outros eventos da ICN. Graças à essa divulgação, a equipe técnica do Cade participa ativamente de dez dos quatorze projetos em curso no âmbito da ICN.

Projeto: Preparação da 5ª reunião do comitê de concorrência dos BRICS

Status: Em andamento.

Trata-se de preparação da programação e da logística do 5ª reunião do comitê de concorrência dos BRICS. O Cade ficou encarregado de sediar a 5ª reunião, programada para 2017 novembro de 2017. Em 2016, foi prioridade a organização dos trâmites administrativos da conferência.

Perspectiva CLIENTES

Objetivo Estratégico 5: Assegurar a prestação de serviços de qualidade à sociedade

Projeto: Parcerias com entidades representativas dos administrados

Status: Concluído.

Conjunto de Acordos Técnicos de Cooperação e respectivos Planos de Trabalho firmados com as seccionais da Ordem dos Advogados do Brasil de São Paulo (OAB-SP) e do Distrito Federal (OAB-DF), Instituto Brasileiro de Estudos de Concorrência, Consumo e Comércio Internacional (IBRAC) e Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil (CFOAB). Tais acordos foram firmados com o fim de institucionalizar a cooperação em projetos de melhoria nos serviços eletrônicos prestados pelo Cade. As parcerias foram firmadas em 2015, com previsão de vigência de 24 meses. Sua execução tem dado suporte ao projeto Cade sem Papel – fase 2, com a participação dos parceiros na sugestão de funcionalidades e teste das plataformas de serviço eletrônico ofertadas.

Projeto: pedido eletrônico de sustentação oral e preferência para julgamentos.

Status: Concluído.

Instituição do protocolo eletrônico no Cade com o serviço de pedido de sustentação oral e preferência, para manifestação de representantes das partes nas sessões de julgamento. O projeto foi desenvolvido em parceria com IBRAC, OAB/SP, OAB/DF e CFOAB.

Projeto: Formulário eletrônico de consulta

Status: Concluído.

Instituição do protocolo eletrônico no Cade com o serviço de notificação de pedido de consulta via SEI. O projeto foi desenvolvido em parceria com IBRAC, OAB/SP, OAB/DF e CFOAB.

Projeto: Novo Cade em Números

Status: Em andamento

Trata-se da reformulação da página “Cade em números” do site do Cade, a partir dos dados extraídos do SEI por meio de ferramenta de *Business Intelligence* (BI), tornando a atualização dos dados automática. O objetivo foi apresentar os números relativos à atuação do Cade de forma mais dinâmica, atrativa e completa, para suprir necessidades tanto do público interno como externo. A

primeira versão do módulo foi disponibilizada no sítio eletrônico do Cade em maio de 2016 com as principais estatísticas. O próximo passo no projeto é a incorporação de novos dados.

Objetivo Estratégico 6: Manter interação técnica de alto nível com organismos internacionais e demais órgãos de Administração Pública

Projeto: Reestruturação da gestão dos Acordos de Cooperação Técnica

Status: Finalizado.

Revisão do processo de negociação, acompanhamento e renovação de Acordos de Cooperação Técnica. O processo se tornou mais centralizado e transparente, capaz de criar sinergias entre as diferentes unidades da Autarquia. Para 2016, o projeto teve como foco a criação de painel de controle de cumprimento dos Planos de Trabalho do ACT, assim como recuperação e organização dos acordos já concluídos.

Objetivo Estratégico 7: Processar adequadamente as demandas dos servidores e colaboradores internos

Projeto: Semana de qualidade de vida no trabalho (edição 2016)

Status: Concluído.

Promoção de ciclos anuais de eventos voltados à saúde do servidor a fim de incentivar o servidor a cuidar da própria saúde e oferecer serviços diversos. A edição de 2016 contou com um dia de atividades diversas, como questões relativas à saúde e bem-estar físico dos colaboradores. Foi apresentada também edição do Cine Cade.

Perspectiva PROCESSOS INTERNOS

Objetivo Estratégico 8: Aprimorar os processos de trabalho e de gestão com vistas à excelência operacional.

Projeto: Excelência operacional dos processos da Diretoria Administrativa

Status: Suspenso.

Projeto de mapeamento e redesenho de processos com o fim de aprimorar o planejamento, os controles internos e a gestão das rotinas administrativas, com transferência de conhecimento aos servidores da autarquia. Em 2016, foi contratada consultoria via organismo internacional para auxiliar no mapeamento do processo de compras (considerado processo prioritário em levantamento realizado em 2015) e proposição de melhorias. A consultoria produziu resultados preliminares de mapeamento de processo que foram incorporados; porém, com mudanças na gestão da área administrativa, o projeto foi suspenso, para reorganização das atividades de compra e gestão de contratos, e deve ser retomado em 2017.

Projeto: Revisão dos indicadores de desempenho do Cade

Status: Em andamento.

Revisão e criação de indicadores de desempenho com o fim de subsidiar a elaboração do novo plano estratégico do Cade (2017-2020), bem como a construção de mecanismos de monitoramento de desempenho da Autarquia. O projeto foi iniciado em 2015, e foi apoiado com consultoria contratada via cooperação internacional para o levantamento de melhores práticas para revisão do Mapa Estratégico do Cade, bem como proposição de indicadores para o Mapa e para proposta de contrato de gestão para o Cade. O projeto está em andamento, com os produtos finais (painel de indicadores para o Mapa) previstos para 2017.

Projeto: Guia para Análise da Consumação Prévia de Atos de Concentração Econômica – versão em inglês.

Status: Concluído.

O objetivo do Guia para Análise da Consumação Prévia de Atos de Concentração Econômica é estabelecer parâmetros que possam ser utilizados como referências para agentes econômicos em suas negociações e avaliações de atos de concentração, de modo a evitar a prática de *gun jumping* – termo utilizado para referir-se à consumação da operação sem autorização prévia do órgão antitruste. A versão em inglês do guia foi disponibilizada em setembro de 2016, e permitiu que empresas estrangeiras com negócios no Brasil também tivessem acesso de maneira rápida às melhores práticas.

Projeto: Painel de monitoramento do plano de providência permanente, recomendações e determinações do TCU e da CGU.

Status: Finalizado.

Criação de painel de controle de recomendações e determinações do TCU, da CGU. O projeto foi concluído, estando o acompanhamento a cargo da Auditoria Interna do Cade.

Objetivo Estratégico 9: Aprimorar a comunicação interna e externa.

Projeto: Novo portal do Cade.

Status: Concluído.

Implantação o novo portal do Cade (bilíngue), que será desenvolvido com um Sistema de Gerenciamento de Conteúdo - *Content Management System* (CMS), que permitirá ao Cade melhorar sua comunicação e a prestação de serviços eletrônicos (e-Gov). O novo portal foi lançado em maio de 2016, em consonância com os requisitos da Lei de Acesso à Informação, e possui versões em português e inglês. Além disso, o site também apresenta conteúdo em Língua Brasileira de Sinais por meio do tradutor automático VLibras. Com essa ferramenta, é possível que pessoas surdas busquem conteúdos em sua língua natural de conversação, reduzindo as barreiras de comunicação e aumentando o acesso à informação e aos serviços prestados.

Perspectiva PESSOAS E INFRAESTRUTURA

Objetivo Estratégico 10: Assegurar recursos humanos capacitados e adequados às necessidades do Cade

Projeto: Carreira própria do Cade

Status: Concluído.

Tratativas junto ao MOG para fortalecer o quadro de pessoal do Cade, que resultaram no Projeto de Lei nº 4.252/2015, que propõe a criação das carreiras de Analista em Defesa Econômica e Analista Administrativo. A proposta foi apreciada e aprovada pelo Congresso em 2016, mas foi vetada pela presidência da república em virtude da situação orçamentária. Outra razão apresentada no veto é a de que as necessidades do Cade poderiam ser atendidas por meio de carreiras já existentes.

Projeto: Instituição da Gratificação de encargo de Curso ou Concurso (GECC)

Status: Concluído.

Definição da política de concessão de gratificação a servidores públicos federais pelo desempenho eventual das atividades de instrução bem como pelo exercício de atividades vinculadas à realização de concursos, a fim de promover a capacitação do maior número de

servidores com menos dispêndio de recursos. A Portaria de instituição da GECC foi editada em maio de 2016 (Portaria nº 142).

Projeto: Comitê Gestor de Capacitação

Status: Concluído

Trata-se do estabelecimento de um grupo de caráter consultivo e deliberativo para aprovar e acompanhar a execução do Plano Anual de Capacitação. O objetivo é considerar a participação ativa de todas as áreas do Cade na definição e na execução das ações de capacitação da Autarquia. O projeto foi concluído, com a edição da Portaria nº 146, de 22/5/2016.

Objetivo Estratégico 11: Assegurar adequado suporte logístico às necessidades do Cade

Projeto: Qualificação do Cade como agência executiva

Status: Suspenso.

Refere-se à celebração de um contrato de gestão entre o Cade, Ministério da Justiça, Ministério do Planejamento e Ministério da Fazenda. Com esse instrumento, será possível a edição de um decreto qualificando o Cade como Agência Executiva. A qualificação garantirá ao Cade maior autonomia administrativa e financeira. As negociações foram iniciadas em 2015 e continuaram em 2016, culminando na versão final de proposta; porém, em virtude das mudanças institucionais ocorridas no Ministério da Justiça, Ministério da Fazenda e Presidência da República, o encaminhamento formal da proposta foi suspenso. Em sentido oposto, foi editada a Portaria MJSP nº 611/2016 que, como já mencionado, suspendeu as delegações de competência e reduziu a autonomia administrativa do Cade.

Objetivo Estratégico 12: Promover o uso integrado de informações

Projeto: Integração SEI/BI

Status: Concluído.

Integração do SEI com a ferramenta de *Business Intelligence* (BI) para geração de estatísticas sobre os processos finalísticos. Assim, será possível gerar informações estratégicas e gerir o conhecimento, facilitando a geração de relatórios e aprimorando o processo de tomada de decisão e prestação de contas. A integração foi concluída em 2016, com a inserção de campo para atualização de dados dos processos administrativos (especialmente Atos de Concentração), disponibilização da ferramenta e treinamento dos usuários. O principal produto desse projeto para público é a plataforma Cade em Números, que oferece estatísticas sobre os resultados de processos finalísticos do Cade (número de processos total e por tipo processual) em tempo real para usuários internos e externos.

Projeto: Arquivo Eletrônico

Status: Em andamento.

Digitalização do acervo de processos julgados pelo Cade desde 1994. Ampliação da base de pesquisa do SEI com os processos finalísticos (AC e PA) julgados pelo Cade desde 1994 e acesso à íntegra dos processos públicos. Até o final de 2016, o Cade digitalizou 51% dos processos julgados.

Projeto: SIG/Cade

Status: Em andamento.

Implantação dos Sistemas Institucionais Integrados de Gestão desenvolvidos pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (SIG/UFRN), integrados aos sistemas

governamentais (Siafi, Siasg, SCDP, Comprasnet e Siape). Dessa forma, haverá maior eficiência dos processos administrativos do Cade através da automatização.

Projeto: Cadeado: Segurança física e da informação

Status: Concluído.

O projeto consistiu na proposição de estrutura de governança para gestão de risco da segurança da informação e física, com a edição de normativos e primeiro levantamento de riscos para análise do Comitê de Segurança do Cade. Como produto, foram editadas as seguintes portarias:

- ✓ Portaria nº 88/2016 - Institui a Política de Segurança da Informação e Comunicações – POSIC;
- ✓ Portaria nº 89/2016 - Institui a Estrutura de Segurança da Informação e Comunicações;
- ✓ Portaria nº 90/2016 - Aprova o Regimento Interno do Comitê de Segurança Institucional do Cade – CSIC;
- ✓ Portaria nº 92/2016 – Institui o Glossário de Política de Segurança da Informação e Comunicações – POSIC;
- ✓ Portaria nº 96/2016 – Designa os representantes do Comitê de Segurança da Informação e Comunicações – CSIC

O Relatório de Encerramento do Plano Estratégico 2013-2016, com todos os projetos empreendidos no período, foi aprovado pelo Conselho e encontra-se disponível para consulta no site do Cade, menu Acesso à Informação > Institucional > Planejamento Estratégico.

Plano Estratégico do Ministério da Justiça e Segurança Pública (2015-2019)

No Plano Estratégico do Ministério da Justiça e Segurança Pública, há um conjunto de Indicadores e Metas Estratégicos definidos para a avaliação do alcance dos objetivos estabelecidos.

Além disso, o Plano contempla uma Carteira de Projetos Estratégicos, para a qual o Cade contribui com o projeto Cade Sem Papel – Fase 2. Em 2016, esse projeto efetuou as seguintes entregas:

- ✓ Integração do SEI com solução de *Business Intelligence*;
- ✓ Controle de dados sobre processos finalísticos;
- ✓ Evolução do módulo de Pesquisa processual.

2.5. GESTÃO DAS MULTAS APLICADAS EM DECORRÊNCIA DA ATIVIDADE DE FISCALIZAÇÃO

De acordo com o art.13, inciso XVIII, da Lei 12.529/2011, é competência da Superintendência-Geral adotar medidas administrativas necessárias à execução e ao cumprimento das decisões do Plenário. De ordem da SG, a PFE/Cade arrecada as multas aplicadas pela Autarquia.

É a Procuradoria que, em linhas gerais, instrumentaliza os pagamentos espontâneos de multas, inscreve em dívida ativa e no Cadin, executa as multas não espontaneamente recolhidas nem ativamente contestadas, defende a validade das decisões que impõem multas e estão sendo

objeto de contestação judicial ativa pela parte multada. Não há contratação de terceiros para a realização dessas atividades.

Uma vez aplicada uma multa de caráter sancionador, há, basicamente, três caminhos para a sua efetiva arrecadação:

- ✓ A parte multada cumpre voluntariamente sua obrigação e paga a multa no prazo legal;
- ✓ A parte multada não cumpre espontaneamente sua obrigação no prazo legal e queda-se inerte em relação ao seu direito de perseguir em juízo a anulação do ato que deu origem à multa, obrigando o órgão público a iniciar um processo judicial de cobrança;
- ✓ A parte multada não somente não cumpre espontaneamente sua obrigação no prazo legal, como também procura ativamente a anulação, pelo Poder Judiciário, do ato que deu origem à multa.

Transcorrido o prazo fixado pelo Tribunal Administrativo do Cade para pagamento da multa, o Setor de Cumprimento de Decisões (SCD), órgão atualmente integrante da estrutura da PFE/Cade, encaminha os autos à Coordenação de Contencioso Judicial para proceder à inscrição do crédito em dívida ativa, bem como à comunicação da mora aos sistemas de cadastro de inadimplentes mantidos pela administração federal – assim como à parte multada – e, por fim, realiza o ajuizamento da execução fiscal da multa.

Em conclusão, é importante afirmar que a verificação do cumprimento espontâneo da decisão é realizada pela Superintendência-Geral do Cade, com o auxílio do Setor de Cumprimento de Decisões da Procuradoria Federal junto à Autarquia, nos termos da Resolução nº 6, de 3 de abril de 2013, do Cade. As demais providências em questão, incluindo a inscrição em dívida ativa, a inscrição no Cadin e a propositura de ações judiciais voltadas à cobrança das multas impostas pelo Cade são adotadas exclusivamente pela Procuradoria Federal junto ao Cade.

De acordo com a sistemática de trabalho adotada pela Procuradoria, as medidas voltadas à cobrança das multas aplicadas pelo Cade são tomadas em caráter virtualmente imediato. Ou seja, findo o prazo para pagamento espontâneo da multa, em regra, o ajuizamento da execução fiscal para cobrança em juízo dá-se num curto espaço de tempo.

Pode-se afirmar que, no que se refere à tempestividade da cobrança administrativa e judicial, o trabalho desenvolvido pelo Cade e sua Procuradoria é completamente coerente com a maximização da capacidade arrecadatória do órgão e do poder dissuasório da política de defesa da concorrência que esta Autarquia executa.

No que concerne ao Cade, ocorre de, antes mesmo de esgotado o prazo para cumprimento espontâneo desta obrigação, as partes se dirigirem ao Poder Judiciário para obstar a capacidade de cobrança do órgão público.

Quanto ao ponto, há de se registrar que, no último exercício, os esforços estiveram voltados a evitar a declaração de suspensão judicial das multas impostas pelo Cade ou, se houver declaração judicial, de assegurar que a suspensão tenha se dado através da apresentação de garantia idônea no valor da multa aplicada. Em coerência com este entendimento, a Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade tem como postura permanente impedir que toda e qualquer liminar a ser apreciada em processos contra o Cade não seja apreciada sem que antes o Cade seja ouvido pelo juiz competente.

Importa salientar que os quantitativos informados nas tabelas *Arrecadação de Multas - Quantidade* e *Arrecadação de Contribuições Pecuniárias - Quantidade*, a seguir, referem-se ao número de partes e não de processos. Isso significa que:

- ✓ Arrecadação de multas: em 2015 foram condenadas 193 partes em 44 processos, e em 2016 foram condenadas 115 partes em 28;
- ✓ Arrecadação de contribuições pecuniárias: em 2015 foram assinados 52 acordos (TCC) com 178 partes, e em 2016 foram assinados 56 acordos (TCC) com 160 partes.

Ressaltamos também que, apesar de constar na tabela *Acompanhamento da Arrecadação de Contribuições Pecuniárias - Quantidade* que todas as contribuições de 2015 foram aplicadas e arrecadadas em 2015, isso não reflete a realidade, pois as contribuições parceladas foram consideradas, conforme orientações de preenchimento, como arrecadadas. Sendo assim, informamos complementarmente que, das contribuições acordadas em 2015, 92 foram arrecadadas em 2015, 76 em 2016 e 10 ainda se encontram parceladas.

As tabelas, a seguir, apresentam os dados relativos à arrecadação das multas aplicadas e das contribuições pecuniárias no exercício.

Tabela 3 – Acompanhamento da Arrecadação de Multas - Quantidade

Multas Aplicadas		Arrecadadas		Canceladas Administrativamente	Processo Administrativo (Não Arrecadadas)														Validação	
					Suspensas Administrativamente		Multas não inscritas no CADIN		Multas com Risco de Prescrição Executória		Outras		Total das Multas Exigíveis e Definitivamente Constituídas		Demais Situações		Multas Aplicadas por Período Competência			
Período de Competência	Qtde	Exercícios		Exercícios		Exercícios		Exercícios		Exercícios		Exercícios		Exercícios		Exercícios		2016	2015	
		2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015			
2016	115	28	-	0	-	9	-	35	-	0	-	22	-	57	-	21	-	115	-	
2015	193	4	5	0	0	0	0	148	148	0	0	14	18	162	166	22	22	193	193	
Total	308	32	5	0	0	9	0	183	148	0	0	36	18	219	166	43	22	-	-	
Validação do Estoque de Multas Aplicadas		308	193																	

Fonte: PFE/Cade

Tabela 4 – Acompanhamento da Arrecadação de Multas – Valores (R\$ 1,00)

Multas Aplicadas		Arrecadadas		Processo Administrativo (Não Arrecadadas)								Validação	
				Suspensas Administrativ.		Multas Exigíveis e Definit.Constituídas		Demais Situações					
Período de Compet.	Valores	Exercícios		Exercícios		Exercícios		Exercícios		Exercícios		2016	2015
		2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015		
2016	214.059.585,17	20.143.584,31	-	29.307.858,53	-	57.919.327,99	-	106.688.814,34	-	214.059.585,17	-		
2015	3.438.367.454,78	305.792,87	90.124,98	0,00	0,00	973.004.024,40	973.004.024,40	2.464.967.512,53	2.465.273.305,40	3.438.367.454,78	3.438.367.454,78		
Total	3.652.427.039,95	20.449.377,18	90.124,98	29.307.858,53	0,00	1.030.923.352,99	973.004.024,40	2.571.656.326,87	2.465.273.305,40	-	-		
Validação do Estoque de Multas Aplicadas		3.652.427.039,95	3.438.367.454,78										

(*) As colunas *Descontos* e *Canceladas Administrativamente* não são apresentadas por não terem ocorrido no período.

Fonte: PFE/Cade

Tabela 5 – Acompanhamento da Arrecadação de Multas – Arrecadação Efetiva

Valores (R\$ 1,00)

Período de Competência da Multa Aplicada	Valores efetivamente arrecadados	
	Exercícios	
	2016	2015
2016	20.143.584,31	-
2015	305.792,87	90.124,98
Total	20.449.377,18	90.124,98

Fonte: PFE/Cade

Tabela 6 - Indicadores de Multas das Entidades Fiscalizadoras - Acórdão 482/2013-TCU-Plenário

Subitem do Acórdão: 9.6.1 Número absoluto e percentual de pessoas físicas ou jurídicas pendentes de inscrição no Cadin.				
Unid.	Multas	Fórm.	2016	2015
Qtde	Não inscritas no Cadin	a	183	148
Qtde	Exigíveis e Definitivamente Constituídas	b	219	166
%	Físico	a/b x 100	83,56%	89,16%
Subitem do Acórdão: 9.6.2 Número absoluto e percentual de processos de cobrança de multas que (...) sofram maiores riscos de prescrição.				
Unid.	Multas	Fórm.	2016	2015
Qtde	Risco de Prescrição Executória	a	0	0
Qtde	Exigíveis e Definitivamente Constituídas	b	219	166
%	Físico	a/b x100	0,00%	0,00%
Subitem do Acórdão: 9.6.3 Quantidade de multas canceladas em instâncias administrativas, os valores associados a estas multas e os percentuais de cancelamento em relação ao total de multas aplicadas anualmente.				
Unid.	Multas	Fórm.	2016	2015
Qtde	Canceladas	a	0	0
Qtde	Aplicadas	b	308	193
%	Físico	a/b x 100	0,00%	0,00%
R\$	Canceladas	c	0,00	0,00
R\$	Aplicadas	d	3.652.427.039,95	3.438.367.454,78
%	Financeiro	c/d x 100	0,00%	0,00%
Subitem do Acórdão: 9.6.3 Quantidade de multas suspensas em instâncias administrativas, os valores associados a estas multas e os percentuais de suspensão em relação ao total de multas aplicadas anualmente.				
Unid.	Multas	Fórm.	2016	2015
Qtde	Suspensas	a	9	0
Qtde	Aplicadas	b	308	193

%	Físico	a/b x 100	2,92%	0,00%
R\$	Suspensas	c	29.307.858,53	0,00
R\$	Aplicadas	d	3.652.427.039,95	3.438.367.454,78
%	Financeiro	c/d x 100	0,80%	0,00%
Subitem do Acórdão: 9.6.4 Percentuais de recolhimento de multas (em valores e em número de multas recolhidas)				
Unid.	Multas	Fórm.	2016	2015
Qtde	Arrecadadas	a	32	5
Qtde	Aplicadas	b	308	193
%	Físico	a/b x 100	10,39%	2,59%
R\$	Arrecadadas	c	20.449.377,18	90.124,98
R\$	Aplicadas	d	3.652.427.039,95	3.438.367.454,78
%	Financeiro	c/d x 100	0,56%	0,00%

Fonte: PFE/Cade

2.6. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE INDICADORES DE DESEMPENHO

Conforme apresentado no [item 2.1](#), com a entrada em vigor do novo Plano Plurianual 2016-2019 – *Desenvolvimento, Produtividade e Inclusão Social*, o Programa 2081 – *Justiça, Cidadania e Segurança Pública* elencou um novo indicador relativo à atuação do Cade: Valor recolhido ao Fundo de Direitos Difusos (FDD) referente a multas e contribuições pecuniárias relativas ao combate a condutas anticoncorrenciais e ao controle de atos de concentração

Esse indicador institucional passou a ser aplicado na gestão do Cade no exercício de 2016 e atende aos princípios da simplicidade e economicidade, contudo, não se pode afirmar que representa adequadamente a amplitude e a diversidade da atuação da Autarquia.

Desse modo, além do indicador programático listado no plano plurianual, o Cade construiu outros indicadores para melhor monitorar o desempenho organizacional – os indicadores relacionados ao Planejamento Estratégico do Cade e os indicadores operacionais e finalísticos elaborados e acompanhados pela Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade (PFE/Cade).

No presente relatório, para melhor ilustrar os resultados do exercício, estatísticas acompanhadas pela Coordenação-Geral Processual (CGP) são apresentadas no item 2.7 - Outras Informações sobre Gestão. Essas estatísticas têm como objetivo subsidiar o planejamento estratégico do Cade, possibilitar a identificação de oportunidades de melhoria nos fluxos operacionais, auxiliar a pesquisa processual realizada pelo público interno e externo e dar transparência à produção do Conselho em termos quantitativos e qualitativos.

Em reconhecimento às oportunidades de melhoria sobre a definição de Indicadores e a sua sistemática de monitoramento, o Cade contratou via cooperação com organismo internacional, no âmbito do Prodoc BRA/11/008, consultoria especializada na revisão e proposição de indicadores de desempenho para fornecer subsídios para a revisão dos indicadores da Autarquia. A previsão inicial de término desse projeto seria junho de 2016, no entanto, o projeto encontra-se em andamento e será finalizado em 2017.

Os indicadores relacionados aos Objetivos Estratégicos do Planejamento Estratégico do Cade são apresentados nas tabelas a seguir.

Tabela 7 – Indicadores relacionados à perspectiva resultados

Objetivo Estratégico 1: Assegurar decisões técnicas, independentes e céleres.				
Indicador	Fórmula	Meta 2015	2015	2016
Tempo médio de AC sumário (em dias)	Soma do tempo de análise dos AC por rito sumário / total de AC por rito sumário no mesmo período	< 30	18	16
Tempo médio de AC geral (em dias)	Soma do tempo de análise dos AC por rito sumário e ordinário / total de AC por rito sumário e ordinário no mesmo período	< 90	27,6	25,4
Número de infrações à ordem econômica julgadas	Somatório dos Processos Administrativos (PA), Averiguações Preliminares (AP) julgados pelo Tribunal.	71	53	25
Processos administrativos (PA) referentes infrações contra a ordem econômica em investigação na Superintendência-Geral (SG) há mais de 5 anos	100*(Nº de Processos Administrativos em investigação na SG há mais de 5 anos /Nº de Procedimentos em investigação na SG, na data da apuração)	< 20%	17%	16,24%
Tempo médio de julgamento de PA no Tribunal (em dias)	Soma do tempo de permanência de cada PA no Tribunal desde a data em que é distribuído a um conselheiro até a data do julgamento/Quantidade total de PA julgados no ano	Não definida	563	363,64
Tempo médio de julgamento de processos em estoque no Tribunal (em dias)	Soma do tempo de permanência de cada processo no Tribunal desde a data em que é distribuído a um conselheiro até a data da apuração/Quantidade total de processos distribuídos ao Tribunal pendentes de julgamento na data de apuração	Não definida	501	611,63
Processos administrativos (PA) em instrução no Cade há mais de 9 anos	100*(Quantidade de processos administrativos pendentes de julgamento no Cade mais de 9 anos/Quantidade total de Procedimentos pendentes de julgamento no Cade, na data da apuração)	Não definida	23,8%	15,27%
Objetivo Estratégico 2: Estabelecer e implementar políticas de defesa da concorrência.				
Indicador	Fórmula	Meta 2015	2015	2016
Acordos de Leniência celebrados	Somatório dos Acordos de Leniência e aditivos celebrados no período	Não definida	10	11
Quantidade de operações de busca e apreensão realizadas	Somatório das operações de busca e apreensão empreendidas ao longo do ano	Não definida	2	2
Estudos econômicos realizados pelo Departamento de Estudos Econômicos	Soma dos cadernos e documentos de trabalho produzidos ao longo do ano	3	4	3

Objetivo Estratégico 3: Difundir a cultura da concorrência no Brasil e ser referência internacional				
Indicador	Fórmula	Meta 2015	2015	2016
Participantes do Pincade – edição nacional*	Número de estudantes que participaram do programa de intercâmbio	25	25	25
Classificação da Capes ³ Qualis para a RDC	Nível de qualidade dado pela Capes segundo parâmetros de qualificação científica. As notas podem ser: A1, A2, B1, B2, B3, B4, B5 e C – sendo A1 o conceito mais elevado	Não definida 2	B2	B2
Quantidade de artigos submetidos à RDC	Somatório dos artigos submetidos à Revista nas duas edições do ano	Não definida	46	44
Rating Enforcement (GCR) (em número de estrelas)	A) Critérios objetivos (número de técnicos, número de casos, orçamento) e entrevistas com advogados; B) Decisões desvinculadas de pressões políticas e empresariais; C) Reforço da atuação da autoridade: eficácia e eficiência; D) Volume de burocracia (ex.: envio de inúmeros ofícios solicitando informações desnecessárias.); E) Continuidade nos trabalhos do órgão: existência de um plano de carreira; F) Valor das multas aplicadas; entre outros.	Não definida	4	4
Objetivo Estratégico 4: Representar os interesses do Brasil perante fóruns e agências antitruste internacionais				
Indicador	Fórmula	Meta 2015	2015	2016
Acordos e convênios internacionais de cooperação	Os acordos e convênios internacionais de cooperação são instrumentos firmados pelo governo brasileiro com outros governos (no caso de acordos) ou pelo Cade com autoridade de concorrência estrangeira/organismo internacional (no caso de convênio), para cooperação técnica em matéria de direito e política da concorrência. Para efeitos de contabilização, foram considerados os acordos e convênios vigentes em cada ano. Em caso de instrumentos renovados, foi contabilizada apenas a última renovação ainda vigente.	Não definida	18	19
Eventos internacionais relevantes em que o Cade foi representado	Somatório dos congressos, conferências, encontros, workshops e fóruns em que o Cade foi representado no exterior	Não definida	38	34

Fonte: Assplan/Cade

³ Capes - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior do Ministério da Educação

Tabela 8 – Indicadores relacionados à perspectiva clientes

Objetivo Estratégico 5: Assegurar a prestação de serviços de qualidade à sociedade.				
Indicador	Fórmula	Meta 2015	2015	2016
Número de recursos no SIC acatados pela autoridade superior	Número de recursos levados até a Controladoria Geral da União relativos a pedidos não atendidos pelo Sistema de informação ao Cidadão do Cade	0	0	0
Prazo médio para atendimento pelo SIC (em dias)	Somatório dos prazos utilizados para resposta aos pedidos de informação dos cidadãos pelo Cade/ Número de pedidos realizados	< 20	8	7,4
Objetivo Estratégico 6: Manter interação técnica de alto nível com organismos internacionais e demais órgãos de Administração Pública.				
Indicador	Fórmula	Meta 2015	2015	2016
Número de Acordos de Cooperação Técnica vigentes	Acordos de cooperação com órgãos da administração pública ou entidade civil, nos quais não há desembolso de recursos, vigentes em 31 de dezembro do respectivo ano.	Não definida	26	19
Objetivo Estratégico 7: Processar adequadamente as demandas dos servidores e colaboradores internos.				
Indicador	Fórmula	Meta 2015	2015	2016
Eventos para servidores	Somatório das edições anuais dos seguintes eventos: Arraiá do Cade, Semana de Qualidade de Vida e FestCade.	3	3	3

Fonte: Assplan/Cade

Tabela 9 – Indicadores relacionados à perspectiva Processos Internos

Objetivo Estratégico 8: Aprimorar os processos de trabalho e de gestão com vistas à excelência operacional.				
Indicador	Fórmula	Meta 2015	2015	2016
Recomendações dos órgãos de controle pendentes de implementação*	Número de recomendações da CGU e TCU pendentes de implantação pelo Cade e fora do prazo de atendimento	0	0	2
Quantidade de bases de conhecimento disponíveis no SEI	Quantidade de textos explicativos cadastrados no SEI.	Não definida	-	28
Percentual de consultorias do Prodoc concluídas com sucesso	Número de consultorias bem-sucedidas / número total de consultorias concluídas no ano.	Não definida	100%	83%

Objetivo Estratégico 9: Aprimorar a comunicação interna e externa.				
Indicador	Fórmula	Meta 2015	2015	2016
Press releases e textos institucionais elaborados pela Asscom	Somatório dos Press releases e textos institucionais elaborados pela Asscom	Não definida	269	252
Quantidade de edições do Boletim de Notícias	Somatório dos Boletins de Notícias (versões em português e em inglês) publicados no ano	Não definida	-	24
Quantidade de edições do Boletim Internacional	Somatório dos Boletins Internacionais publicados no ano	Não definida	-	21

Fonte: Assplan/Cade

Tabela 10– Indicadores relacionados à perspectiva Pessoas e Infraestrutura

Objetivo Estratégico 10: Assegurar recursos humanos capacitados e adequados às necessidades do Cade				
Indicador	Fórmula	Meta 2015	2015	2016
Média de horas de capacitação por servidor ao ano	Quantidade de horas do órgão dividido pelo número de servidores ao final do ano	Não definida	16,63	30,77
Número de servidores efetivos do Cade	Somatório dos cargos de carreiras de admissão por concurso preenchidos no Cade, ao final do ano.	Não definida	41	40
Quantidade de técnicos alocados em atividades finalísticas	Somatório dos servidores com vínculo e sem vínculo lotados na SG, nos gabinetes de conselheiro e no DEE.	Não definida	90	116
Objetivo Estratégico 11: Assegurar adequado suporte logístico às necessidades do Cade				
Indicador	Fórmula	Meta 2015	2015	2016
Percentual do orçamento gasto com despesas de funcionamento	$100 * (\text{Somatório de despesas de funcionamento} / \text{Limite orçamentário disponibilizado})$	Não definida	-	84%
Percentual da execução orçamentária/financeira	$100 * (\text{Limite orçamentário utilizado} / \text{Limite orçamentário disponibilizado})$	100%	99,92%	99,74%
Objetivo Estratégico 12: Promover o uso integrado de informações				
Indicador	Fórmula	Meta 2015	2015	2016
Processos finalísticos encerrados desde 1994 digitalizados e disponíveis no SEI	$100 * (\text{processos finalísticos encerrados desde 1994 digitalizados e disponíveis no SEI} / \text{processos finalísticos encerrados desde 1994})$	35%	35%	52%
Índice de execução do PDTI	$100 * (\text{itens constantes do PDTI executados} / \text{total de itens do PDTI})$	Não definida	-	85%

Fonte: Assplan/Cade

Importa esclarecer que nem todos os indicadores do Planejamento Estratégico do Cade possuem meta, o que é justificado por essas situações:

- i. Quando o indicador não possui série histórica disponível ou longa o suficiente para permitir um planejamento de metas. Um exemplo é *Tempo médio de julgamento de PA no Tribunal*, indicador que passou a ser coletado em 2015 em função da implantação do SEI – o que facilitou o acesso aos dados dos processos;
- ii. Quando se trata de um indicador apenas de acompanhamento, ou seja, um indicador que depende da demanda do cliente. Um exemplo é o número de *Press releases e textos institucionais elaborados pela Asscom*;
- iii. Quando o indicador não apresenta uma polaridade clara, isto é, não há como determinar como os vários fatores que atuam sobre o indicador se comportam, sendo difícil estabelecer se o melhor é o crescimento, o decréscimo ou a permanência do número. Um exemplo é o *Número de Buscas e Apreensões realizadas pelo Cade*.

2.6.1. INDICADORES OPERACIONAIS E FINALÍSTICOS, ELABORADOS E ACOMPANHADOS PELA PROCURADORIA FEDERAL ESPECIALIZADA JUNTO AO CADE – PFE /CADE

A PFE/Cade é um órgão vinculado à Procuradoria Geral Federal (PGF) da Advocacia Geral da União (AGU), e tem como função assessorar juridicamente o Cade por meio de atividades de natureza consultiva e contenciosa.

As estatísticas elaboradas pela PFE/Cade evidenciam o desempenho operacional da unidade, a convergência entre o Conselho e a assessoria jurídica, e propiciam o acompanhamento da eficácia das decisões do Cade (por vezes contestadas judicialmente).

Tabela 11– Indicadores operacionais e finalísticos, elaborados e acompanhados pela PFE/Cade

Nome do Indicador	Fórmula	Descrição	Método de apuração
Quantidade de manifestações jurídicas conclusivas emitidas pela PFE/Cade nos últimos anos.	Soma da quantidade total de manifestações jurídicas conclusivas (pareceres e notas) que foram emitidas pela PFE/Cade em cada exercício.	Evolução da quantidade total de pareceres e notas emitidos pela PFE/Cade em cada exercício.	Consulta ao SEI e ao arquivo de manifestações jurídicas da Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade.
Quantidade total de pareceres proferidos pela Coordenação-Geral de Estudos e Pareceres e Setor de Cumprimento de Decisões da PFE/Cade nos últimos anos.	Soma da quantidade total de pareceres emitidos pela Coordenação-Geral de Estudos e Pareceres e Setor de Cumprimento de Decisões da PFE/Cade, por ano, desde 2012.	Total de pareceres emitidos pela Coordenação-Geral de Estudos e Pareceres e Setor de Cumprimento de Decisões da PFE/Cade, por ano, desde 2011. O número compreende todos os tipos de processos da área finalística que receberam manifestação jurídica, independentemente da data de entrada na PFE/Cade.	Consulta ao SEI e ao arquivo de manifestações jurídicas da Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade.
Quantidade de pareceres proferidos pela Coordenação-Geral de Estudos e Pareceres da PFE/Cade, no ano, em cada tipo de processo.	Soma da quantidade total de pareceres emitidos pela Coordenação-Geral de Estudos e Pareceres da PFE/Cade, no ano por tipo de processo (Atos de Concentração, Processos Administrativos de Apuração de Infrações à Ordem Econômica, Averiguações Preliminares, Consultas).	Total de pareceres emitidos pela Procuradoria do Cade no ano. O número compreende todos os tipos de processos da área finalística (Atos de Concentração, Processos Administrativos de Apuração de Infrações à Ordem Econômica, Averiguações Preliminares, Consultas) que receberam manifestação jurídica, independente da data de entrada na PFE/Cade ou fase em que se encontravam na Procuradoria.	Consulta ao SEI e ao arquivo de manifestações jurídicas da Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade.

Nome do Indicador	Fórmula	Descrição	Método de apuração
Quantidade de manifestações jurídicas proferidas pelo Setor de Cumprimento de Decisões nos últimos anos.	Soma da quantidade total de manifestações jurídicas emitidas pelo Setor de Cumprimento de Decisões nos últimos anos, desde 2012.	Total de manifestações jurídicas emitidas pelo Setor de Cumprimento de Decisões nos últimos anos, desde 2012.	Consulta ao SEI e ao arquivo de manifestações jurídicas da Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade.
Arrecadação total do Cade, em reais, por ano.	Valor recolhido em multas aplicadas pelo Cade ou em contribuições pecuniárias impostas por Termos de Compromisso de Cessação, por ano, desde 2012.	Valores recolhidos em multas ou contribuições pecuniárias, seja em sede de acordo judicial, seja como pagamento voluntário, por ano, desde 2012.	Estatística gerada pela PFE/Cade com base nos relatórios mensais encaminhados pelo Conselho Federal Gestor do Fundo de Defesa de Direitos Difusos (CFDD).
Quantidade de manifestações jurídicas proferidas pela Coordenação-Geral de Matéria Administrativa da PFE/Cade, por ano.	Soma da quantidade total de manifestações jurídicas emitidas pela Coordenação-Geral de Matéria Administrativa PFE/Cade, por ano, desde 2012.	Total de manifestações, por ano, desde 2011. O número compreende todos os tipos de processos da área meio (licitações, dispensas, inexigibilidades, alterações contratuais, prorrogações, repactuações, convênios, consultas em geral) que receberam manifestação jurídica, independente da data de entrada na PFE/Cade ou da fase em que se encontravam na Procuradoria.	Consulta ao arquivo de manifestações jurídicas da Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade.
Quantidade de manifestações jurídicas proferidas pela Coordenação-Geral de Matéria Administrativa da PFE/Cade, por categoria prevista na Portaria AGU nº 1.399/2009.	Soma da quantidade total de manifestações emitidas pela Coordenação-Geral de Matéria Administrativa PFE/Cade, discriminadas por ano e por categoria prevista na Portaria AGU nº 1.399/2009.	Total de manifestações jurídicas emitidas pela Coordenação-Geral de Matéria Administrativa PFE/Cade, discriminadas por ano, desde 2011, e por categoria prevista na Portaria AGU nº 1.399/2009: pareceres, notas, cotas e despachos.	Consulta ao arquivo de manifestações jurídicas da Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade.
Média mensal de manifestações jurídicas conclusivas (pareceres ou notas) no bojo de Processos Licitatórios, Contratações Diretas e Outros Tipos de Processos Administrativos Relacionados à Atividade-Meio	Média mensal de manifestações jurídicas conclusivas – pareceres ou notas – emitidas pela Coordenação-Geral de Matéria Administrativa PFE/Cade, no ano.	Média mensal de manifestações jurídicas conclusivas emitidas no ano. O número compreende todos os tipos de processos da área meio (licitações, dispensas, inexigibilidades, alterações contratuais, prorrogações, repactuações, convênios, consultas em geral) que receberam notas ou pareceres, independente da data de entrada na PFE/Cade ou fase em que se encontravam na Procuradoria.	Consulta ao arquivo de manifestações jurídicas da Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade.
Quantidade de pareceres proferidos pela Coordenação-Geral de Matéria Administrativa da PFE/Cade, por ano e por assunto do processo administrativo.	Soma da quantidade total de Pareceres emitidos pela Coordenação-Geral de Estudos e Pareceres da PFE/Cade, discriminados por ano, desde 2011, e por assunto do processo administrativo.	Total de pareceres emitidos pela Coordenação-Geral de Matéria Administrativa da PFE/Cade, discriminados por ano, desde 2011, e por assunto (dispensa em razão do valor, contratação de cursos para servidores, outros casos de dispensas e inexigibilidades, pregões eletrônicos, pregões para registro de preços, prorrogações contratuais, repactuações contratuais, adesões a atas de registro de preços, convênios, outros).	Consulta ao arquivo de manifestações jurídicas da Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade.

Nome do Indicador	Fórmula	Descrição	Método de apuração
Quantitativo de Execuções propostas pelo Cade no ano, por tipo, e comparativo com anos anteriores.	Soma da quantidade total de ações, recursos e incidentes judiciais propostos pelo Cade distribuídos em todo o território nacional.	Estatística da Coordenação-Geral do Contencioso Judicial da PFE/Cade. Total de ações, recursos e incidentes judiciais propostos pelo Cade, distribuídos em todo o território nacional.	Estatística gerada pela PFE/Cade por meio de Consulta ao <i>site</i> da Justiça Federal. Recursos e Incidentes processuais: <i>e-mails pushes</i> recebidos pela Procuradoria dos <i>sites</i> do Judiciário.
Quantitativo de ações contra o Cade no ano, por tipo, e comparativo com os dois anos anteriores, além da proporção com relação ao local da propositura.	Soma da quantidade total de ações, recursos e incidentes judiciais envolvendo o Cade distribuídos em todo o território nacional.	Estatística da Coordenação-Geral do Contencioso Judicial da PFE/Cade. Total de ações, recursos e incidentes judiciais contra o Cade, distribuídos em todo o território nacional.	Comparação dos dados com a Tabela Geral do Contencioso, alimentada a cada intimação recebida pela Autarquia.
Quantitativo de petições protocoladas pela Coordenação-Geral do Contencioso Judicial da PFE/Cade.	Soma da quantidade total de petições protocoladas e por tipo de decisão proferida.	Estatística da Coordenação-Geral do Contencioso Judicial da PFE/Cade. Quantidade total de petições protocoladas no ano.	Estatística gerada pela PFE/Cade com base na análise do arquivo de petições da Procuradoria.
Número de recursos manejados, por espécie, a favor do Cade e contra o Cade, no ano.	Soma da quantidade total de recursos, classificados por espécie, manejados pelo Cade e contra o Cade no ano.	Estatística da Coordenação-Geral do Contencioso Judicial da PFE/Cade. Quantidade total de recursos protocolados e respondidos pela PFE/Cade.	Estatística gerada pela PFE/Cade com base na análise do arquivo de petições da Procuradoria.
Quantidade total de acórdãos, sentenças e decisões exarados em processos judiciais que envolvem o Cade.	Soma da quantidade total de acórdãos, sentenças e decisões exarados em processos judiciais que envolvem o Cade	Estatística da Coordenação-Geral do Contencioso Judicial da PFE/Cade. Quantidade total de acórdãos, sentenças e decisões em processos judiciais que envolvem o Cade.	Estatística gerada pela PFE/Cade com base na Tabela Geral do Contencioso da Procuradoria e dos <i>e-mails pushes</i> encaminhados pelo Judiciário.
Proporção de acórdãos, sentenças e decisões favoráveis e desfavoráveis ao Cade, em primeira e em segunda instância, no ano.	Proporção dos acórdãos, sentenças e decisões, favoráveis e desfavoráveis, em primeira e em segunda instância, no ano.	Estatística da Coordenação-Geral do Contencioso Judicial da PFE/Cade. Percentagem de decisões favoráveis e desfavoráveis no ano, em primeira e em segunda instância, no ano.	Estatística gerada pela PFE/Cade com base na Tabela Geral do Contencioso da Procuradoria e dos <i>e-mails pushes</i> encaminhados pelo Judiciário.

Fonte: PFE/Cade

Destaque-se que a partir de 2015 grande parte desses indicadores é obtida por meio do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), o sistema de processo eletrônico adotado pelo Cade. Esta nova ferramenta de trabalho, somada à substituição dos 3 (três) Coordenadores-Gerais (Estudos e Pareceres/Acompanhamento de Decisões, Matéria Administrativa e Contencioso Judicial), gerou uma alteração nas informações levantadas em relação aos anos anteriores, sendo que alguns dados dos últimos relatórios somente poderão ser levantados de maneira crível com a conclusão do desenvolvimento do módulo gerencial do SEI que contemple tais relatórios, demanda já solicitada pela PFE/Cade à área de tecnologia do Cade e constantemente acompanhada.

Consideramos que os indicadores são acessíveis e compreensíveis, possuem linha de base ou série histórica para atender ao critério de comparabilidade, e são auditáveis, uma vez que os dados e a fórmula utilizados para elaboração das estatísticas são transparentes e reaplicáveis por outros agentes.

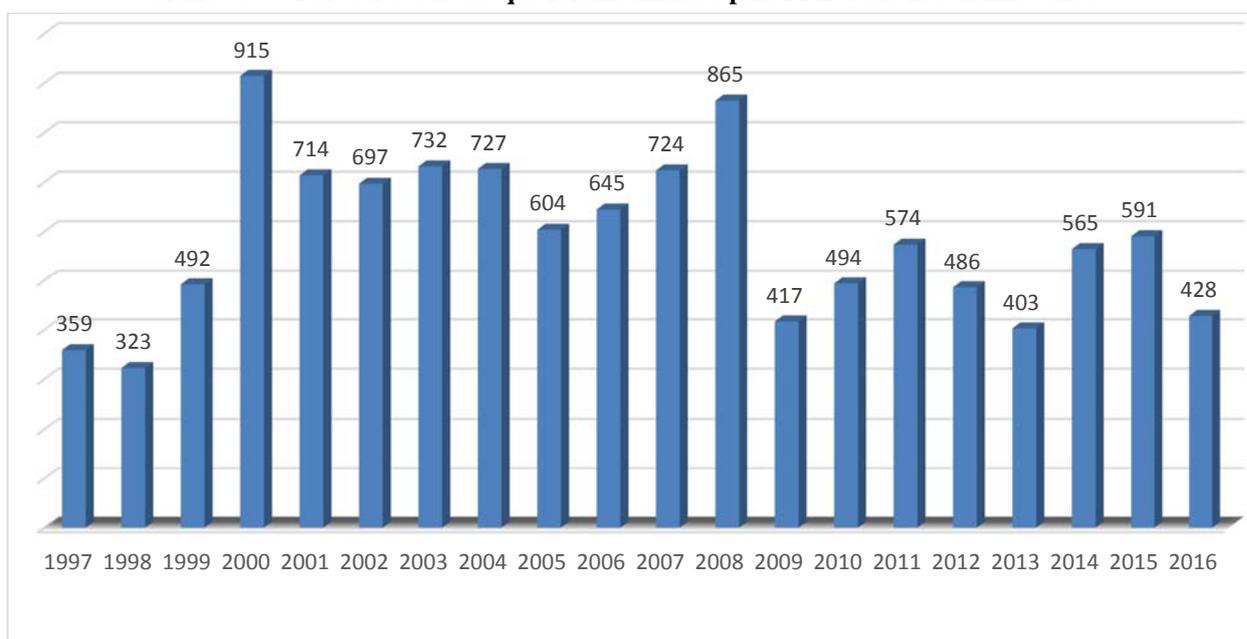
Com relação à completude e validade, os indicadores são adequados à realidade do Cade; porém, tendo em vista a entrada em vigor da Lei 12.529/2011, que expandiu as competências deste Conselho, é necessário revisar cada indicador utilizado para identificar a necessidade de ajuste à nova realidade. Esse trabalho encontra-se em andamento e é desenvolvido pela equipe da PFE/Cade.

I. Atividades finalísticas da Consultoria da PFE Cade

a) Quantidade de manifestações jurídicas conclusivas emitidas pela PFE/Cade nos últimos anos

No período compreendido entre 1º de janeiro e 31 de dezembro de 2016, a PFE/Cade emitiu 428 (quatrocentos e vinte e oito) manifestações jurídicas conclusivas (pareceres ou notas, acompanhados ou não de pareceres complementares ou despachos de aprovação parcial), considerando tanto os processos administrativos relacionados às atividades finalísticas do Cade (da Coordenação Geral de Estudos e Pareceres e do Setor de Cumprimento de Decisões), quanto os processos administrativos relacionados às atividades-meio.

Gráfico 3 - Pareceres e notas que foram emitidos pela PFE/Cade nos últimos anos

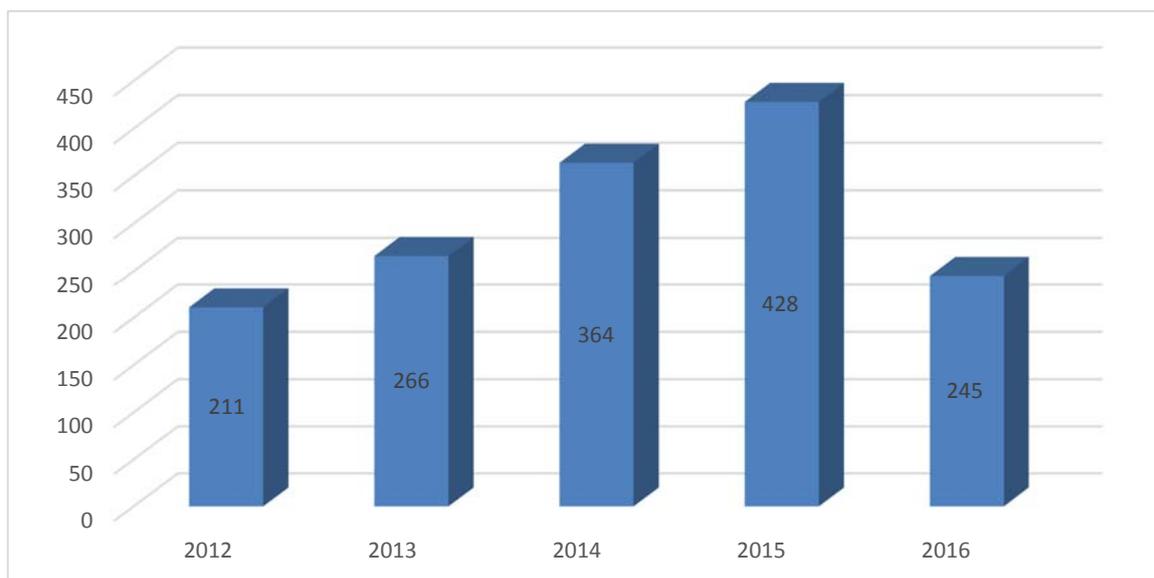


Fonte: Sistema de Andamento Processual (Sisap); arquivos da Coordenação-Geral de Estudos e Pareceres, da Coordenação-Geral de Matéria Administrativa e do Setor de Cumprimento de Decisões (SCD); SEI- PFE/Cade

Para uma melhor compreensão das atividades da Coordenação-Geral de Estudos e Pareceres (CGEP) e o Setor de Cumprimento de Decisões (SCD) no ano de 2016, mostra-se oportuno analisar os gráficos abaixo, que mostram o número de processos relacionados às atividades finalísticas do Cade que tramitaram no âmbito desta Autarquia federal nos últimos anos, tendo culminado em uma decisão.

b) Quantidade total de pareceres proferidos pela Coordenação-Geral de Estudos e Pareceres da PFE/Cade e pelo Setor de Cumprimento de Decisões nos últimos anos

Gráfico 4 - Pareceres proferidos pela Coordenação de Estudos e Pareceres e pelo Setor de Cumprimento de Decisões



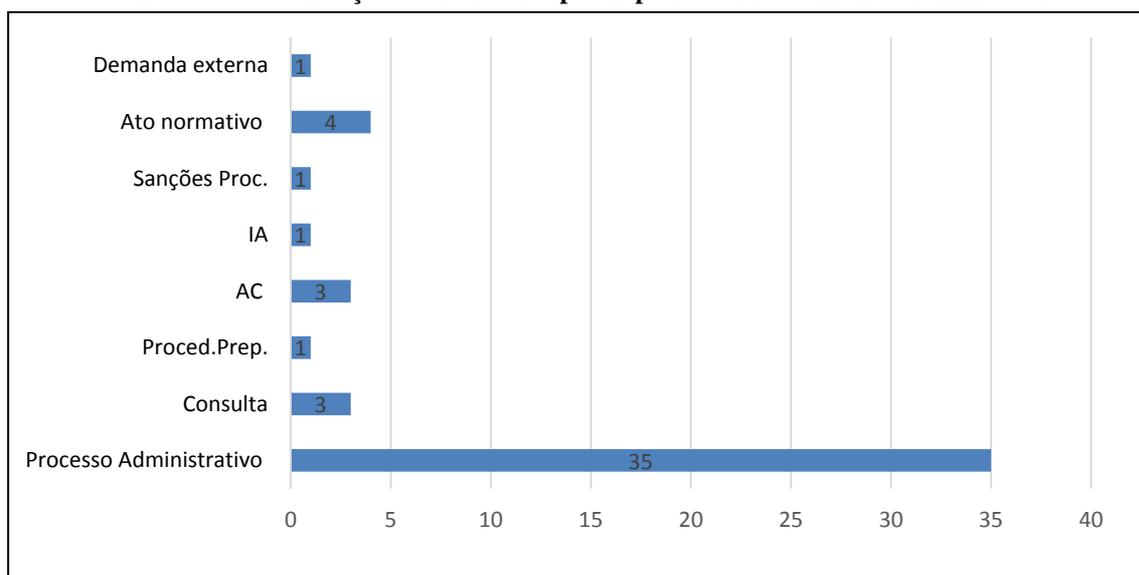
Fonte: Arquivo de manifestações jurídicas da Coordenação-Geral de Estudos e Pareceres e do Setor de Cumprimento de Decisões.

(*) O número compreende todos os processos administrativos que receberam manifestação jurídica, independente da data de entrada na PFE/Cade ou fase em que se encontravam.

c) Quantidade de pareceres proferidos pela Coordenação-Geral de Estudos, no ano, em cada tipo de processo

Quando analisadas apenas as manifestações jurídicas emitidas pela atual Coordenação-Geral de Estudos e Pareceres, pode-se concluir que, no ano de 2016, foram exarados 49 (quarenta e nove) pareceres, classificados da seguinte forma:

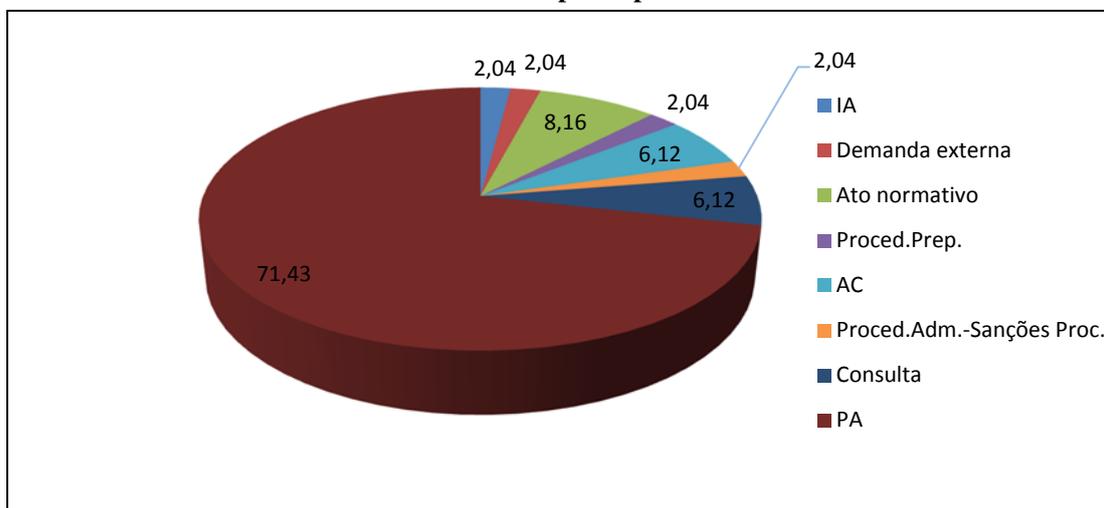
Gráfico 5 - Classificação dos Pareceres por Espécie de Procedimento Administrativo



Fonte: PFE/Cade

Em termos percentuais, percebe-se que, à semelhança do que ocorreu em relação aos julgamentos dos processos pelo Tribunal Administrativo do Cade, os pareceres exarados pela PFE/Cade também se referiram, em maior número, à análise de atos de processos administrativos de cunho sancionador, quando comparados com as demais espécies de processos que tramitam perante a Autarquia federal.

Gráfico 6 - Percentual dos Pareceres por Espécie de Processo Administrativo



Fonte: PFE/Cade

Ao lado disso, há de se ressaltar que, conforme demonstrado adiante, a Coordenação de Estudos e Pareceres também emitiu 3 (três) manifestações jurídicas em resposta a consultas formuladas pela Autarquia, especialmente as relativas a questionamentos referentes à nova estruturação do Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência, advinda a partir do início da vigência da Lei nº 12.529/2012, bem como questionamentos apresentados por terceiros através do instituto da consulta.

Com efeito, vale ressaltar que o início da vigência da Lei nº 12.529/2012, que conferiu nova disciplina jurídica ao Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência, impôs à PFE/Cade o enfrentamento de questões jurídicas relacionadas tanto à definição da legislação aplicável em cada caso, quanto à adequada interpretação das normas constantes de dispositivos legais e infralegais que resultaram do advento desse novo regime jurídico.

Dessa forma, pode-se concluir que a atuação da Coordenação-Geral de Estudos e Pareceres, ao longo do ano de 2016, esteve voltada, de forma predominante, à análise de processos administrativos voltados à apuração de infrações contra a ordem econômica. Ademais, buscou-se garantir segurança jurídica à atuação da Autarquia federal ao longo da continuidade do processo de transição decorrente do início da vigência da recente Lei nº 12.529/2012.

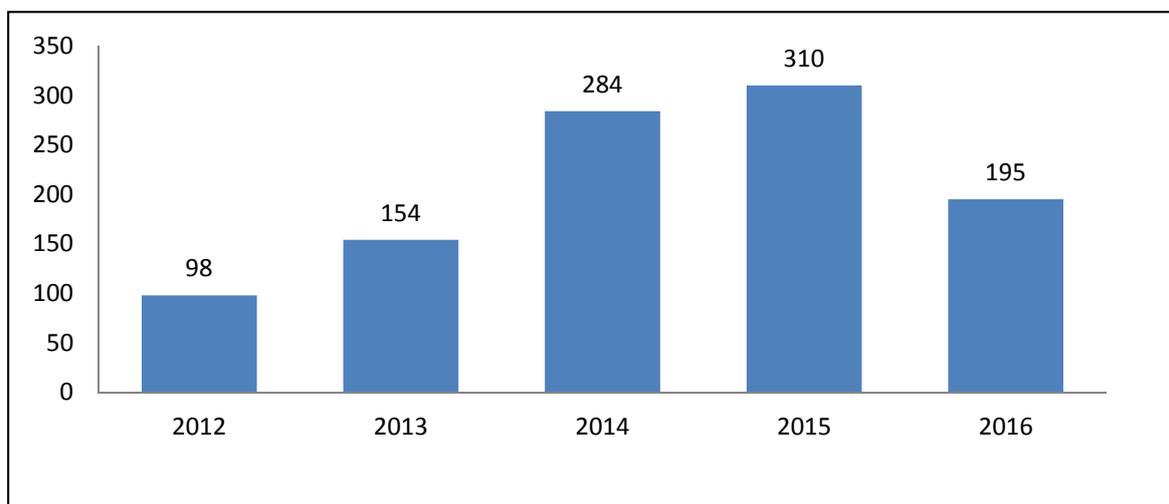
II. Atividades do Setor de Cumprimento de Decisões (SCD)

No período compreendido entre 1º de janeiro e 31 de dezembro de 2016, a PFE/Cade emitiu 195 (cento e noventa e cinco) manifestações jurídicas no bojo de processos administrativos relacionados ao Setor de Cumprimento de Decisões da PFE/Cade, entre pareceres, notas e cotas.

a) Quantidade de manifestações jurídicas proferidas pelo Setor de Cumprimento de Decisões, nos últimos anos

Verifica-se, portanto, a ocorrência de significativo aumento na produção de manifestações jurídicas em relação ao quantitativo de manifestações produzidas nos anos anteriores, conforme se verifica abaixo:

Gráfico 7 - Quantidade de pareceres emitidos no âmbito do SCD

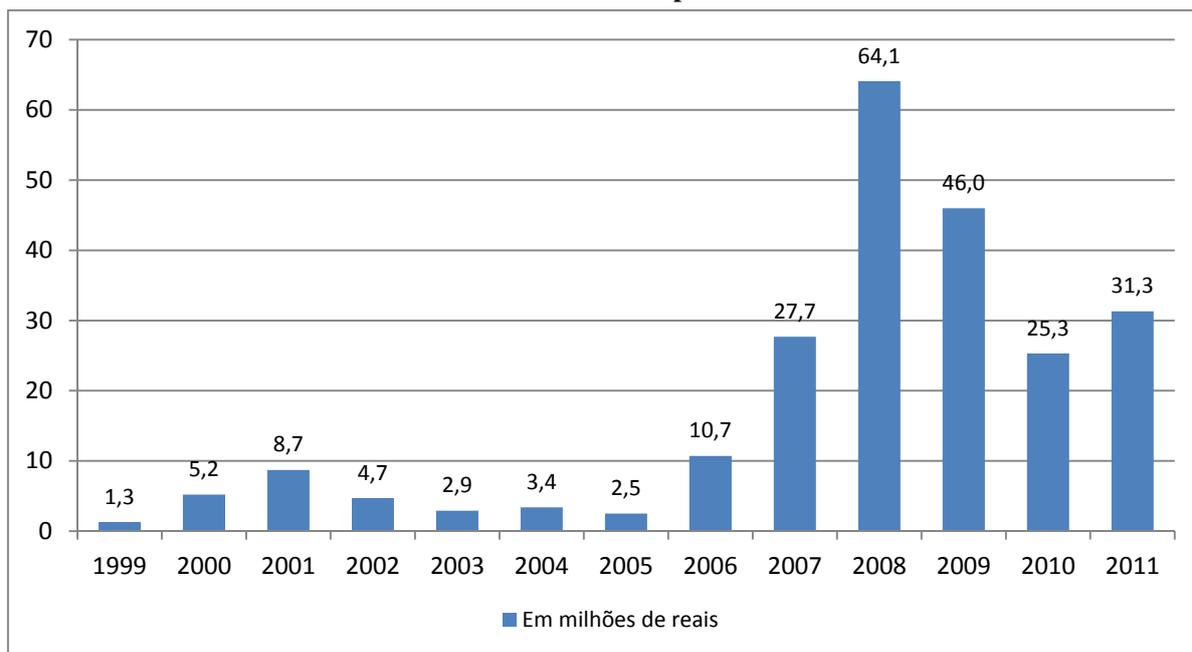


Fonte: Arquivo de manifestações jurídicas do SCD/PFE/Cade; SEI – PFE/Cade

b) Arrecadação total do Cade, em reais, por ano

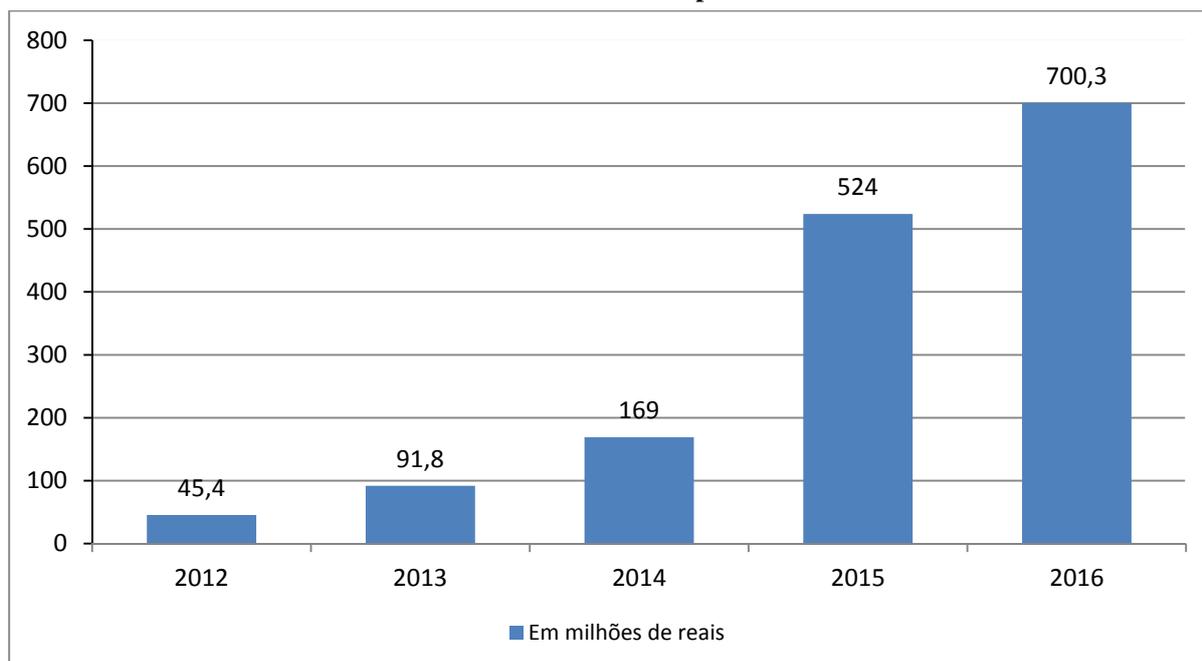
O gráfico abaixo representa a arrecadação total do Cade, considerando o volume de recursos recolhidos como contribuições pecuniárias em TCC, além do recolhimento de multas impostas pelo Cade, seja em sede de acordo judicial, seja como pagamento voluntário. Registra-se o contínuo crescimento do percentual de valores arrecadados resultantes de acordos em sede administrativa, ou seja, TCC.

Gráfico 8 - Montante arrecadado por ano - Lei 8.884/1994



Fonte: PFE/Cade

Gráfico 9 - Montante arrecadado por ano - Lei 12.529/2011



Fonte: PFE/Cade

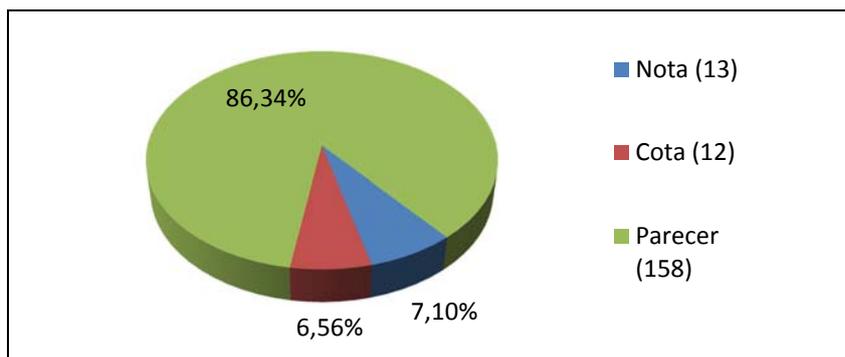
III. Atividades da Coordenação-Geral de Matéria Administrativa

- a) **Quantidade de manifestações jurídicas proferidas pela Coordenação-Geral de Matéria Administrativa da PFE/Cade, por ano.**

No período compreendido entre 1º de janeiro e 31 de dezembro 2016, a PFE/Cade emitiu 183 (cento e oitenta e três) manifestações jurídicas no bojo de processos administrativos relacionados às atividades-meio do Cade, entre pareceres, notas e cotas.

Dentro desse universo de 183 (cento e oitenta e três) manifestações jurídicas, o gráfico abaixo ilustra as proporções de manifestações jurídicas de cada categoria, entre as espécies previstas pela Portaria nº 1.399, de 05 de outubro de 2009, do Exmo. Sr. Advogado-Geral da União, sendo indicado, entre parênteses, o número absoluto de manifestações de cada categoria:

Gráfico 10 - Manifestações jurídicas da PFE/Cade no bojo de Processos Licitatórios, Contratações Diretas e Outros Tipos de Processos Administrativos Relacionados à Atividade-Meio (201)



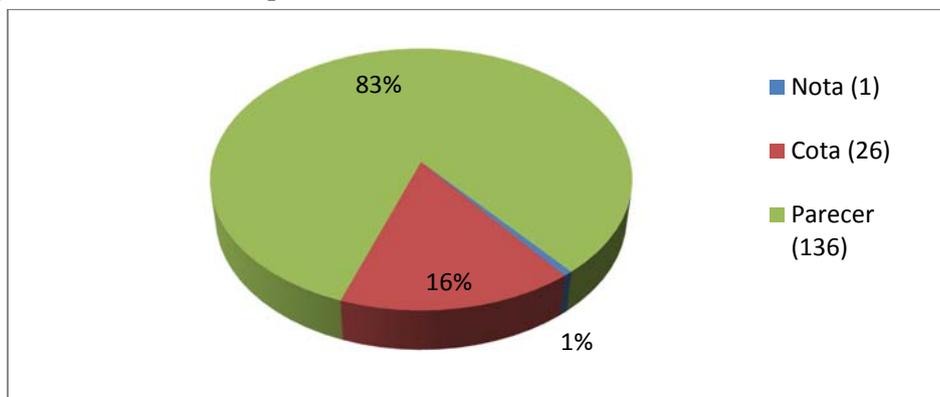
Fonte: Arquivo de manifestações jurídicas da Coordenação-Geral de Matéria Administrativa.

Ou seja, no ano de 2016, a média mensal de manifestações jurídicas no bojo de processos administrativos relacionados às atividades-meio do Cade é de aproximadamente 15 (quinze).

b) Quantidade de manifestações jurídicas proferidas pela Coordenação-Geral de Matéria Administrativa da PFE/Cade, por categoria prevista na Portaria AGU nº 1.399/2009.

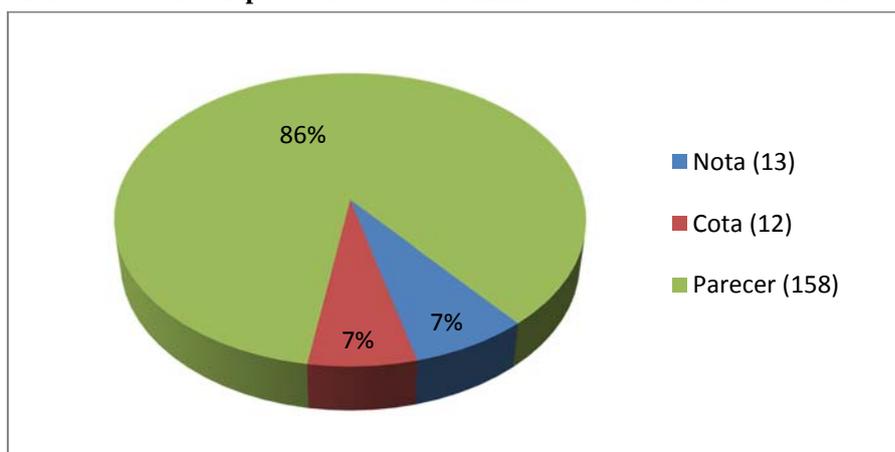
Os gráficos a seguir, relativos aos anos de 2015 e 2016, ilustram as proporções de manifestações jurídicas de cada categoria, entre as espécies previstas pela anteriormente citada Portaria nº 1.399/2009, sendo indicado, entre parênteses, o número absoluto de manifestações de cada categoria:

Gráfico 11 - Manifestações jurídicas da PFE/Cade no ano de 2015, no bojo de Processos Licitatórios, Contratações Diretas e Outros Tipos de Processos Administrativos Relacionados à Atividade-Meio (163)



Fonte: PFE/Cade

Gráfico 12 - Manifestações jurídicas da PFE/Cade no ano de 2016, no bojo de Processos Licitatórios, Contratações Diretas e Outros Tipos de Processos Administrativos Relacionados à Atividade-Meio (183)



Fonte: PFE/Cade

c) Número de manifestações jurídicas conclusivas emitidas pela Coordenação-Geral de Matéria Administrativa da PFE/Cade, por ano.

Como mostra o gráfico que inaugura o presente tópico, das 183 (cento e oitenta e três) manifestações jurídicas emitidas pela PFE/Cade, no ano de 2016, no bojo de processos administrativos relacionados às atividades-meio do Cade, 158 (cento e cinquenta e oito) foram conclusivas – isto é, consistem em pareceres ou notas (acompanhados ou não de despachos de aprovação parcial). Isso representa uma média mensal aproximada de 13 (treze) manifestações jurídicas conclusivas.

No ano de 2015, das 163 (cento e sessenta e três) manifestações jurídicas emitidas pela PFE/Cade nesse ano, no bojo de processos administrativos relacionados às atividades-meio do Cade, 136 (cento e trinta e seis) foram conclusivas, o que representa uma média mensal aproximada de 11 (onze) manifestações jurídicas conclusivas.

No ano de 2014, das 201 (duzentos e uma) manifestações jurídicas emitidas pela PFE/Cade nesse ano, no bojo de processos administrativos relacionados às atividades-meio do Cade, 187 (cento e oitenta e sete) foram conclusivas, o que representa uma média mensal aproximada de 16 (dezesseis) manifestações jurídicas conclusivas.

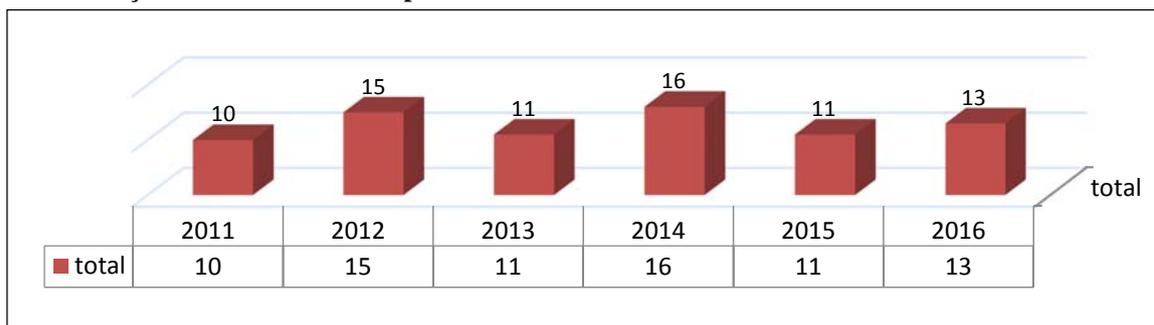
No ano de 2013, das 143 (cento e quarenta e três) manifestações jurídicas emitidas pela PFE/Cade nesse ano, no bojo de processos administrativos relacionados às atividades-meio do Cade, 137 (cento e trinta e sete) foram conclusivas, o que representa uma média mensal aproximada de 11 (onze) manifestações jurídicas conclusivas.

No ano de 2012, das 202 (duzentos e duas) manifestações jurídicas emitidas pela PFE/Cade, no ano de 2012, no bojo de processos administrativos relacionados às atividades-meio do Cade, 175 (cento e setenta e cinco) foram conclusivas — o que representa uma média mensal aproximada de 15 (quinze) manifestações jurídicas conclusivas.

No ano de 2011, das 133 (cento e trinta) manifestações jurídicas emitidas pela PFE/Cade, no ano de 2011, no bojo de processos administrativos relacionados às atividades-meio do Cade, 122 (cento e vinte e duas) foram conclusivas — o que representa uma média mensal aproximada de 10 (dez) manifestações jurídicas conclusivas.

O gráfico, a seguir, ilustra a evolução da média mensal de manifestações jurídicas conclusivas, desde o ano de 2011:

Gráfico 13 - Média mensal de manifestações jurídicas conclusivas no bojo de Processos Licitatórios, Contratações Diretas e Outros Tipos de Processos Administrativos Relacionados à Atividade-Meio



Fonte: Arquivo de manifestações jurídicas da Coordenação-Geral de Matéria Administrativa.

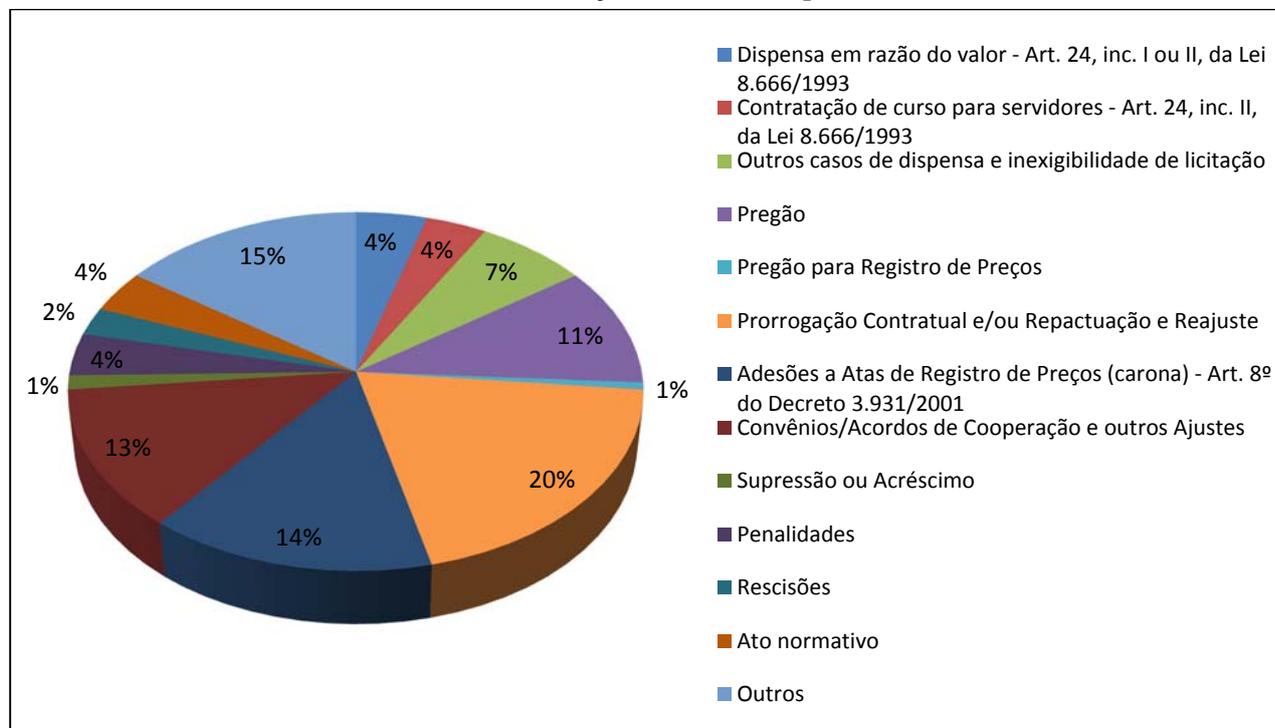
* O número constante do gráfico diverge daquele encontrado no Relatório de Gestão publicado no início de 2012, uma vez que a Coordenação-Geral de Matéria Administrativa fez uma nova colheita dos dados e, em decorrência disso, constatou a inexatidão dos números constantes do Relatório de Gestão publicado no início de 2012 (consistente em um sub-registro de manifestações jurídicas).

Restringindo a análise ao conjunto de pareceres, é possível classificá-los de acordo com os temas sobre os quais versavam.

d) Quantidade de pareceres proferidos pela Coordenação-Geral de Matéria Administrativa da PFE/Cade, por ano e por assunto do processo administrativo.

O gráfico a seguir mostra as proporções dos temas dos pareceres no ano de 2016, sendo indicado o número absoluto de pareceres sobre o mesmo tema, bem como o percentual que tal número representa do total:

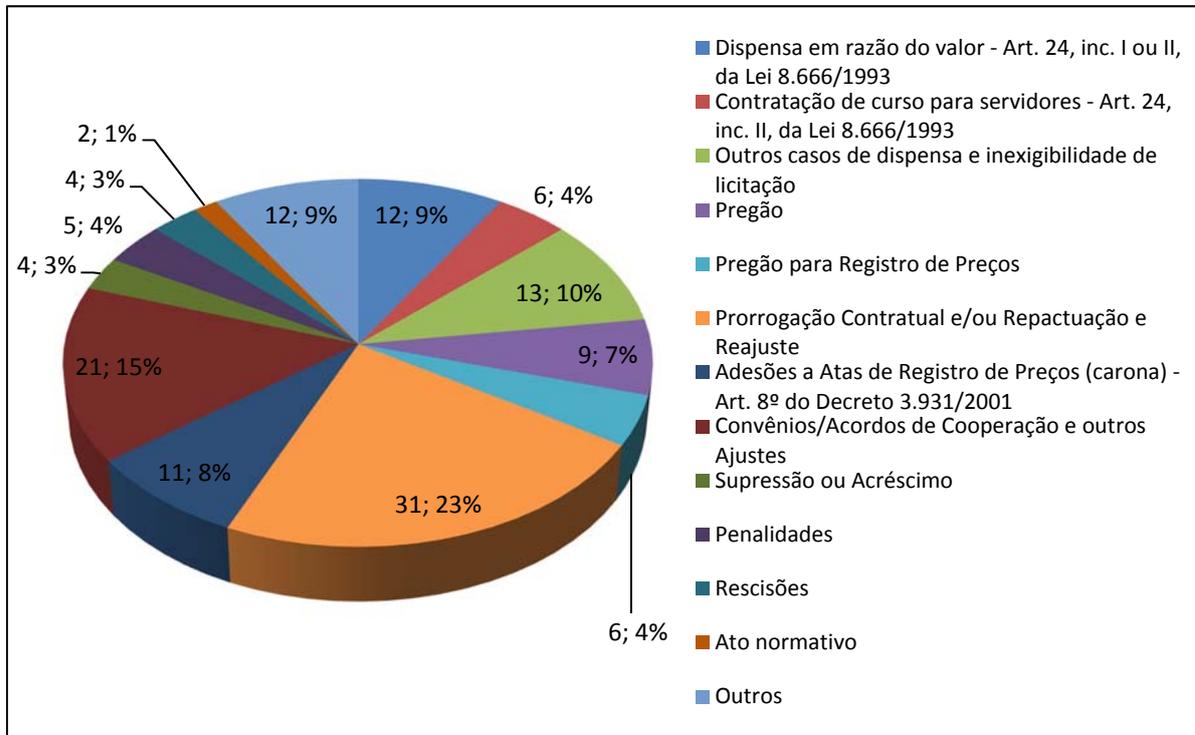
Gráfico 14 - Classificação dos Pareceres por Assunto



Fonte: PFE/Cade

O gráfico a seguir mostra as proporções dos temas dos pareceres no ano de 2015, sendo indicado o número absoluto de pareceres sobre o mesmo tema, bem como o percentual que tal número representa do total:

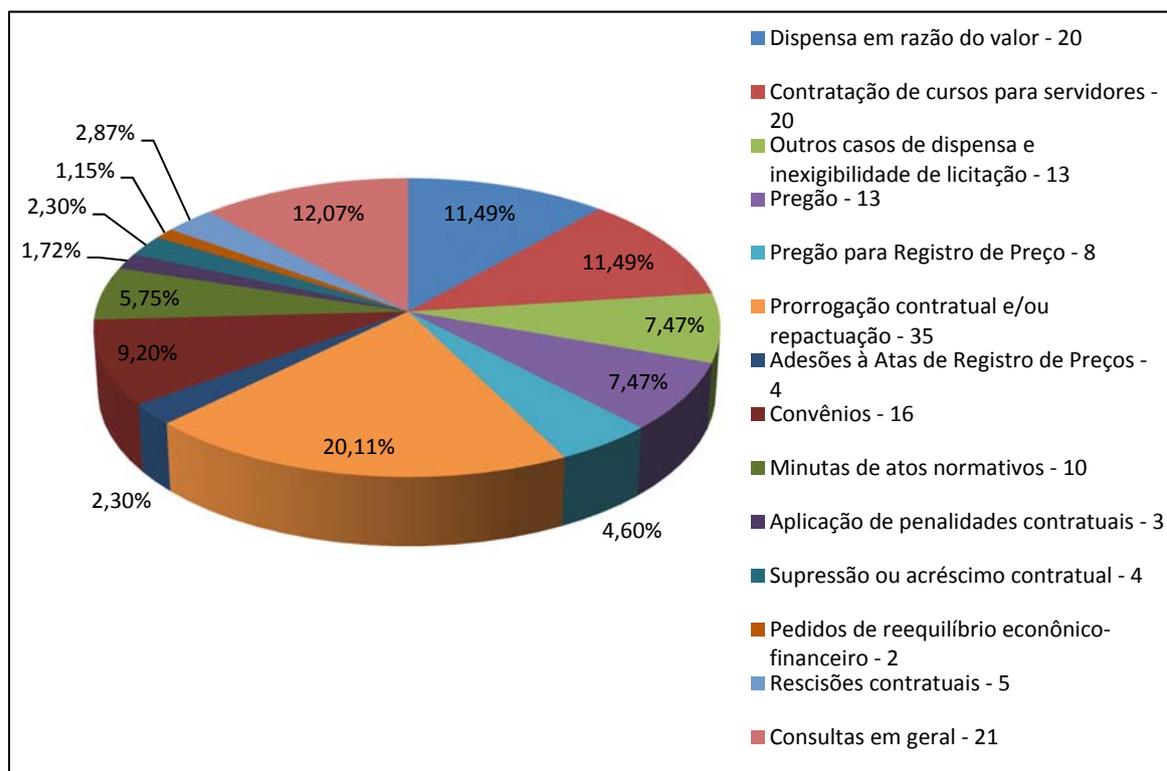
Gráfico 15 - Classificação dos Pareceres por Assunto



Fonte: PFE/Cade

O gráfico, a seguir, mostra as proporções dos temas dos pareceres no ano de 2014, sendo indicado, entre parênteses, o número absoluto de pareceres sobre o mesmo tema e o percentual que tal número representa do total:

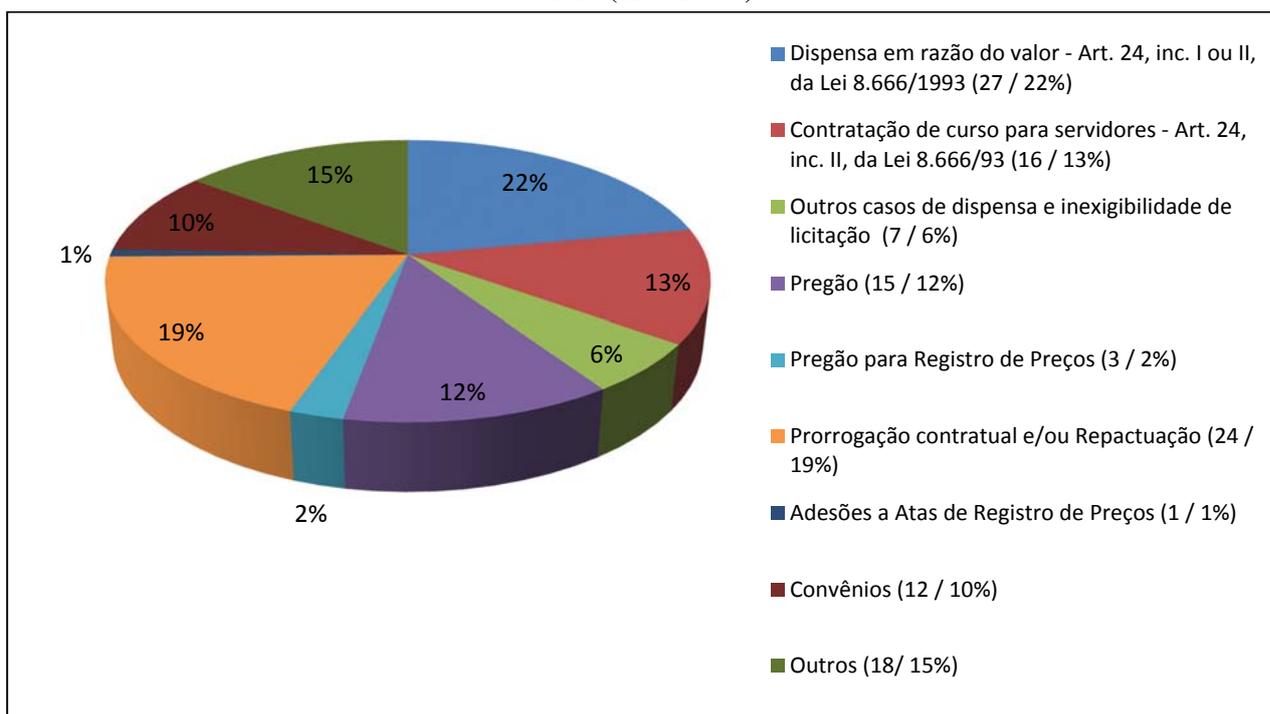
Gráfico 16 - Classificação dos Pareceres por Assunto do Processo Administrativo (Atividades-Meio), o ano de 2014 (174/100%)



Fonte: PFE/Cade

O próximo gráfico mostra as proporções dos temas dos pareceres no ano de 2013, sendo indicado, entre parênteses, o número absoluto de pareceres sobre o mesmo tema e o percentual que tal número representa do total.

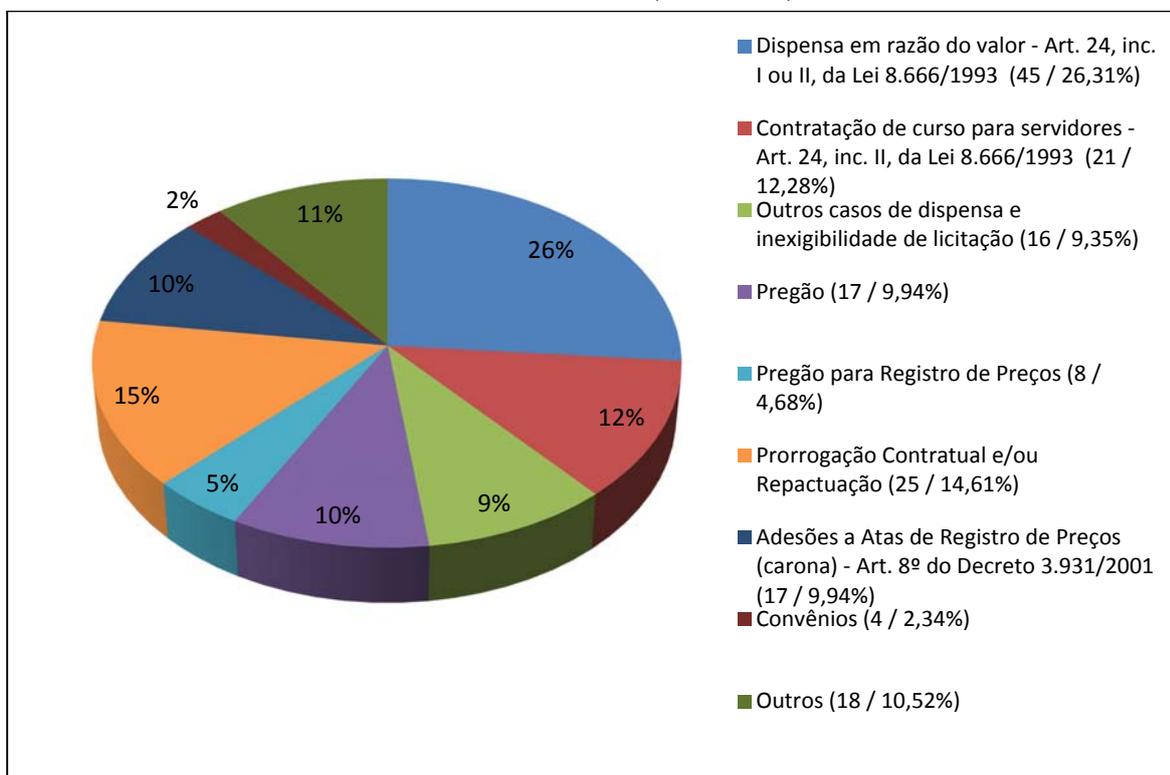
Gráfico 17 - Classificação dos Pareceres por Assunto do Processo Administrativo (Atividades-Meio), no ano de 2013 (123 / 100%)



Fonte: Arquivo de manifestações jurídicas da Coordenação-Geral de Matéria Administrativa

O gráfico abaixo mostra as proporções dos temas dos pareceres no ano de 2012, sendo indicado, entre parênteses, o número absoluto de pareceres sobre o mesmo tema e o percentual que tal número representa do total:

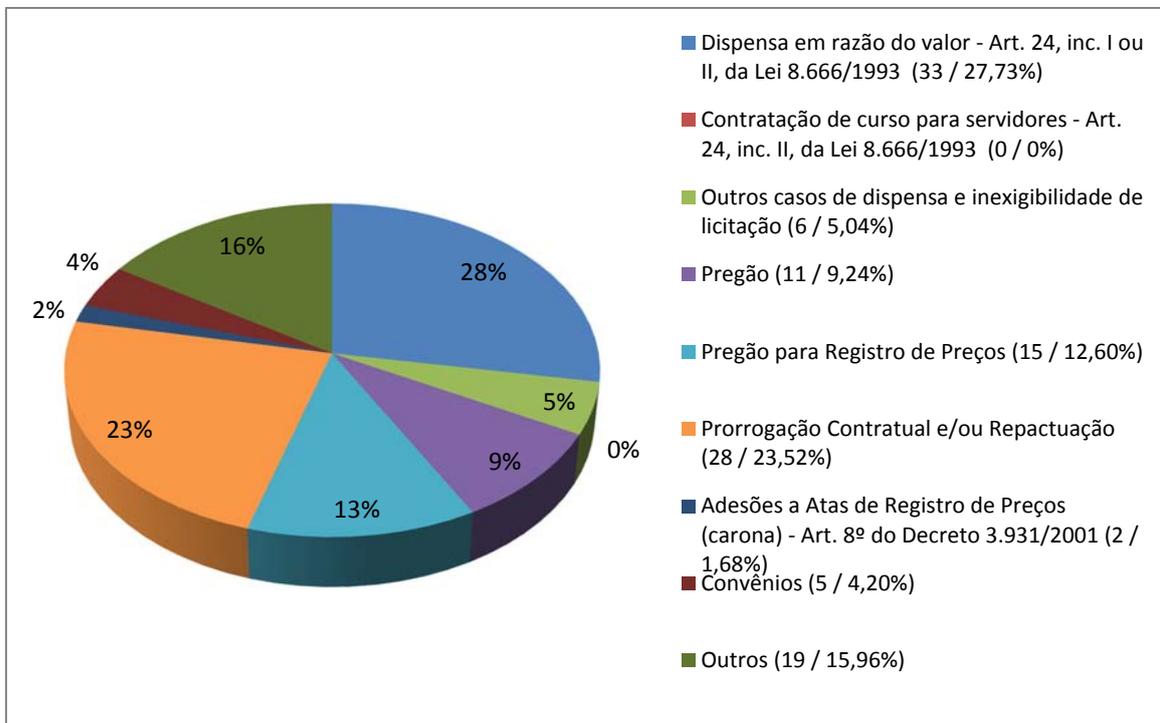
Gráfico 18 - Classificação dos Pareceres por Assunto do Processo Administrativo (Atividades-Meio), no ano de 2012 (171 / 100%)



Fonte: Arquivo de manifestações jurídicas da Coordenação-Geral de Matéria Administrativa

O próximo gráfico mostra as proporções dos temas dos pareceres no ano de 2011, sendo indicado, entre parênteses, o número absoluto de pareceres sobre o mesmo tema e o percentual que tal número representa do total:

Gráfico 19 - Classificação dos Pareceres por Assunto do Processo Administrativo (Atividades-Meio), no ano de 2011 (119 / 100%)*



Fonte: Arquivo de manifestações jurídicas da Coordenação-Geral de Matéria Administrativa.

(*) O número constante do gráfico diverge daquele encontrado no Relatório de Gestão publicado no início de 2012, uma vez que a Coordenação-Geral de Matéria Administrativa fez uma nova colheita dos dados e, em decorrência disso, constatou a inexistência dos números constantes do Relatório de Gestão publicado no início de 2012 (consistente em um sub-registro de manifestações jurídicas).

Comparando-se esses gráficos, observa-se que a proporção de pareceres sobre dispensa de licitação em razão do baixo valor da contratação (artigo 24, inciso I ou II, da Lei nº 8.666/1993) foi diminuindo ao longo do tempo, sendo que, no ano de 2016, tais pareceres deixaram de ser majoritários, com uma larga margem de diferença em relação aos pareceres que hoje representam a maioria (prorrogações e repactuações contratuais).

IV. Atividades da Coordenação-Geral do Contencioso Judicial (CGCJ)

a) Distribuição de ações, recursos e incidentes judiciais envolvendo o Cade em todo território nacional

No ano de 2016, o Cade propôs 197 (cento e noventa e sete) novas ações com vistas ao recebimento de multas por ele impostas e cumprimento de seus julgados, entre as quais, 166 (cento e sessenta e seis) Execuções Fiscais e 31 (trinta e uma) Execuções de Obrigação de Fazer.

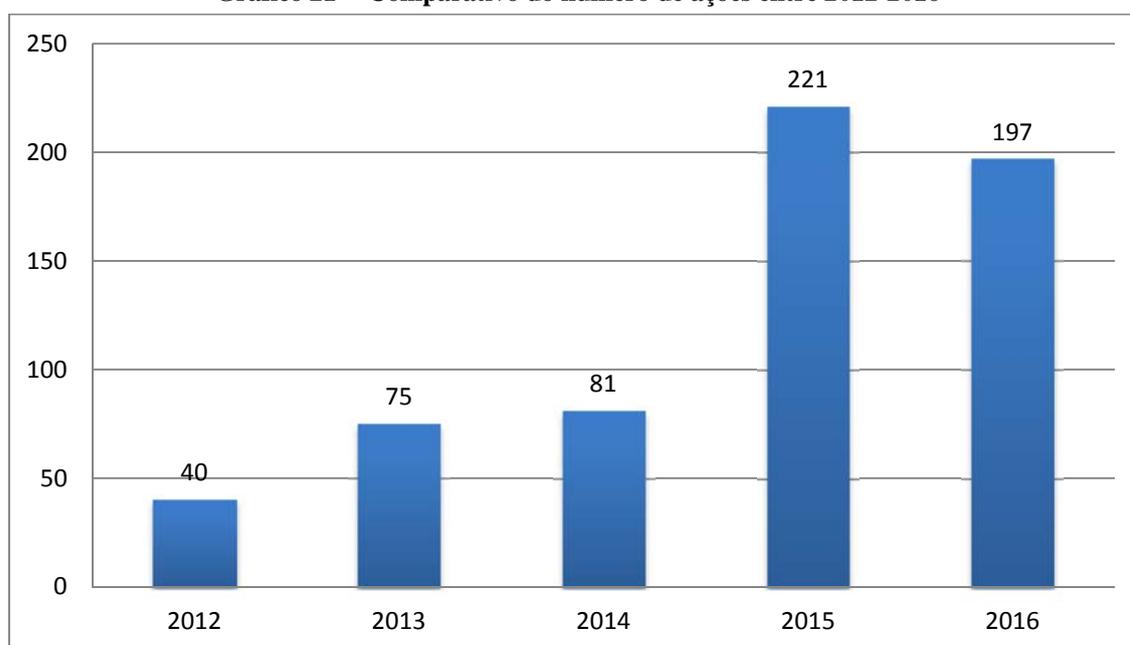
Gráfico 20 - Ações propostas pelo Cade em 2016



Fonte: PFE/Cade

Em relação a anos anteriores, nota-se o aumento expressivo do número de ações propostas e manejadas pelo Cade após a entrada em vigor da nova lei brasileira de defesa da concorrência – Lei 12.529/11, mantendo-se, em 2016, patamar semelhante ao de 2015.

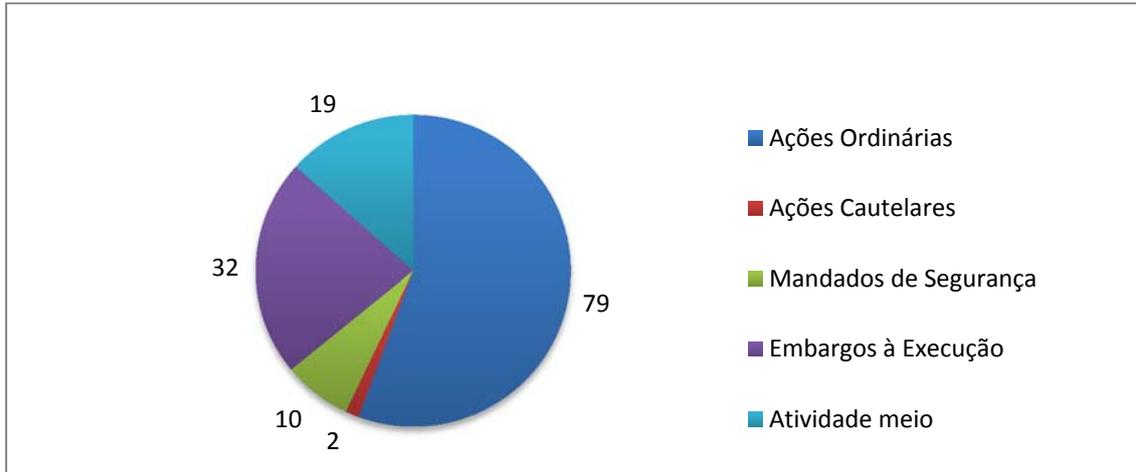
Gráfico 21 - Comparativo do número de ações entre 2012-2016



Fonte: PFE/Cade

Contra o Cade, em 2016, foram propostas 143 (cento e quarenta e três) ações, entre as quais: 79 (setenta e nove) Ordinárias, 2 (duas) Cautelares, 10 (dez) Mandados de Segurança, 1 (uma) Ação Civil Pública e 32 (trinta e dois) Embargos à Execução, estas relativas à atividade fim do órgão, além das ações afeitas à atividade meio, quais sejam 16 (dezesesseis) ações trabalhistas e 3 (três) cíveis, sendo 2 (duas) discutindo contratos administrativos e 1 (uma) referente ao concurso público promovido pelo Cade.

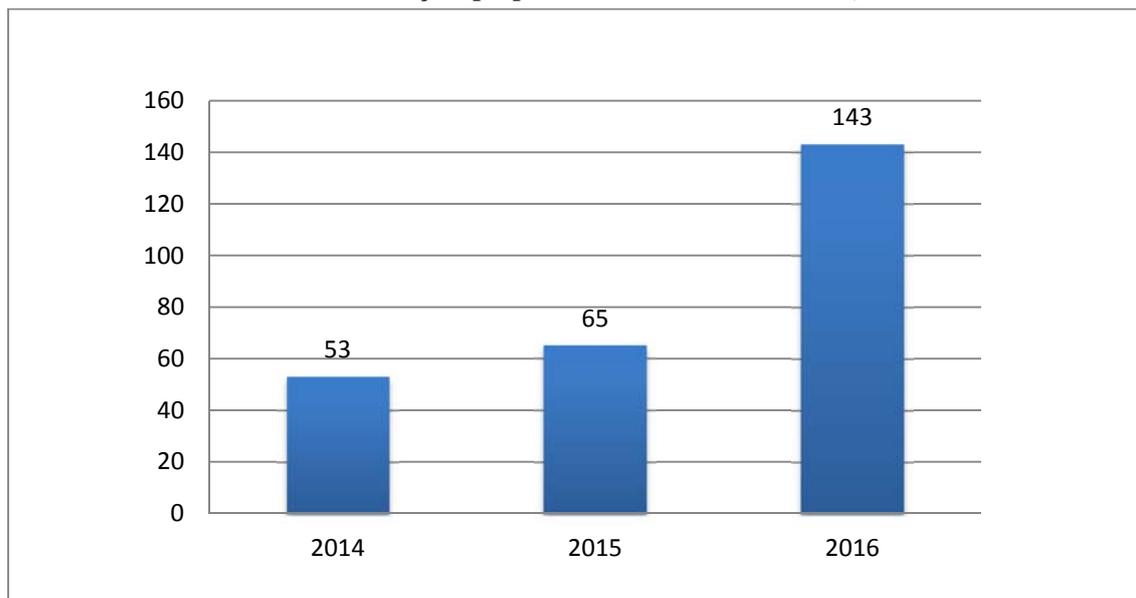
Gráfico 22 - Ações propostas contra o Cade em 2016



Fonte: PFE/Cade

Cabe apontar o aumento do quantitativo da judicialização contra o Cade nos últimos 3 anos, vale dizer: em 2016 o aumento foi de 41% (quarenta e um por cento) em relação à média do quantitativo apurado nos dois anos anteriores.

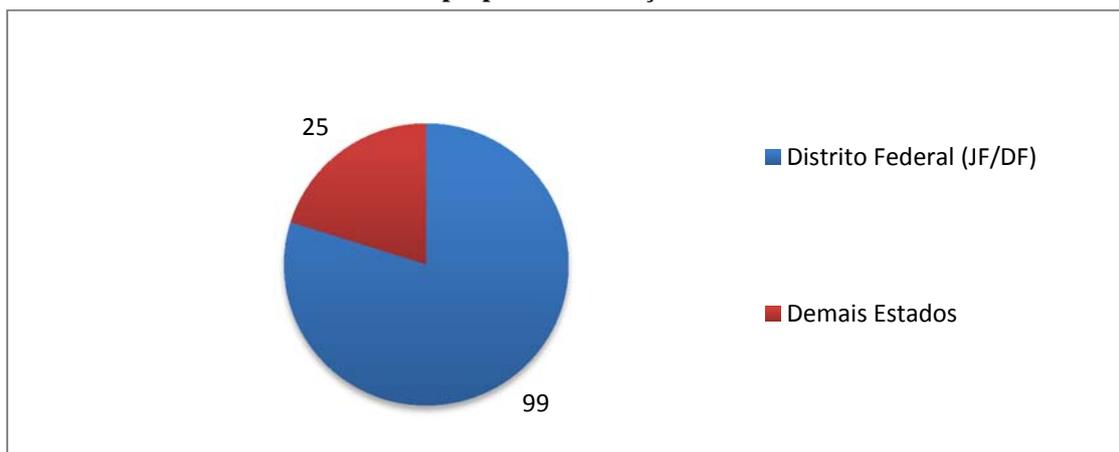
Gráfico 23 - Total de ações propostas contra o Cade em 2014, 2015 e 2016



Fonte: PFE/Cade

Outro dado importante é que, em 2016, das 124 (cento e vinte e quatro) ações propostas contra o Cade relativas à atividade fim do órgão, 25 (vinte e cinco) foram propostas fora do Distrito Federal, o que representa em torno de 20% (vinte por cento) do total.

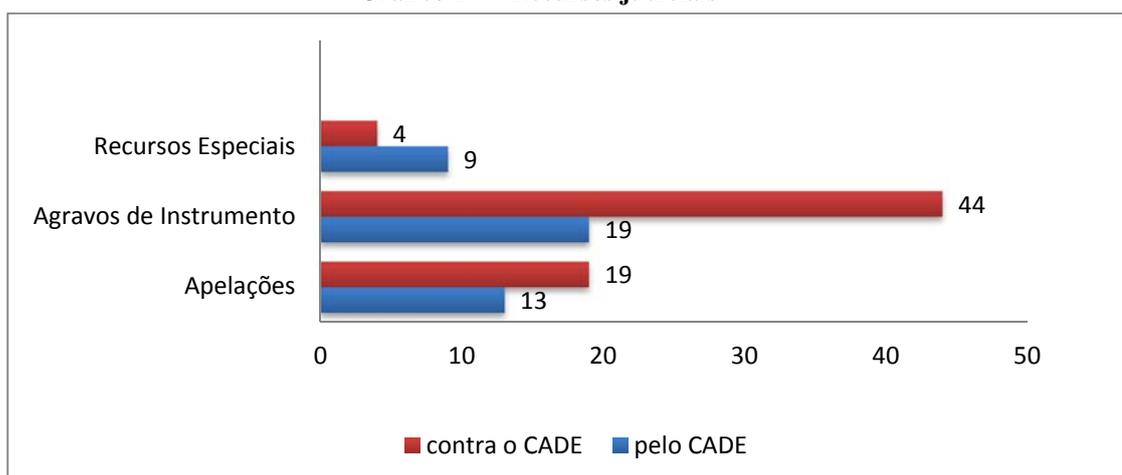
Gráfico 24 - Local da propositura das ações contra o Cade em 2016



Fonte: PFE/Cade

Foram manejados, pelo Cade, 13 (treze) Apelações, 19 (dezenove) Agravos de Instrumento e 9 (nove) Recursos Especiais. Contra o Cade foram aviados 19 (dezenove) Apelações, 44 (quarenta e quatro) Agravos de Instrumento, além de 2 (dois) Recursos Especiais.

Gráfico 25 - Recursos judiciais



Fonte: PFE/Cade

b) Quantidade de petições protocoladas e decisões proferidas

No ano de 2016, foram protocoladas 1.023 (um mil e vinte e três) petições.

Foram proferidas 157 (cento e cinquenta e sete) decisões em processos em que o Cade é parte, entre acórdãos, sentenças, liminares, tutelas antecipadas, tutelas recursais e decisões monocráticas em segunda instância.

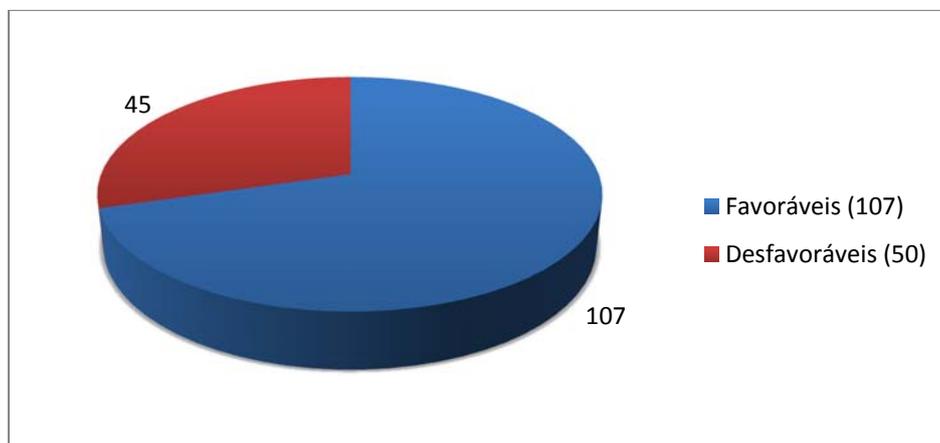
Entre as 44 (quarenta e quatro) sentenças, 37 (trinta e sete) delas foram favoráveis, e 7 (sete) desfavoráveis, perfazendo 84% (oitenta e quatro por cento) de êxito.

Em segunda instância, das 57 (cinquenta e sete) decisões monocráticas e acórdãos, em segunda instância, 42 (quarenta e dois) foram favoráveis e 15 (quinze) desfavoráveis, perfazendo 73% (setenta e três por cento) de êxito.

Entre as 39 (trinta e nove) decisões liminares em Mandados de Segurança e Ações Ordinárias, contra o Cade, 21 (vinte e uma) delas foram favoráveis, ao passo que 18 (dezoito) foram desfavoráveis.

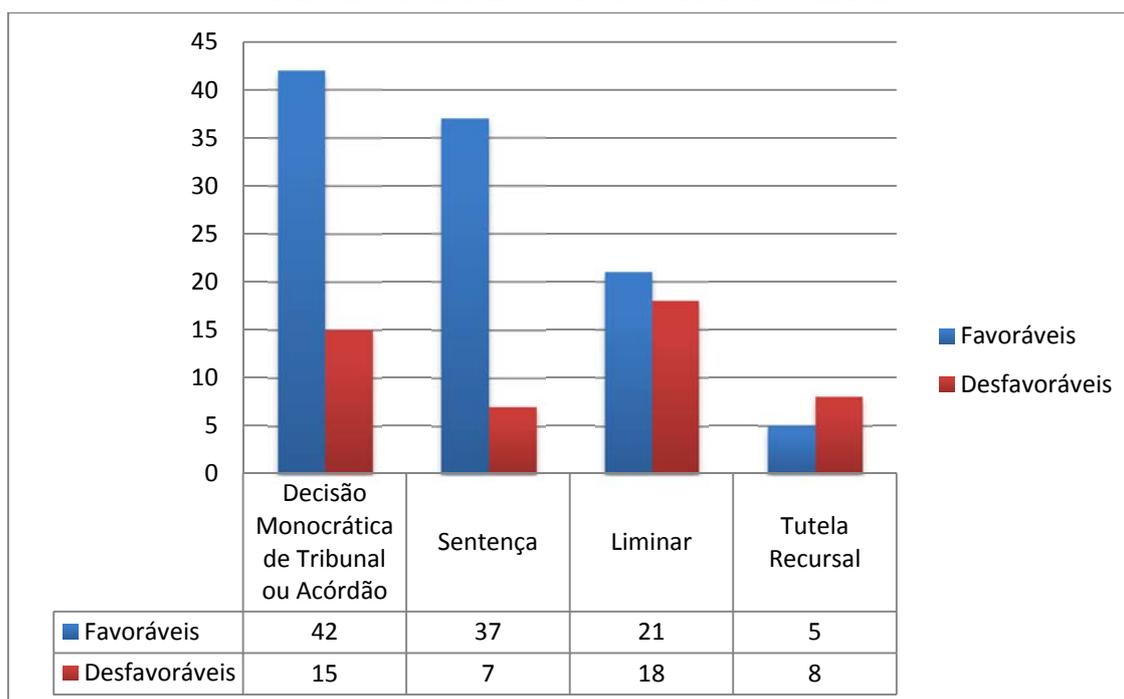
Os gráficos, a seguir, ilustram o êxito do Cade nas ações judiciais no ano de 2016.

Gráfico 26 - Total de Decisões Proferidas



Fonte: PFE/Cade

Gráfico 27 - Panorama das Decisões Proferidas em 2016



Fonte: PFE/Cade

2.7. OUTRAS INFORMAÇÕES SOBRE A GESTÃO

Nesse item, serão apresentadas outras realizações que contribuíram para a gestão da Autarquia no ano de 2016.

2.7.1. DA SUPERINTENDÊNCIA-GERAL

A Superintendência-Geral do Cade, órgão criado com a Lei 12.529/2011, é responsável por, dentre outras competências: promover investigação em face de indícios de infração à ordem

econômica; instaurar e instruir processo administrativo sancionador; e analisar ato de concentração econômica. Na consecução dos seus objetivos, a SG utiliza os procedimentos administrativos listados no artigo 48 da Lei 12.529/2011.

O Procedimento Preparatório de Inquérito Administrativo para Apuração de Infrações à Ordem Econômica (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 administrativo.

O 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 processo administrativo. O IA pode ser instaurado de ofício ou em face de representação fundamentada de qualquer interessado. O IA deve ser encerrado no prazo de 180 dias, prorrogável por sessenta dias quando o fato for de difícil elucidação e o justificarem as circunstâncias do caso concreto. Em até dez dias úteis, a partir da data de encerramento do procedimento, a SG deve decidir pela instauração do Processo Administrativo ou pelo seu arquivamento.

O Processo Administrativo para Imposição de Sanções Administrativas por Infrações à Ordem Econômica (PA), procedimento em contraditório, visa a garantir ao acusado a ampla defesa a respeito das conclusões do IA. Ao término da instrução deste procedimento, a Superintendência-Geral remeterá os autos do processo ao Presidente do Tribunal, opinando, em relatório circunstanciado, pelo seu arquivamento ou pela configuração da infração.

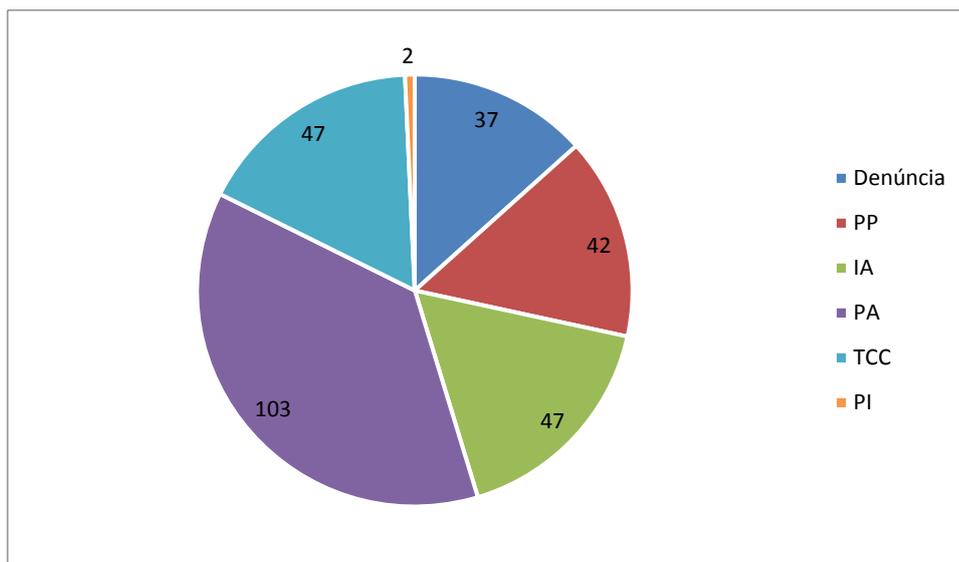
Enquanto o PA é decidido de forma terminativa pelo Tribunal, a Lei 12.529/2011 assegura a este órgão também a possibilidade de avocar PP ou IA arquivados pela SG, mediante provocação de um Conselheiro e em decisão fundamentada.

Nesses três procedimentos administrativos, a SG pode negociar com o representado proposta de termo de compromisso de cessação da prática sob investigação ou dos seus efeitos lesivos (TCC), submetendo-a à aprovação do Tribunal. Esta competência foi atribuída em 2013 com a Resolução Cade nº 5/2013.

Caso sejam verificadas infrações que prejudiquem a instrução processual, a SG poderá instaurar Processo Administrativo para Imposição de Sanções Processuais Incidentais (PI), no qual será lavrado auto de infração. O auto de infração será julgado pelo Tribunal quando houver impugnação por parte do autuado.

Ao longo de 2016, no desempenho de suas competências legais, a SG instaurou e concluiu procedimentos administrativos, **restando, no término do ano, 278 processos em estoque**. O gráfico, a seguir, representa a situação do estoque da SG em 31/12/2016.

Gráfico 28 - Total de Decisões Proferidas



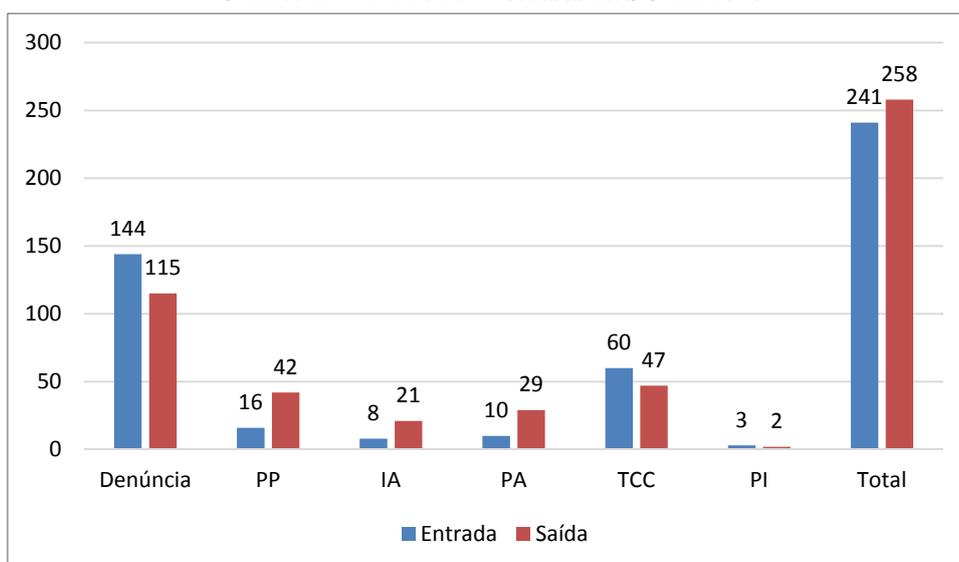
Fonte: CGP/Cade

O estoque de processos decorre do fluxo de entrada e saída de casos na SG. Ao longo de 2016, a SG recebeu 144 representações de infrações contra a ordem econômica (denúncias), e instaurou 16 procedimentos preparatórios, 8 inquéritos administrativos e 10 processos administrativos. Além disso, também foram registrados 60 requerimentos de compromisso de cessação da prática e 3 procedimentos administrativos para imposição de sanções processuais incidentais.

Em contrapartida, houve o arquivamento de 115 denúncias, bem como a conclusão de 42 procedimentos preparatórios, 21 inquéritos administrativos, 29 processos administrativos, 47 propostas de compromisso de cessação da prática e dois processos administrativos para imposição de sanções processuais incidentais.

O fluxo de entrada e saída de processos de conduta na SG em 2016 está representado no gráfico a seguir:

Gráfico 29 - Fluxo de Processos na SG em 2016



Fonte: CGP/Cade

Pode-se afirmar que o fluxo de processos na SG no exercício de 2016 manteve-se equilibrado, com variação de saldo de entrada *versus* saída entre os procedimentos. No final do ano, a SG concluiu 258 processos, 17 processos a mais do que instaurou.

A triagem de denúncias por supostas infrações contra a ordem econômica dispense esforço para SG na medida em que demanda a análise dos casos para verificar se podem dar ensejo a procedimentos administrativos conforme a Lei nº 12.529/2011.

Em 2016 o Cade recebeu quantidade de denúncias similar ao ano anterior (157 em 2015 e 144 em 2016). Destaca-se que, além do número mencionado, referente a denúncias trazidas por meio de representação, o Cade também recebe demandas pela ferramenta Clique Denúncia - por este canal foram realizadas 789 denúncias.

Neste ano, o **arquivamento de denúncias foi 73% superior**. Com isso, evitou-se o prolongamento de casos noticiados ao Cade que não possuíam amparo na Lei nº 12.529/2011.

O número de procedimentos preparatórios instaurados nos anos de 2015 e de 2016 permaneceu estável, mas o arquivamento desse tipo de procedimento foi 23% menor em 2016.

A instauração de novos inquéritos administrativos em 2016 foi superior ao ano anterior, porém o número de arquivamentos, ou seja, de casos que não ensejaram na abertura de processos administrativo, sofreu ligeira diminuição (de 24 para 21 processos).

Com relação aos processos administrativos, houve pouca diferença no número de novos casos instaurados nos dois anos comparados (12 em 2015 e 10 em 2016). **Entretanto, em 2016 a conclusão e a remessa de processos administrativos ao Tribunal foi 25% menor**, o que pode ser justificado pela concentração de esforços de parte da equipe na análise de atos de concentração ordinários que representaram 23,3% das operações notificadas no período.

Dos PA instaurados pela SG em 2016, é possível destacar os seguintes:

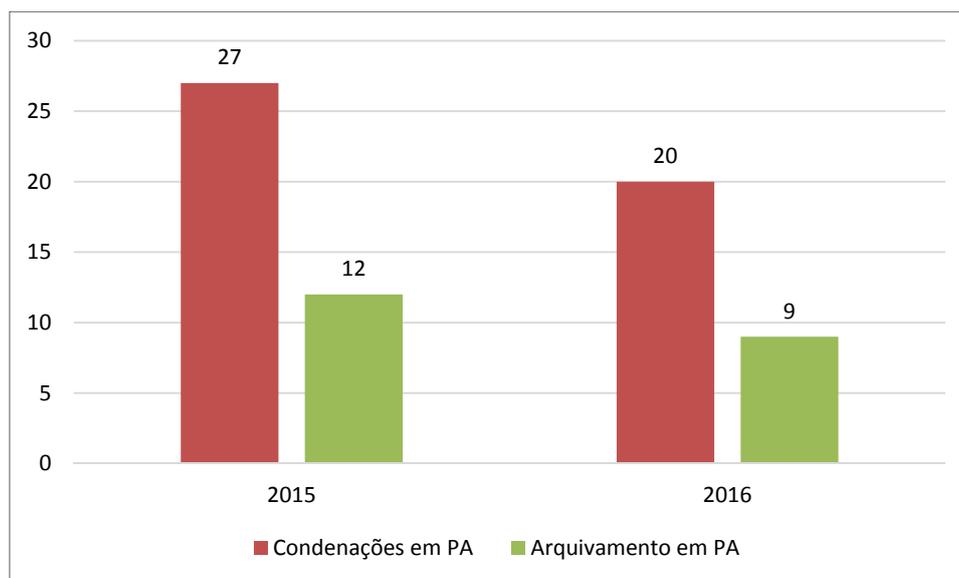
- 08700.004633/2015-04 - Instaurado contra o Banco Standard de Investimentos, Banco Tokyo-Mitsubishi UFJ, Barclays, Citigroup, Credit Suisse, Deutsche Bank, HSBC, JP Morgan Chase, Merrill Lynch, Morgan Stanley, Nomura, Royal Bank of Canada, Royal Bank of Scotland, Standard Chartered e UBS, além de trinta pessoas físicas. O objetivo do PA é investigar suposto **cartel na manipulação de taxas de câmbio** envolvendo o real e moedas estrangeiras, assim como a **manipulação de índices de referência de mercado de câmbio**, tais como o do Banco Central do Brasil (PTAX), do WM/Reuters e do Banco Central Europeu;
- 08700.004974/2015-71 – Instaurado contra o Conselho Federal de Corretores de Imóveis (Cofecrei) e 22 Conselhos Regionais de Corretores de Imóveis (Creci) de todas as regiões brasileiras, por suposta indução de seus filiados à **conduta comercial uniforme no mercado de serviços de corretagem de imóveis**;
- 08012.002673/2007-51 - Instaurado contra Volkswagen do Brasil Indústria de Veículos Automotivos Ltda., Fiat Automóveis S/A e Ford Motor Company Brasil Ltda. por **conduta anticompetitiva no mercado nacional de autopeças de reposição**;
- 08012.006043/2008-37 – Instaurado para investigar suposta prática de **cartel nos mercados de distribuição e revenda de gás liquefeito de petróleo (GLP), conhecido como gás de cozinha**, no Distrito Federal e Entorno, além de outras localidades da região Centro-Oeste do país;
- 08700.004455/2016-94 – Instaurado para investigar suposto **cartel em licitações conduzidas pelas prefeituras municipais de Recife, Olinda, Tamandaré, Macaparana,**

Bonito, Floresta e Tacaratu, em Pernambuco, para aquisição de material escolar e de escritório.

- 08700.003718/2015-67 – Instaurado para investigar suposta prática de **cartel no mercado nacional de produção e distribuição de resinas**;
- 08700.003396/2016-37 e 08700.003390/2016-60 – Processos instaurados para investigar, respectivamente, suposto **cartel no mercado nacional de tubos e conexões do tipo PEAD (polietileno de alta densidade) e no mercado nacional de tubos e conexões do tipo PVC (policloreto de vinila)**;
- 08700.001094/2016-24 - Instaurado para investigar suposta prática de **cartel internacional, com efeitos no Brasil, no mercado de transporte marítimo de automóveis**, realizado por navios do tipo Roll On Roll Off (RoRo).
- 08700.000396/2016-85 - Instaurado para investigar suposta prática de **cartel no mercado de produção e distribuição de farinha de trigo** nas regiões Norte e Nordeste do Brasil;
- 08700.007776/2016-41 – Este processo, foi mais um desdobramento da “Operação Lava Jato” e foi subsidiado pela celebração de acordo de leniência com a Andrade Gutierrez Engenharia S/A e executivos e ex-executivos da empresa. O PA foi instaurado contra Andrade Gutierrez Engenharia S/A, Construções e Comércio Camargo Corrêa S/A, Empresa Industrial e Técnica S/A, Camter Construções e Empreendimentos S/A, Construtora Norberto Odebrecht S/A, Delta Construções S/A, Construtora OAS S/A, Construtora Queiroz Galvão S/A, Carioca Christiani Nielsen Engenharia S/A e Construção, Administração e Engenharia S/A, além de 14 funcionários e ex-funcionários dessas empresas. O objetivo do PA é investigar suposto **cartel na licitação para obras públicas de serviços de engenharia e construção para urbanização do Complexo do Alemão, do Complexo de Manguinhos e da Comunidade da Rocinha**.

Em relação à atuação da SG na condução de processos administrativos, nos 29 casos encaminhados ao Tribunal para julgamento, temos as seguintes manifestações em 2016 comparativamente ao ano anterior.

Gráfico 30 - Teor dos Pareceres da SG em PA



Fonte: CGP/Cade

Entre os PA concluídos na Superintendência, é possível destacar os seguintes:

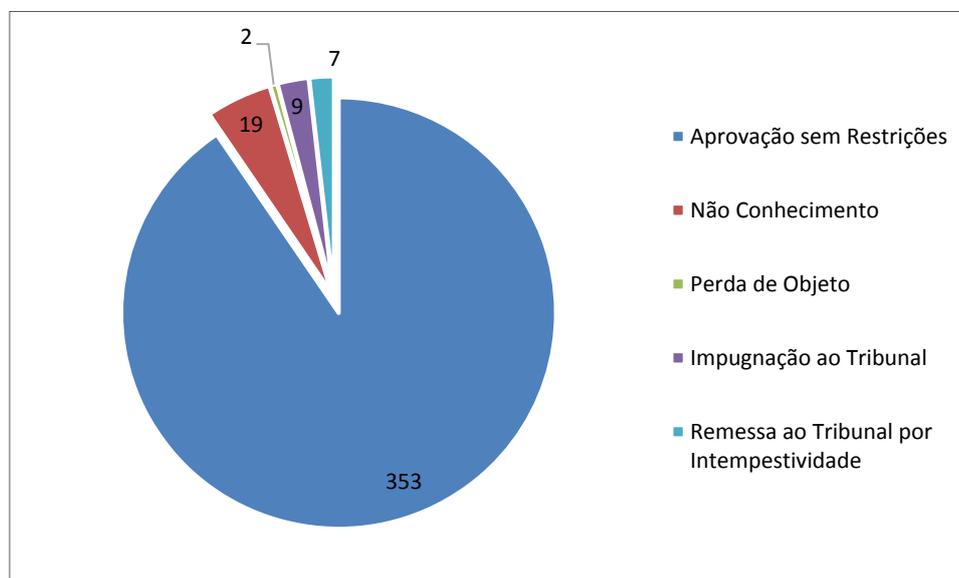
- 08012.011881/2007-41 - Indicação de condenação da **Petróleo Brasileiro S.A., White Martins Gases Industriais Ltda. e GNL Gemini e Comercialização e Logística de Gás Ltda.** por discriminação de concorrente e fechamento de mercado;
- 08012.002673/2007-51 – Indicação de condenação das montadoras Fiat Automóveis S/A, Volkswagen do Brasil Indústria de Veículos Automotores Ltda. e Ford Motor Company Brasil Ltda. por **conduta anticompetitiva no mercado nacional de autopeças de reposição;**
- 08012.002812/2010-42 - Indicação de condenação de três empresas e nove pessoas físicas por formação de **cartel no mercado de distribuição de recarga eletrônica para telefones celulares pré-pagos;**
- 08700.002821/2014-09 - Indicação de condenação de nove pessoas físicas e de doze **postos revendedores de combustíveis pela prática de cartel em São Luís, no Maranhão.** Ainda, recomendou-se a condenação do Sindicato dos Revendedores de Combustível do Estado do Maranhão (Sindicomb-MA) e da Petrobras Distribuidora S.A. e de seu gerente no estado por influência à adoção de conduta comercial uniforme;
- 08012.005255/2010-11 - Indicação de condenação de cinco empresas e duas pessoas físicas por formação de **cartel internacional, com efeitos no Brasil, no mercado de Memória Dinâmica de Acesso Aleatório** (em inglês, *Dynamic Random Access Memory*);
- 08012.001395/2011-00 - Indicação de condenação das empresas Toshiba Samsung Storage Technology Corporation, Sony Optiarc Inc., Hitachi-LG Data Storage, Teac Corporation, BenQ Corporation (atual Qisda Corporation) e Quanta Storage Inc. por formação de **cartel internacional, com efeitos no Brasil, no mercado de unidades de discos ópticos** (em inglês, *Optical Disk Drives*);
- 08012.004422/2012-79 - Indicação de condenação de cinco empresas e seis pessoas físicas por formação de **cartel em concorrências privadas destinadas à contratação de serviços de operação e exploração comercial de estacionamentos de prédios comerciais, hospitais, entre outros, na cidade de São Paulo;**
- 08012.004674/2006-50 - Indicação de condenação de doze pessoas físicas e quatorze pessoas físicas por **cartel no mercado de embalagens flexíveis.**

Em 2016 o volume de requerimentos de compromisso de cessação de conduta propostos em relação a processos na SG foi 20% maior. Considerando a importância da política de negociação de compromissos de cessação que vem sendo implementada pelo Cade nos últimos anos, objetivando as soluções pactuadas e evitando o prolongamento de processos (respeitados os parâmetros legais), também **houve aumento em torno de 23% no número de processos de requerimento de TCC encaminhados ao Tribunal já com proposta negociada pela SG.**

Também compete à SG analisar processo administrativo para controle de Atos de Concentração, por meio do qual grandes empresas devem notificar fusões, aquisições de controle, incorporações e outros atos de concentração econômica que possam colocar em risco a livre concorrência. Os requisitos para submissão de um processo de ato de concentração estão previstos no artigo 88 da Lei nº 12.529/2011.

Em 2016 foram notificados ao Cade 389 AC (incluindo casos submetidos sob a Lei nº 12.529 e sob a Lei nº 8.884/1994). Nesse ano, a SG concluiu a análise de 390 operações com as seguintes manifestações:

Gráfico 31 - Teor dos Pareceres da SG em PA



Fonte: CGP/Cade

Desse modo, subiram ao Tribunal Administrativo do Cade 9 AC impugnados pela SG, bem como 7 operações para julgamento sob o rito da Lei nº 8.884/1994 em razão de intempestividade da notificação. Cabe destacar, ainda, que em 2016 houve um caso⁴ com interposição de recurso por terceiro interessado em face de decisão da SG pela aprovação da operação – conforme o Regimento Interno do Cade, esse processo também precisou ser distribuído a Conselheiro no Tribunal.

A Tabela a seguir lista os AC distribuídos ao Tribunal em 2016.

Tabela 12– AC distribuídos ao Tribunal em 2016

Nº do processo	Motivo do Envio ao Tribunal
08700.012594/2015-19	Impugnação
08700.009363/2015-10	Impugnação
08700.010266/2015-70	Impugnação
08700.010790/2015-41	Impugnação
08700.003462/2016-79	Impugnação
08700.002792/2016-47	Impugnação
08700.004211/2016-10	Impugnação
08700.000723/2016-07	Impugnação
08700.004860/2016-11	Impugnação
08700.009559/2015-12	Recurso de Terceiro Interessado
08700.012562/2015-13	Intempestividade da Notificação – Lei nº 8.884/1994

⁴ AC nº 08700.009559/2015-12 - FedEx Corporation, TNT Express N.V.

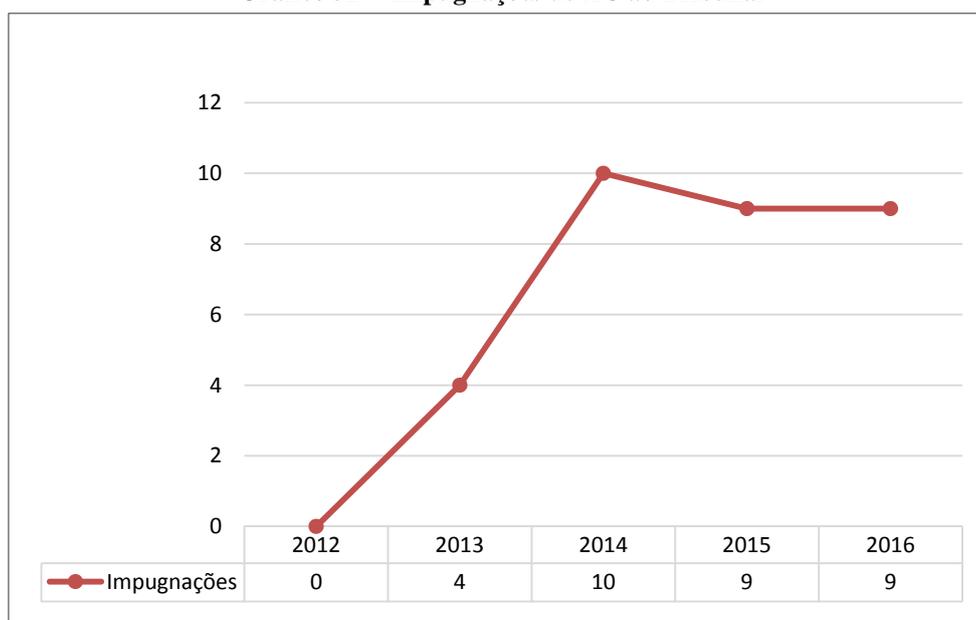
Nº do processo	Motivo do Envio ao Tribunal
08700.006735/2015-56	Intempestividade da Notificação – Lei nº 8.884/1994
08700.001172/2016-91	Intempestividade da Notificação – Lei nº 8.884/1994
08700.003683/2016-47	Intempestividade da Notificação – Lei nº 8.884/1994
08700.006290/2016-95	Intempestividade da Notificação – Lei nº 8.884/1994
08700.006904/2016-39	Intempestividade da Notificação – Lei nº 8.884/1994
08700.006903/2016-94	Intempestividade da Notificação – Lei nº 8.884/1994

Fonte: CGP/Cade

Em junho de 2015, foi aprovada a Resolução nº 13/2015 que disciplina o procedimento administrativo para apurações referentes a atos de concentração (Apac), procedimento previsto nos §§ 3º e 7º do art. 88 da Lei 12.529/2011. A partir dessa data, a SG passou a instaurar Apac para análise da consumação prévia de atos de concentração (*gun jumping*).

O próximo gráfico apresenta o panorama da quantidade de casos impugnados pela SG ao Tribunal, ao longo dos anos.

Gráfico 32 - Impugnações de AC ao Tribunal

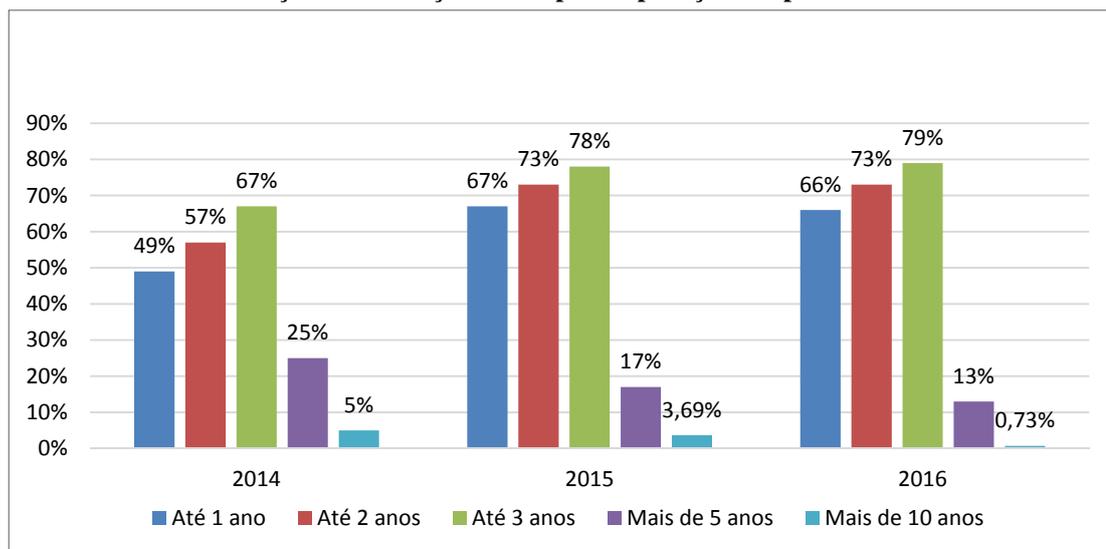


Fonte: CGP/Cade

Embora tenha havido a mudança normativa com a Resolução nº 13/2015, é mister asseverar que em 2016 a SG remeteu ao Tribunal 4 APAC, todos em razão de suposta prática de *gun jumping*.

A SG tem concentrado esforços para diminuir a duração dos processos sob sua responsabilidade. Nota-se maior redução de processos que tramitam há mais de 5 e há mais de 10 anos.

Gráfico 33 - Esforço de diminuição do tempo de apuração dos processos na SG



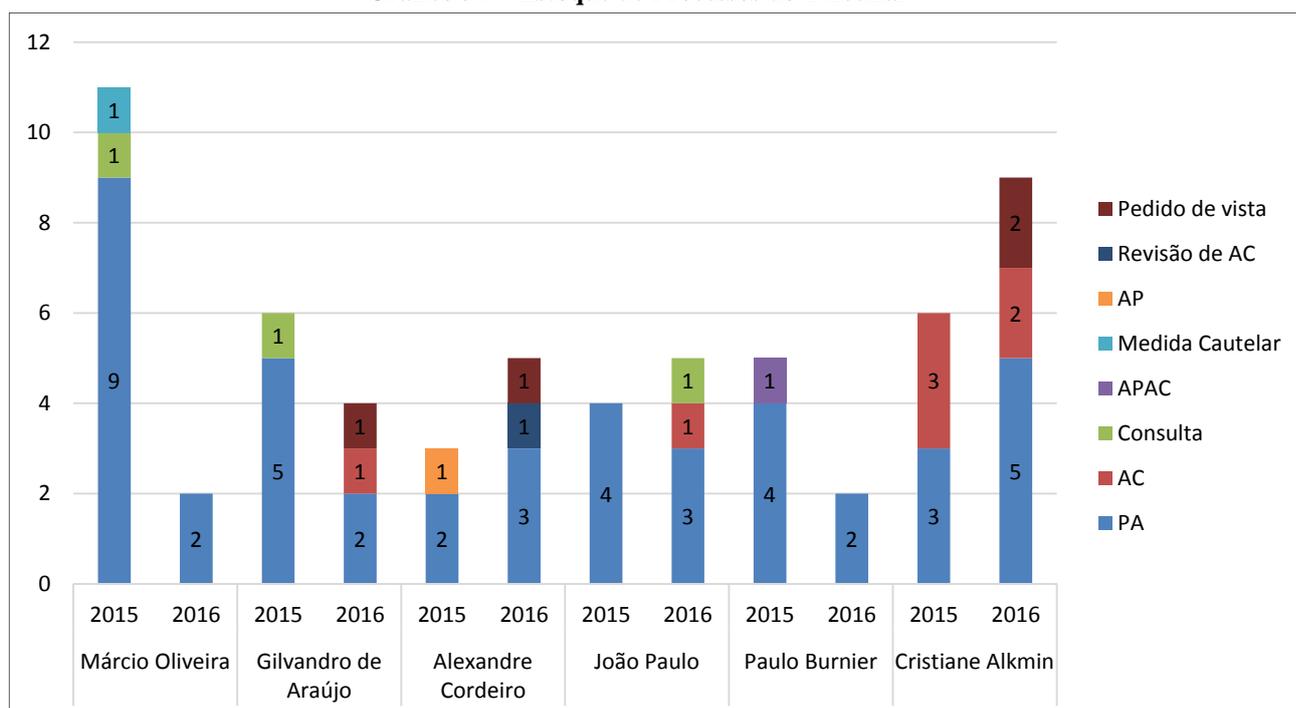
Fonte: CGP/Cade

2.7.2. DO TRIBUNAL ADMINISTRATIVO DO CADE

O Tribunal Administrativo de Defesa Econômica é órgão julgante que tem como membros um Presidente e seis Conselheiros. O Tribunal se reúne no Plenário do Cade, para, dentre outras atribuições, decidir os PA instaurados pela Superintendência-Geral; aprovar os requerimentos de TCC e os acordos em controle de concentrações (ACC); apreciar processos de AC; decidir sobre procedimento recursais (recurso voluntário, embargo de declaração e pedido de reapreciação); e responder consulta sobre interpretação da legislação ou sobre licitude de atos.

No início de 2016, o Tribunal Administrativo do Cade contava **com 35 processos em estoque**. No final do ano, esse quantitativo **reduziu 23%, totalizando 27 casos**. O gráfico a seguir demonstra o estoque de processos nesses dois momentos entre os Conselheiros.

Gráfico 34 - Estoque de Processos do Tribunal

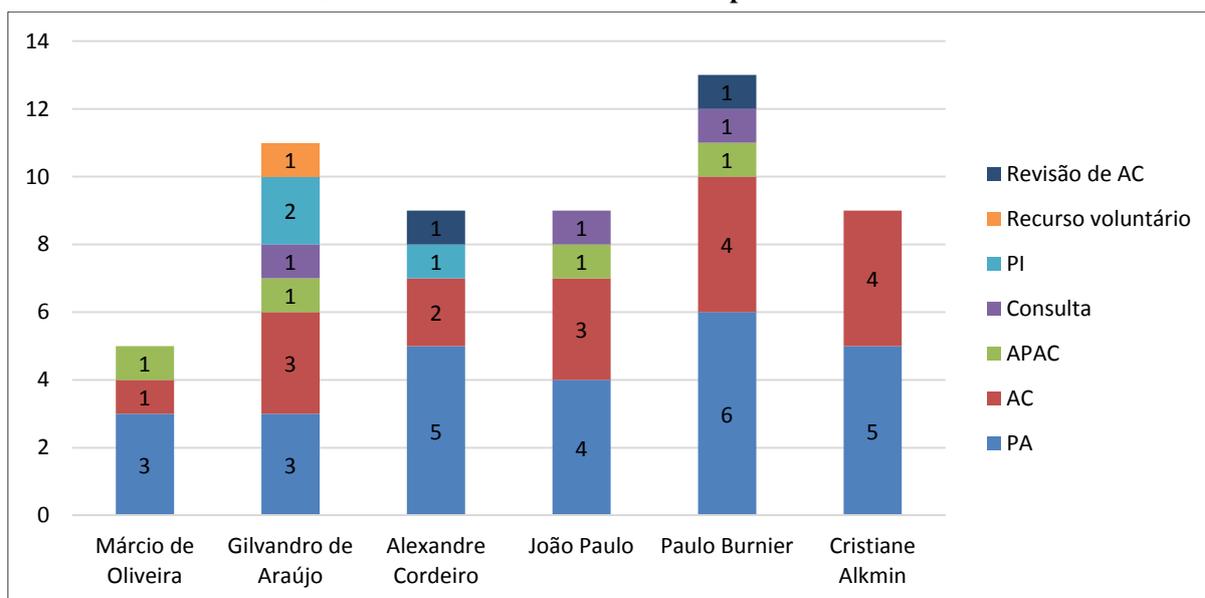


Fonte: CGP/Cade

Em 2016 foram realizadas **32 sessões ordinárias e 2 sessões extraordinárias de distribuição**, que ensejaram o encaminhamento ao Tribunal Administrativo de 26 processos administrativos, 17 atos de concentração⁵, 4 Apac, 3 consultas, 3 PI, além de um recurso voluntário (RV) (08700.000719/2016-31 - Cascol Combustíveis) e de duas revisões de AC (08012.001015/2004-08 - Consórcio Gemini e 08012.001015/2004-08 – Nestlé/Garoto).

A distribuição de processos entre os Conselheiros está representada no gráfico a seguir:

Gráfico 35 - Processos Distribuídos por Conselheiro



Fonte: CGP/Cade

Tabela 13 – Tipo de Processos Distribuídos por Conselheiro

Conselheiro	PA	AC	APAC	Consulta	PI	RV	Revisão de AC	Total
Márcio de Oliveira	3	1	1	-	-	-	-	5
Gilvandro de Araújo	3	3	1	1	2	1	-	11
Alexandre Cordeiro	5	2	-	-	1	-	1	9
João Paulo	4	3	1	1	-	-	-	9
Paulo Burnier	6	4	1	1	-	-	1	13
Cristiane Alkmin	5	4	-	-	-	-	-	9
Total	26	17	4	3	3	1	2	56

Fonte: CGP/Cade

⁵ Excluído o AC nº 08700.003636/2016-01 - Legion Consumer Assets I LLC e União de Lojas Leader S.A., que foi distribuído ao Conselheiro Alexandre Cordeiro na 118ª Sessão Ordinária de Distribuição, mas não teve despacho de avocação pela Conselheira Cristiane Alkmin homologado pelo Plenário do Cade.

A tabela a seguir apresenta o fluxo de processos por Conselheiro no ano de 2016, resultando no estoque em 31/12/2016.

Tabela 14 – Fluxo de processo por Conselheiro em 2016

Conselheiro	Estoque em 31/12/2015 (A)	Distribuídos (B)	Julgados ⁶ (C)	Processos com Pedido de Vista		Estoque* (A+B-C)
				Para outro Conselheiro	Em aberto*	
Márcio de Oliveira	11	5	14	0	0	2
Gilvandro Vasconcelos	6	11	14	0	1	4
Alexandre Cordeiro	3	9 ⁷	8	1	1	4
João Paulo de Resende	4	9	8	0	0	5
Paulo Burnier	5	13	12	1	0	2 ⁸
Cristiane Alkmin	6	9	6	2	2	9

Fonte: CGP/Cade

(*) Em 31/12/2016

Em 2016, **ocorreram 15 sessões ordinárias de julgamento**, conforme calendário aprovado pelos integrantes do Plenário, publicado no Diário Oficial da União e divulgado em campo próprio no sítio da autarquia.

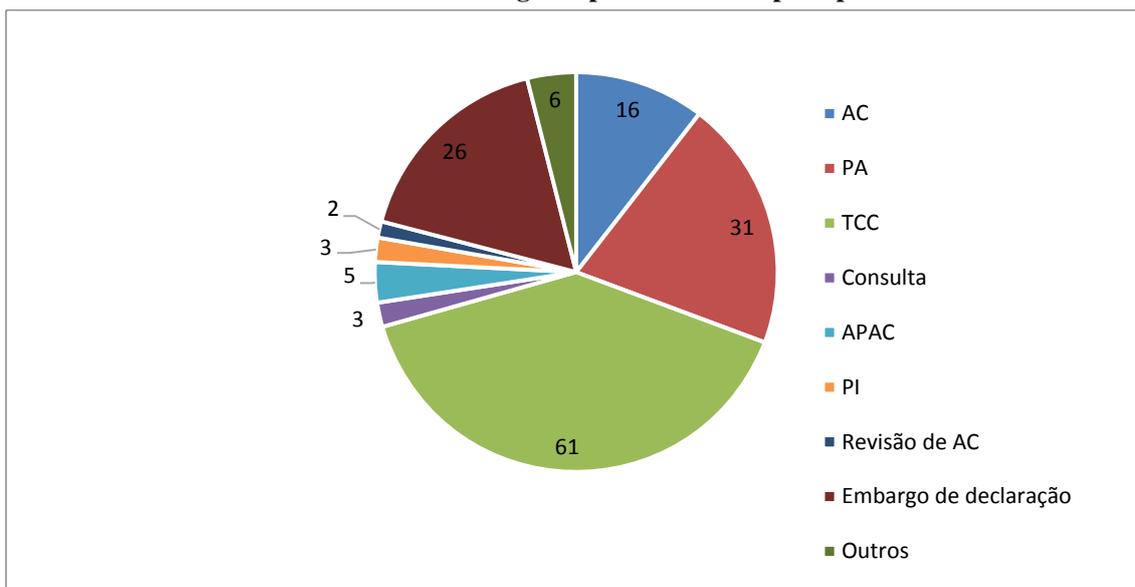
Após a última sessão de julgamento, no dia 7 de dezembro de 2016, o Tribunal Administrativo alcançou o volume de **153 julgamentos**, conforme o gráfico a seguir.

⁶ Excluídos os julgamentos de embargos de declaração, pedidos de reapreciação e requerimentos de TCC.

⁷ Excluído o AC nº 08700.003636/2016-01 - Legion Consumer Assets I LLC e União de Lojas Leader S.A., que foi distribuído ao Conselheiro Alexandre Cordeiro na 118ª Sessão Ordinária de Distribuição, mas não teve despacho de avocação pela Conselheira Cristiane Alkmin homologado pelo Plenário do Cade.

⁸ Não considerados 3 processos a saber: PA 08012.006130/2006-22 – devolvido à SG para instrução complementar; PA 08012.005335/2002-67, 08700.004938/2014-27 suspensos em razão da celebração de TCC.

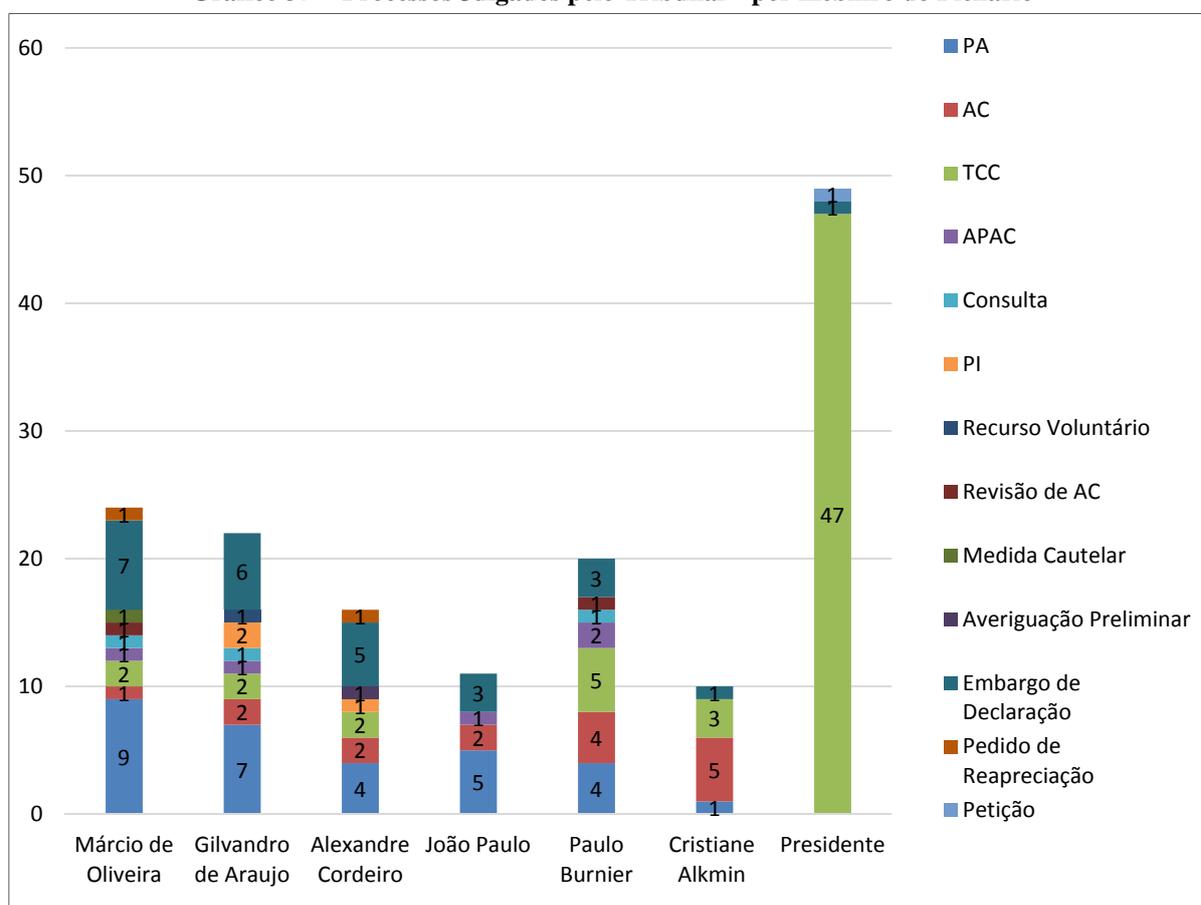
Gráfico 36 - Processos Julgados pelo Tribunal – por tipo



Fonte: CGP/Cade

Incluindo os procedimentos apresentados pelo Presidente, a distribuição dos processos por membro do Plenário está representada no gráfico seguinte. Cabe destacar que os 47 requerimentos de TCC submetidos a julgamento pelo Presidente foram negociados pela SG e homologados pelo Tribunal.

Gráfico 37 - Processos Julgados pelo Tribunal – por mebmro do Plenário



Fonte: CGP/Cade

Tabela 15- Quantidade de processo por Conselheiro em 2016

Tipo	Márcio de Oliveira	Gilvandro de Araujo	Alexandre Cordeiro	João Paulo	Paulo Burnier	Cristiane Alkmin	Presidente
PA	9	7	4 ⁹	5	4	1	-
AC	1	2	2	2	4	5	-
TCC	2	2	2		5	3	47
APAC	1	1	-	1	2	-	-
Consulta	1	1	-	-	1	-	-
PI	-	2	1	-	-	-	-
Recurso Voluntário	-	1	-	-	-	-	-
Revisão de AC	1	-	-	-	1	-	-
Medida Cautelar	1	-	-	-	-	-	-
Averiguação Preliminar	-	-	1	-	-	-	-
Embargo de Declaração	7	6	5	3	3	1	1
Pedido de Reapreciação	1	-	1	-	-	-	-
Petição	-	-	-	-	-	-	1

Fonte: CGP/Cade

Em 2016 o Plenário do Cade **julgou 31 PA**, o que representou uma **redução de 40% em relação ao ano anterior**. Este dado pode ser explicado pela diminuição da quantidade desse tipo de procedimentos remetida ao Tribunal.

Gráfico 38 - Quantidade de PA julgados por ano

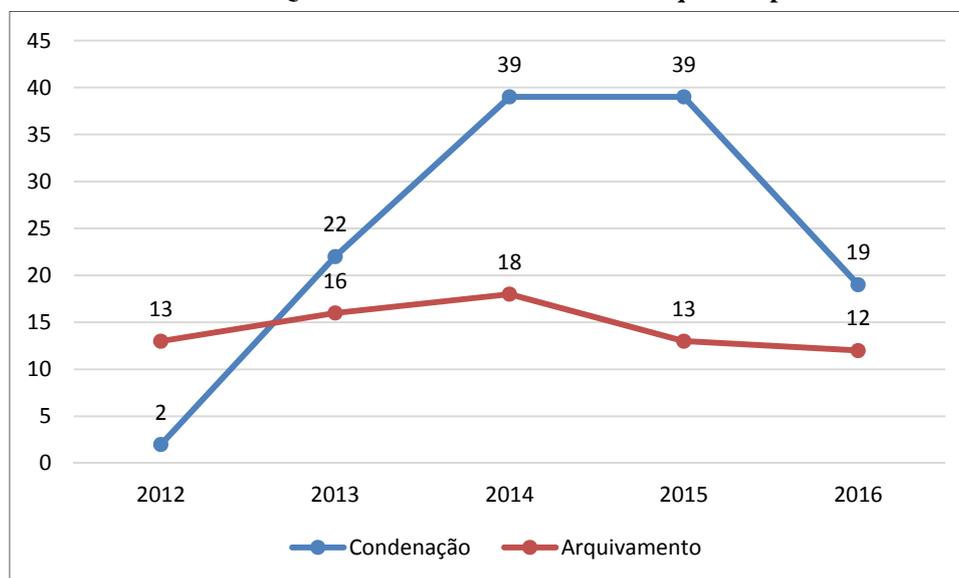


Fonte: CGP/Cade

⁹ Excluído um PA de relatoria da Conselheira Ana Frazão que teve julgamento finalizado em 2016 após pedido de vista do Conselheiro Alexandre Cordeiro.

Dos 31 PA julgados pelo Tribunal, em 19 casos decidiu-se pela condenação e em 12 casos, pelo arquivamento. Enquanto o número de PA arquivado teve pequena variação em relação aos últimos anos, a quantidade de condenação caiu 51% em relação ao ano anterior.

Gráfico 39 - Quantidade de PA condenado e arquivado por ano

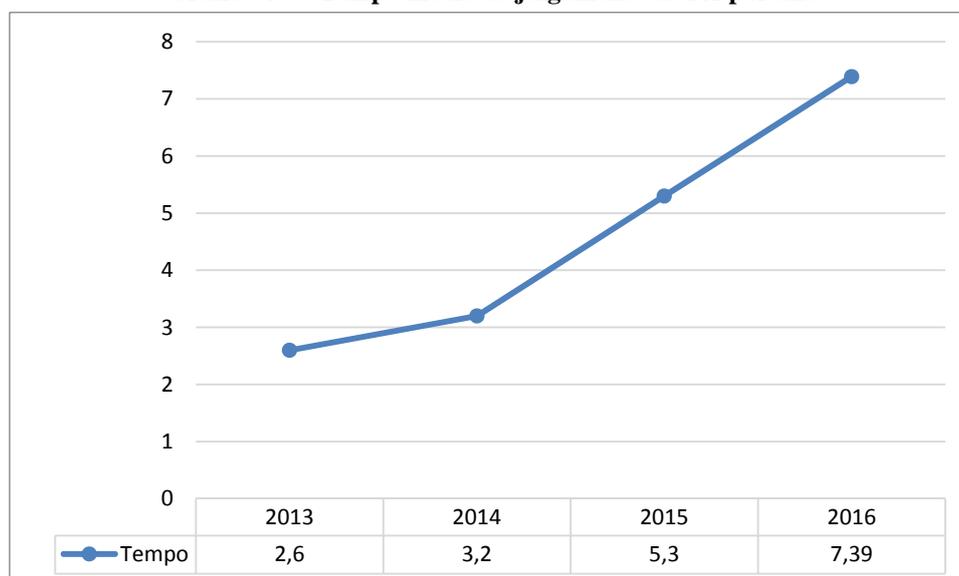


Fonte: CGP/Cade

Os PA julgados em 2016 tiveram **tempo médio de tramitação de 7,39 anos**. Para este cálculo, foi considerada a data de instauração do procedimento e a data de julgamento no Tribunal.

O aumento do tempo médio de tramitação pode ser justificado pelo esforço do Cade em finalizar processos mais antigos, conforme gráfico *Esforço de diminuição do tempo de duração dos processos na SG*.

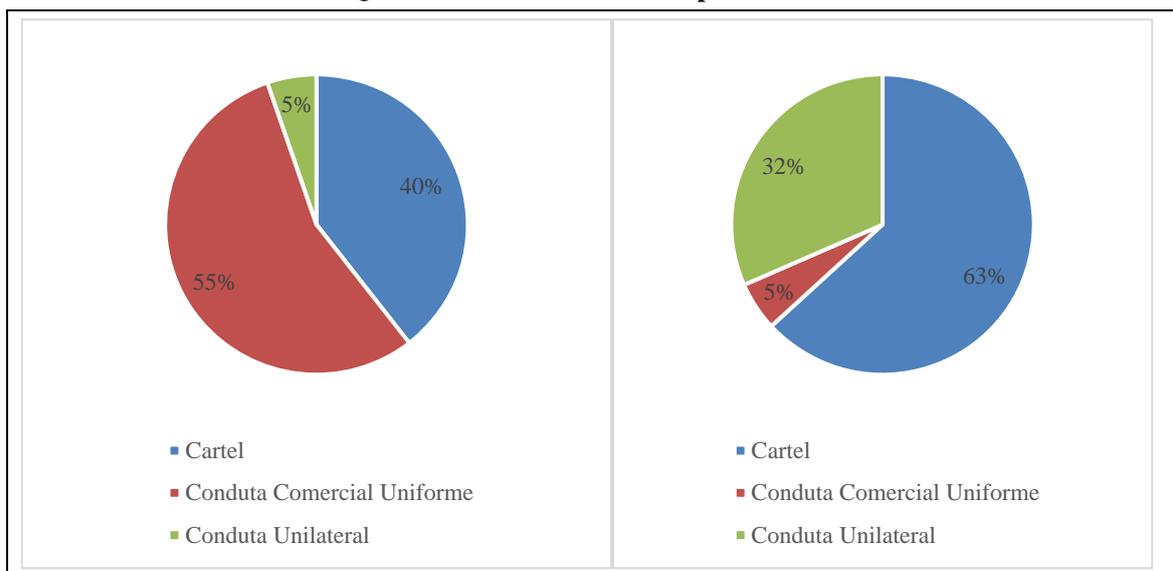
Gráfico 40 - Tempo médio de julgamento de PA por ano



Fonte: CGP/Cade

A maioria das condenações em PA foi referente à prática de **conduta de cartel**. No ano anterior, o maior percentual de condenações pelo Tribunal foi atinente a conduta comercial uniforme.

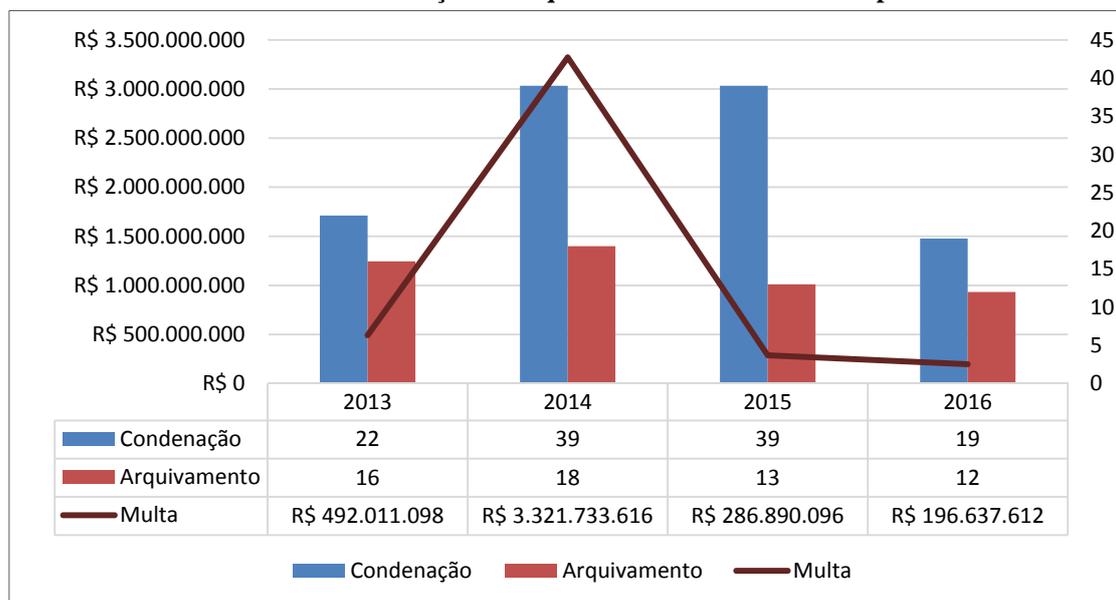
Gráfico 41 - Quantidade de PA condenado por conduta – 2015 e 2016



Fonte: CGP/Cade

O montante de multa aplicada em PA acompanhou o decréscimo de condenações, apresentando **redução de 31% em relação a 2015**. O gráfico a seguir demonstra a relação entre condenação, arquivamento e multa aplicada.

Gráfico 42 - Condenações x Arquivamentos x Multas de PA por ano

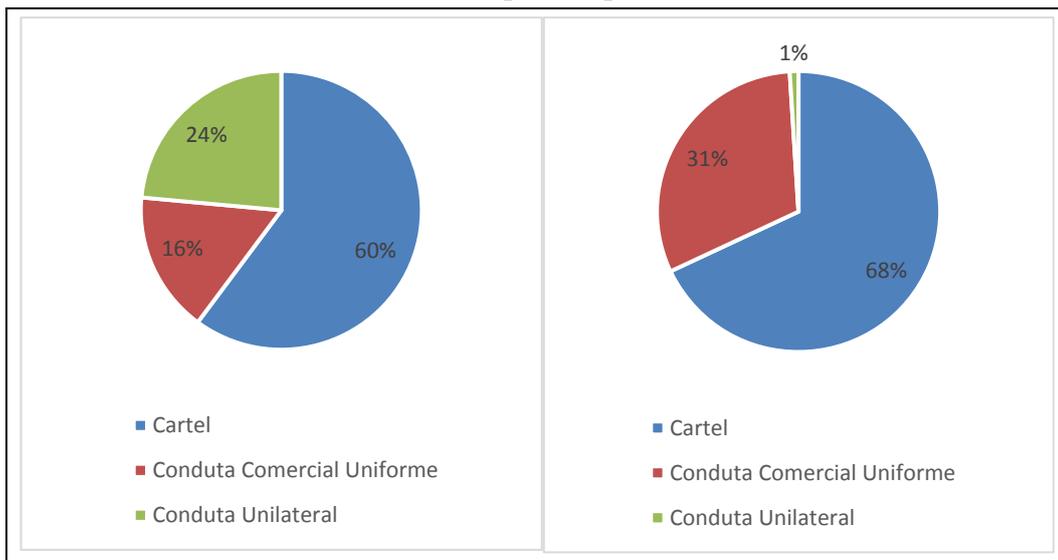


Fonte: CGP/Cade

A arrecadação das multas aplicadas pelo Cade é destinada ao Fundo de Defesa de Direitos Difusos, conforme determina a Lei 12.529/2011 no art. 28, § 3º.

A maioria do montante de multa aplicada no ano refere-se a conduta de cartel. O ano anterior apresentou porcentagem parecida em relação à cartel, embora a maioria das condenações tenha sido por conduta comercial uniforme.

Gráfico 43 - Percentual de multas aplicadas por conduta em PA – 2015 e 2016



Fonte: CGP/Cade

Dentre os PA julgados em 2016, é possível apontar como de maior notoriedade:

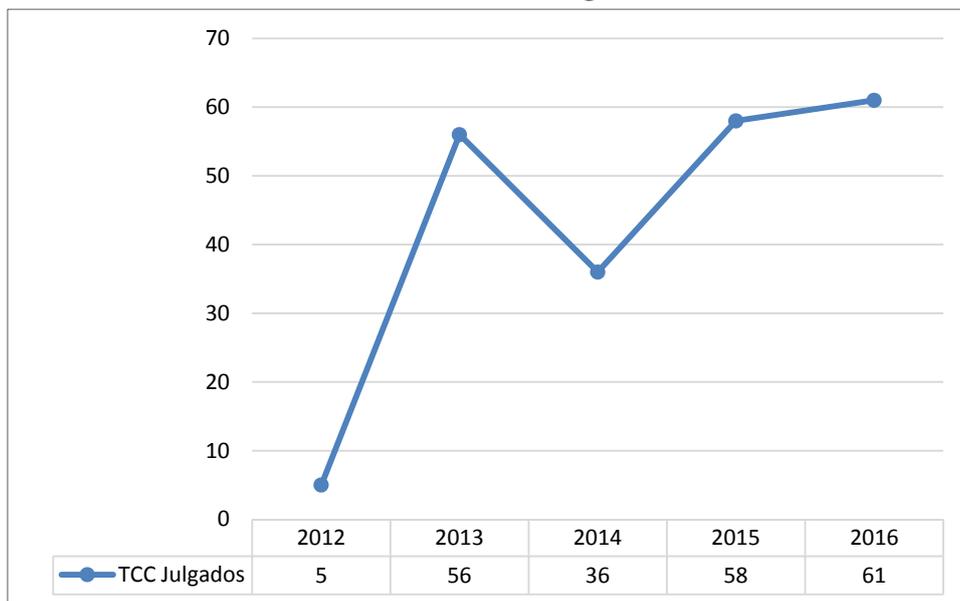
- 08012.008821/2008-22 - Aurobindo Farmacêutica do Brasil Ltda. e AB Farmo Química Ltda., Brasvit Indústria e Comércio Ltda., Pharma Nostra Comercial Ltda. e outros. Condenação por cartel em licitações para aquisição de insumos de medicamentos antirretrovirais, com aplicação de multa no valor de **R\$ 5.949.5893,11**.
- 08012.003321/2004-71 - Alpha Therapeutic Corporation, Baxter AG, Baxter Export Corporation, Baxter Hospitalar Ltda., Bio Products Laboratory e outros. Condenação por cartel em licitações promovidas pelo Ministério da Saúde para aquisição de hemoderivados, com aplicação de multa no valor de **R\$ 1.000.254,00**.
- 08012.008850/2008-94 - Brasil Sul Indústria e Comércio Ltda.; Lógica Lavanderia e Limpeza Ltda.; Lavanderia São Sebastião de Nilópolis Ltda e outros. Condenação por cartel em licitações públicas no mercado de lavagem e higienização terceirizada de enxovais de hospitais no Rio de Janeiro, com aplicação de multa no valor de **R\$ 27.377.649,36**.
- 08012.002568/2005-51 - Liquigás Distribuidora S.A., Supergasbrás Energia Ltda., Paragás Distribuidora Ltda. Condenação por cartel no mercado de distribuição de gás liquefeito de petróleo – GLP no estado do Pará, com aplicação de multa no valor de **R\$ 38.638.984,16**.
- 08012.011881/2007-41 - Petróleo Brasileiro S.A., White Martins Gases Industriais Ltda. e GNL Gemini e Comercialização e Logística de Gás Ltda. Condenação por conduta unilateral consistente no tratamento discriminatório em relação a rivais no mercado de transporte e distribuição de gás natural, com aplicação de multa no valor de **R\$ 21.573.529,93**.
- 08012.012740/2007-46 - Administradora Gaúcha de Shopping Center S.A.; Companhia Zaffari Comércio e Indústria; Bourbon Administração, Comércio e Empreendimentos Imobiliários Ltda e outros, condenação por conduta unilateral decorrente da adoção de cláusulas de raio nos contratos de locação de shopping centers da cidade de Porto Alegre, Rio Grande do Sul, com aplicação de multa no valor de **R\$ 15.057.152,40**.
- 08012.003824/2002-84 - Tecon Salvador S.A. e Intermarítima Terminais Ltda., condenação por conduta unilateral consistente na cobrança de valores a título de

segregação de contêineres de importação destinados a outras áreas alfandegadas (THC2). Com aplicação de multa no valor de **R\$ 5.852.550,00**.

- 08012.005422/2003-03 – Tecon Rio Grande S.A., condenação por conduta unilateral consistente na cobrança de taxa de armazenagem de contêineres em regime de declaração de trânsito aduaneiro retirados em menos de 48 horas. Com aplicação de multa no valor de **R\$ 4.788.450,00**.

A quantidade de requerimento de TCC teve leve aumento e alcançou o **maior número de requerimentos julgados pelo Tribunal por ano, desde 2012**. Com isso, nota-se tanto o crescimento do interesse dos investigados na celebração de acordo, quanto a assertividade do Cade em endossar a negociação de compromissos de cessação. O gráfico a seguir demonstra a evolução da quantidade de requerimentos de TCC julgados.

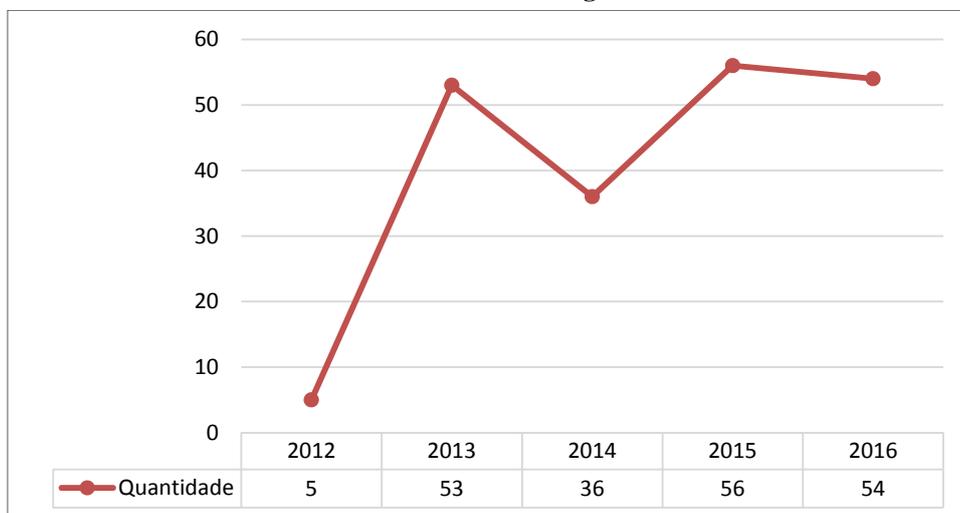
Gráfico 44 - TCC Julgados



Fonte: CGP/Cade

Dos 61 requerimentos de TCC julgados, **54 foram homologados**, o que representa 88% das propostas. Nesse caso, a quantidade foi ligeiramente inferior ao ano anterior.

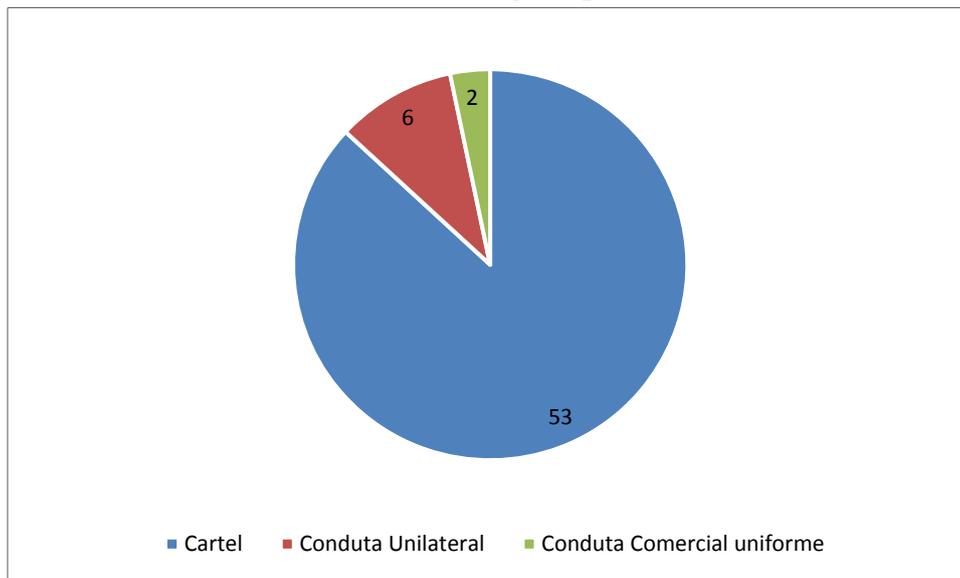
Gráfico 45 - TCC Julgados



Fonte: CGP/Cade

A maioria dos TCC julgados são referentes a conduta de cartel.

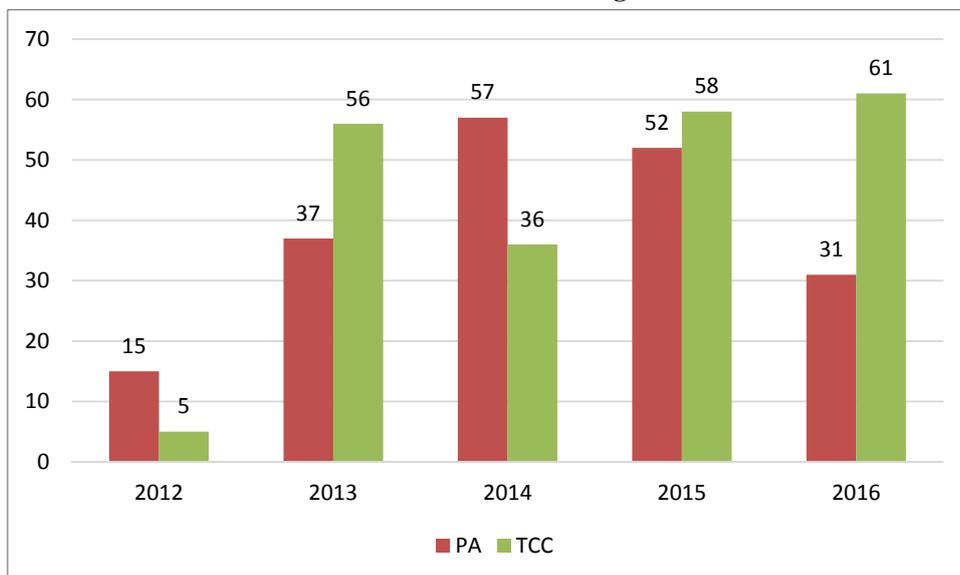
Gráfico 46 - TCC Julgados por conduta



Fonte: CGP/Cade

O gráfico a seguir apresenta a relação de PA e de TCC julgados por ano, no qual é possível ver que o ano de **2016 teve maior quantidade de TCC em relação a PA.**

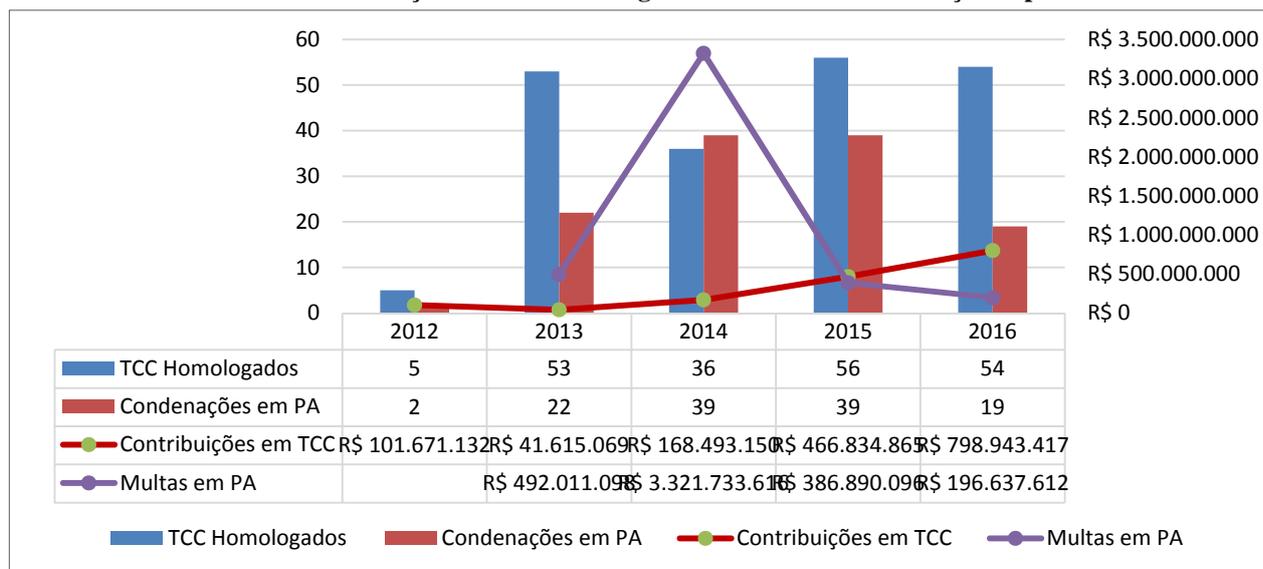
Gráfico 47 - PA e TCC Julgados



Fonte: CGP/Cade

O gráfico a seguir compara a quantidade de condenações em PA e de homologação de TCC com os volumes aplicados a título de multas ou contribuições pecuniárias, desde a vigência da Lei 12.529/2011.

Gráfico 48 - Condenações x TCC Homologados x Multas x Contribuições Aplicadas



Fonte: CGP/Cade

Com relação às contribuições pecuniárias decorrentes dos TCC celebrados pelo Cade, as tabelas a seguir apresentam os valores efetivamente arrecadados nos exercícios de 2015 e 2016.

Tabela 16– Acompanhamento da Arrecadação de Contribuições Pecuniárias – Arrecadação Efetiva

Valores (R\$ 1,00)

Período de Competência da Contribuição Arrecadada	Valores efetivamente arrecadados	
	Exercícios	
	2016	2015
2016	548.402.242,28	-
2015	101.095.884,80	264.580.557,76
Total	649.498.127,08	264.580.557,76

Fonte: PFE/Cade

Tabela 17– Acompanhamento da Arrecadação de Contribuições Pecuniárias - Quantidade

Contribuições Acordadas		Arrecadadas		Termos de Cessação de Condutas (Não Arrecadados)		Validação	
				Suspensas Administrativamente		Contribuições Acordadas por Período Competência	
Período de Competência	Qtde	Exercícios		Exercícios		2016	2015
		2016	2015	2016	2015		
2016	160	159	-	1	-	160	-
2015	178	0	178	0	0	178	178
Total	338	159	178	1	0	-	-
Validação do Estoque de Multas Aplicadas		338	178				

Fonte: PFE/Cade

Tabela 18 – Acompanhamento da Arrecadação de Contribuições Pecuniárias – Valores (R\$ 1,00)

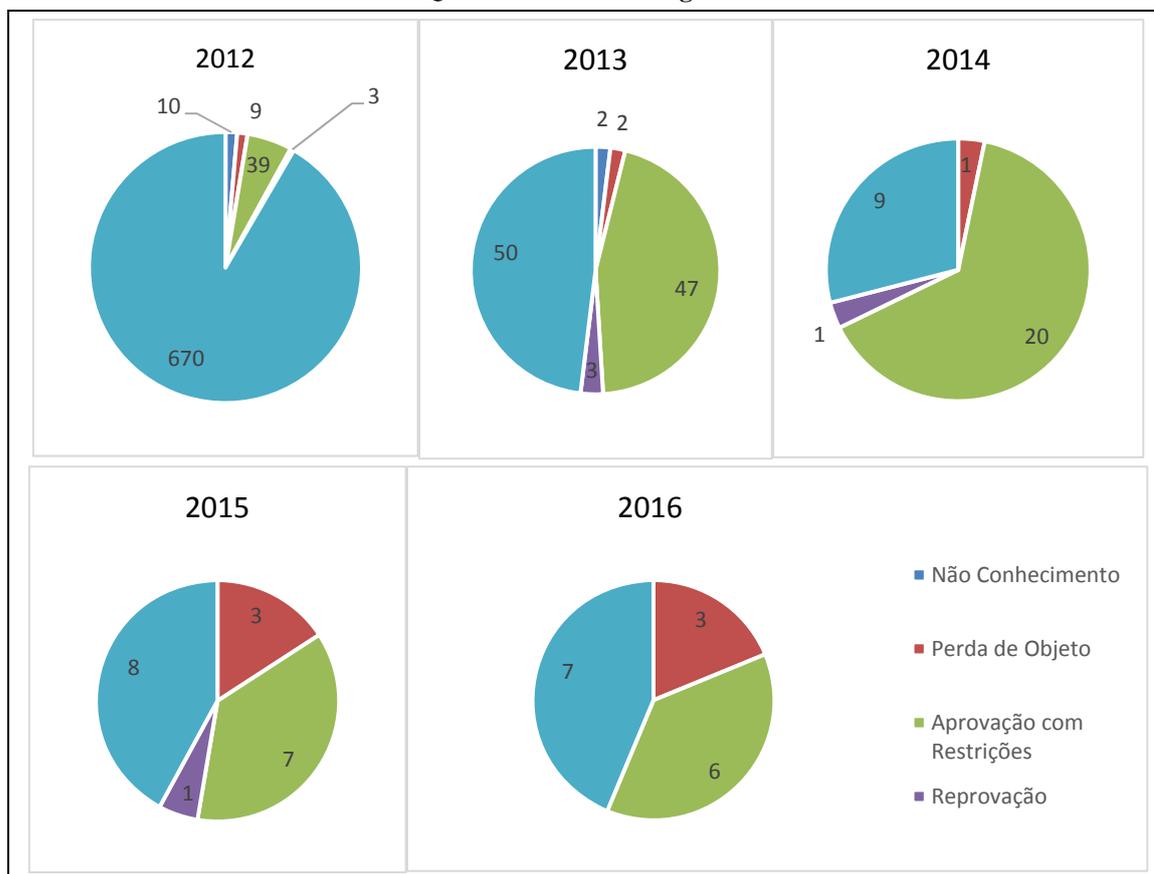
Contribuições Acordadas		Arrecadadas		Termos de Cessação de Condutas (Não Arrecadados)				Validação Contribuições Acordadas por Período de Competência	
				Suspensas Administrativamente		Demais Situações			
Período de Competência	Valores	Exercícios		Exercícios		Exercícios		2016	2015
		2016	2015	2016	2015	2016	2015		
2016	831.971.055,28	548.402.242,28	-	3.007.466,42	-	280.561.346,58	-	831.971.055,28	-
2015	442.829.079,11	101.095.884,80	264.580.557,76	0,00	0,00	77.152.636,55	178.248.521,35	442.829.079,11	442.829.079,11
Total	1.274.800.134,39	649.498.127,08	264.580.557,76	3.007.466,42	0,00	357.713.983,13	178.248.521,35	-	-
Validação do Estoque de Contribuições Acordadas		1.274.800.134,39	442.829.079,11						

Fonte: PFE/Cade

No controle de concentrações, o **Tribunal julgou 16 processos, sendo sete regidos pela Lei 8.884/1994 e nove pela atual Lei 12.529/2011**. No primeiro grupo, todos os AC foram notificados intempestivamente, sendo que, em quatro casos, houve aplicação de multa que totalizaram R\$ 11.758.254,90.

É possível notar que as decisões proferidas pelo Tribunal em AC neste ano mantiveram-se equilibradas com as manifestações realizadas em 2015.

Gráfico 49 - Quantidade de AC Julgados – 2012 a 2016



Fonte: CGP/Cade

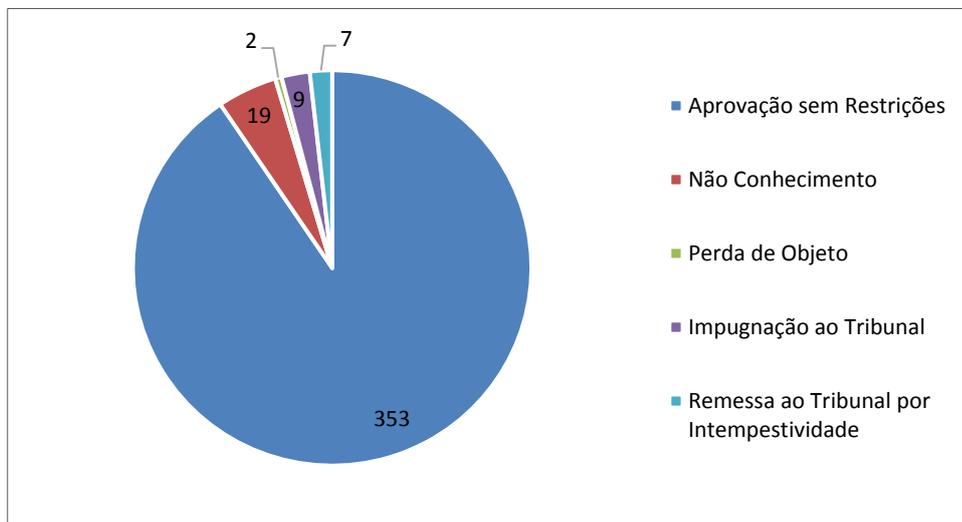
Tabela 19– AC Julgados por ano

Ano	Não Conhecimento	Perda de Objeto	Aprovação com Restrições	Reprovação	Aprovação sem Restrições	Total
2012	10	9	39	3	670	680
2013	2	2	47	3	50	104
2014	-	1	20	1	9	31
2015	-	3	7	1	8	19
2016	-	3	6	-	7	16

Fonte: CGP/Cade

Assim, as decisões em AC da Superintendência-Geral e do Tribunal em 2016 podem ser sintetizadas no seguinte gráfico:

Gráfico 50 - Decisões em AC – SG e Tribunal

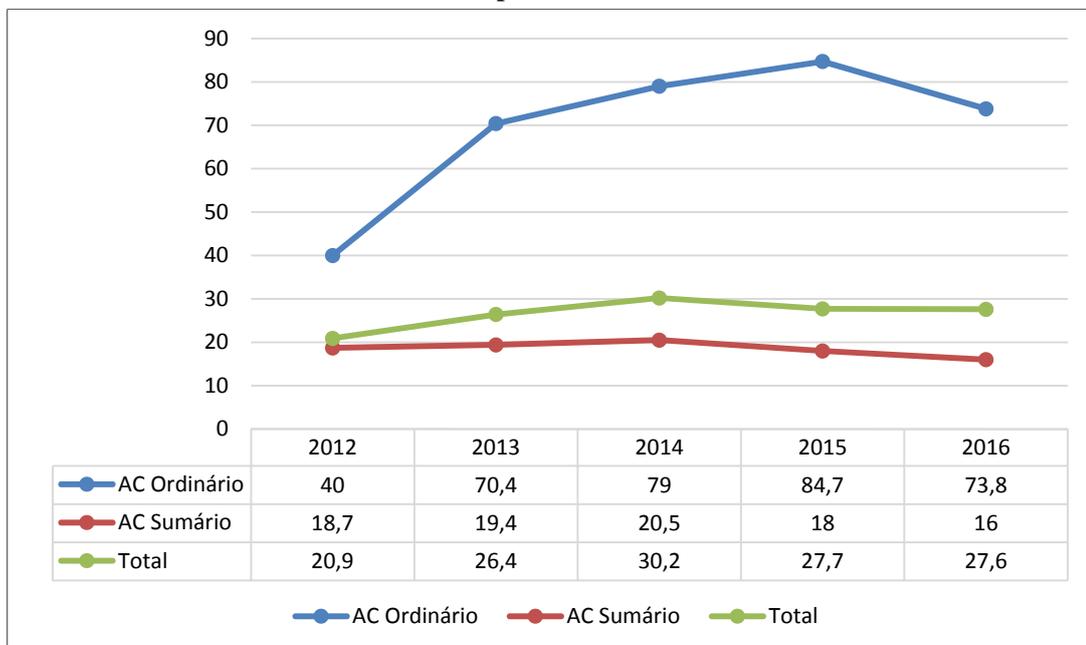


Fonte: CGP/Cade

O tempo médio de análise de AC foi de 27,6 dias, incluindo os procedimentos sob o rito ordinário e sumários. Neste cálculo, foram consideradas a data de protocolo do AC e a decisão final, pela SG ou pelo Tribunal. É possível notar que a maior redução de tempo ocorreu em AC ordinários, operações de maior complexidade em virtude do potencial ofensivo à concorrência.

Destaca-se a publicação da Resolução nº 16, em setembro de 2016, que estabeleceu o prazo de 30 dias para análise, pela SG, de atos de concentração com base no procedimento sumário. Em 2016, as operações sob este procedimento, tiveram tempo médio de análise de 16 dias.

Gráfico 51 - Tempo médio de decisão em AC

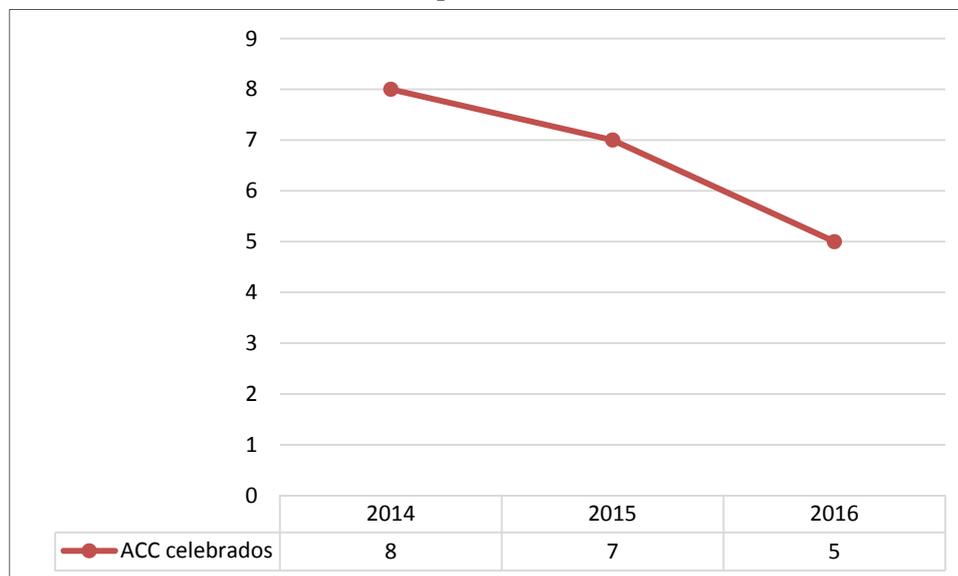


Fonte: CGP/Cade

Em atos de concentração de maior complexidade, o Cade poderá receber propostas de acordo em controle de concentrações (ACC) desde o momento da notificação até trinta dias após a

impugnação pela SG, sem prejuízo da análise de mérito da operação. **Em 2016, dos seis AC aprovados com restrição pelo Tribunal, cinco tiveram ACC celebrados.** O gráfico a seguir mostra a evolução da quantidade de ACC aprovados pelo Tribunal nos últimos anos.

Gráfico 52 - Tempo médio de decisão em AC



Fonte: CGP/Cade

Dentre os AC julgados em 2016, é possível apontar como de maior notoriedade:

- 08700.002792/2016-47 - *Joint venture* entre Banco do Brasil, Bradesco, Caixa Econômica, Itaú e Santander para criação de novo bureau de crédito. Relator: Conselheiro Paulo Burnier da Silveira. Aprovado com celebração;
- 08700.003462/2016-79 - Aquisição, pela Reckit Benckinser, do negócio de bem-estar sexual conduzido pela Hypermarca Hypermarcas. Relator: Conselheiro Paulo Burnier da Silveira. Aprovado com celebração de ACC;
- 08700.010790/2015-41 - Aquisição, pelo Banco Bradesco S.A. de 100% do capital social do HSBC Serviços e Participações Ltda. Relator: Conselheiro João Paulo de Resende. Aprovado com celebração de ACC;
- 08700.009363/2015-10 - *Joint venture* entre Itaú Unibanco S/A e MasterCard Brasil Soluções de Pagamento Ltda. Relator: Conselheiro Paulo Burnier da Silveira. Aprovado com restrições;
- 08700.010266/2015-70 - *Joint venture* entre Saint Gobain do Brasil e SiCBRAS. Relator: Conselheiro Alexandre Cordeiro Macedo. Aprovado com celebração de ACC;
- 08700.009559/2015-12 - Aquisição de 100% das ações da TNT pela FedEx Acquisition B.V., controlada pela FedEx. Relatora: Conselheira Cristiane Alkmin Junqueira Schmidt. Aprovado sem restrições;
- 08700.006723/2015-21 - *Joint venture* entre TV SBT Canal 4 de São Paulo, Rádio e Televisão Record S.A. e TV Ômega Ltda. Relator: Conselheiro Alexandre Cordeiro. Aprovado com celebração de ACC.

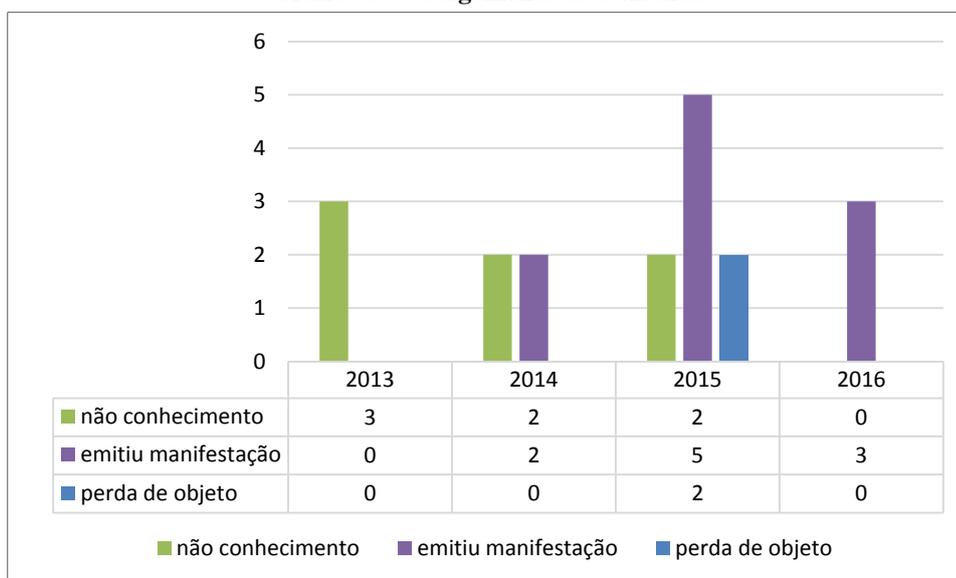
Em 2016, o Tribunal julgou cinco APAC, primeiros procedimentos desse tipo apreciados pelo Cade, tendo em vista seu surgimento em junho de 2015 com a Resolução nº 13/2015. Dos cinco APAC

Julgados, um foi arquivado, dois foram resolvidos por meio de celebração de ACC e dois foram condenados pela prática de consumação prévia de ato de concentração (*gun jumping*).

Nos julgamentos de APAC, foram aplicados R\$ 31.609.342,55 de multa e contribuição pecuniária.

Em 2016, o Tribunal recebeu três consultas, tendo manifestação de decisão em todos os casos. Este procedimento está disciplinado na Resolução nº 12/2015 do Cade.

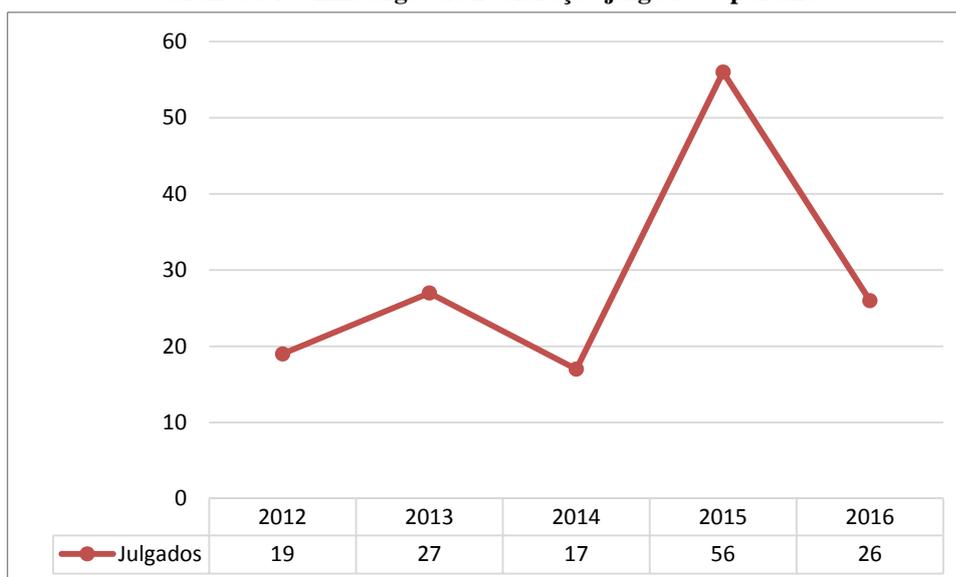
Gráfico 53 - Julgamento de Consultas



Fonte: CGP/Cade

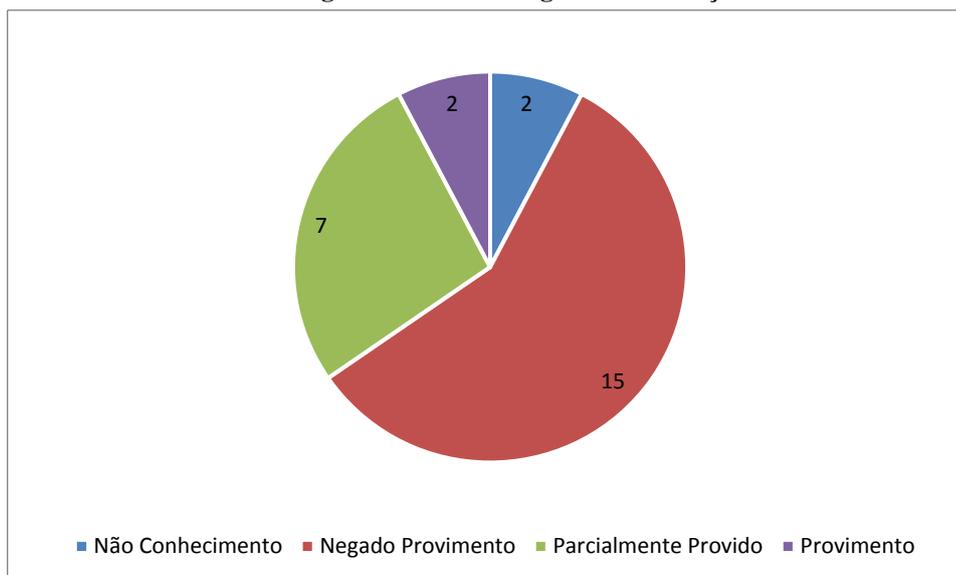
No ano de 2016, houve redução em 53% de embargos de declaração apresentados. Na maioria das apreciações foi negado provimento.

Gráfico 54 - Embargos de Declaração julgados – por ano



Fonte: CGP/Cade

Gráfico 55 - Julgamento de Embargos de Declaração em 2016



Fonte: CGP/Cade

O Tribunal julgou, ainda, três PI após impugnação dos autuados. Nesses casos, houve uma condenação, em que a multa aplicada inicialmente foi mantida, e dois provimentos parciais, com redução das multas impostas. Nos três processos, as multas totalizaram R\$ 3.775.000,00.

2.7.3. REPRESENTAÇÃO EM EVENTOS E ORGANISMOS INTERNACIONAIS

Em 2016, o Cade manteve uma atuação profícua no cenário internacional ao se fazer representar em diversas reuniões, eventos e foros relacionados à política concorrencial.

Durante o exercício, 21 servidores, incluindo o Presidente, Presidente interino, Superintendente-Geral e Conselheiros, participaram de 36 eventos internacionais. Estes eventos internacionais, realizados em diversos países, foram auspiciados por instituições de significativo prestígio, como a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD), *International Competition Network* (ICN), além de universidades, *think tanks* e outras autoridades de concorrência.

A presença do Cade nestes eventos é de expressiva relevância, uma vez que a troca de experiências e a cooperação internacional são elementos cruciais para a promoção da concorrência em um mercado globalizado. Por outro lado, a profusão de convites para a participação do Cade em eventos internacionais demonstra o protagonismo da instituição junto à comunidade internacional da defesa da concorrência. Com efeito, o Cade está entre as autoridades de defesa da concorrência mais atuantes no mundo.

Eventos nos quais o Cade esteve representado em 2016:

- *11th ABA/IBA International Cartel Workshop*, 3 a 5 de fevereiro, Tóquio, Japão.
- *IATA Legal Symposium*, 18 a 19 de fevereiro, Barcelona, Espanha.

Figura 11– IATA Legal Symposium



- *Seminar at New York University School of Law*, 18 de fevereiro, Nova Iorque, EUA.
- *Conference Problems with Global Antitrust Enforcement, Yale School of Management*, 19 a 20 de fevereiro, Connecticut, EUA.
- *Searle Meeting of Chief Economists*, 22 de fevereiro, Washington D.C., EUA.
- *Global Competition Economists Roundtable*, organizado por Aviv Nevo e *Searle Center on Law, Regulation, and Economic Growth* da *Northwestern Pritzker School of Law*, realizado em 22 de fevereiro, Washington D.C., EUA.
- *Competition Law in developing countries: challenges and perspectives, Universita di Modena*, 25 de março, Modena, Italia.
- 13ª Edição da *Escuela Iberoamericana de Competencia*, 04 a 08 de abril, Madri, Espanha.
- *ICN Roundtable*, 5 de abril, Washington D.C., EUA.
- *GCR 6th Annual Awards Ceremony*, 5 de abril, Washington D.C., EUA.
- *Lex Mundi Antitrust, Competition and Trade Practice Group's Latin America Breakfast Seminar*, 06 de abril, Washington D.C., EUA.
- *64th Spring Meeting ABA*, 6 a 8 de abril, Washington D.C., EUA.
- *Latin American and Caribbean Competition Forum (LACCF)*, OCDE. 12 a 14 de abril, Cidade do México, México.

Figura 12- Latin American and Caribbean Competition Forum (LACCF)



- *ICN Annual Conference*, 26 a 29 de abril, Singapura

- Seminário Internacional "Del Mercado de las Cervezas y Competencia", SCPM, 4 a 5 de maio, Quito, Equador.

Figura 13– Seminario Internacional del Mercado de la Cerveza y Competencia

Invita a ustedes al

Superintendencia de Control del Poder de Mercado

Seminario Internacional del Mercado de la Cerveza y Competencia

Fecha: Miércoles 4 y Jueves 5 de mayo de 2016
 Hora: 09h00 a 17h00 (Registro 08h30)
 Lugar: Auditorio de la Facultad de Derecho de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, ubicado en Av. 12 de Octubre 1076 y Roca, Quito.

Evento Gratuito

Con el apoyo de:

AED

- *Advanced EU Competition Law, IBC Legal*, 9 a 12 de maio, Londres, Reino Unido
- *12th Annual IBA Competition Mid-Year Conference*, 16 a 17 de maio, Cidade do México, México.
- *6th St. Petersburg International Legal Forum, FAS Russia*, 18 a 21 de maio, São Petesburgo, Rússia

Figura 14– 6th St. Petersburg Internacional Legal Forum



- *OECD Competition Committee, Working Party 3, Working Party 2*, 13 a 17 de junho, Paris, França.
- *ABA Antitrust Sentencing Symposium*, 20 a 21 de junho, Washington D.C., EUA
- *Programa sobre protección de la competencia y el ambiente digital, Corporación Innovarte, Universidad Adolfo Ibañez*, 28 a 29 de junho, Santiago, Chile.
- *Research at the Institute Max Planck*, 03 a 15 de julho, Munique, Alemanha.

- *Economic and Legal Training Program*, GAI, 31 a 05 de agosto, Washington D.C, EUA.
- *ICN Chief/Senior Economists Workshop*, 12 a 13 de setembro, Vancouver, Canadá
- *Russian Competition Week*, FAS Russia, 26 a 28 de setembro, Moscou, Rússia.
- *ICN Cartel Workshop*, CNMC, 03 a 05 de outubro, Madrid, Espanha.
- *2nd Global Antitrust Economics Conference, Concurrence*, 07 de outubro, Chicago, EUA
- *10th Annual Competition Law, Economics and Policy Conference*, Competition Commission South Africa, 06 a 07 de outubro, África do Sul.

Figura 15– 6th St. Petersburg Internacional Legal Forum



- *15th Session of the Intergovernmental Group of Experts on Competition Law and Policy*, UNCTAD, 19 a 21 de outubro, Genebra, Suíça.
- *ICN Advocacy Workshop*, 03 a 04 de novembro, Cidade do México, México.

Figura 16– ICN Advocacy Workshop



- *Event about Public Procurement and Collusion*, OCDE, CNDC, 08 a 09 de novembro Buenos Aires, Argentina.

- *Cárteles: Facultades de investigación y mecanismos de clemencia, Indecopi, Universidad Católica del Perú e Estudio Miranda Amado, 21 a 23 de novembro, Lima, Peru.*
- *OECD Competition Committee, Working Party3, Working Party 2, Global Competition Forum, 28 de novembro a 02 de dezembro, Paris, França.*
- *Opérations et fiscalité internationales des sociétés, Université de Paris, 01 de dezembro, Paris, França.*
- *2nd Conference Antimonopoly Policy: Science, Education and Practice, FAS Russia, 6 e 7 de dezembro, Moscou, Russia.*
- *L'effectivité du droit face à la puissance des géants de l'internet, UNB e Universidade de Paris V Descartes, 14 a 16 de dezembro, Paris, França.*

Figura 17 L'effectivité du droit face à la puissance des géants de l'internet



2.7.4. VISITAS DE DELEGAÇÕES ESTRANGEIRAS

Cooperação Técnica Cade/FTC

Entre os dias 28 e 30 de setembro de 2016, o Cade recebeu a visita técnica de dois representantes da *Federal Trade Commission* (FTC), uma das autoridades de concorrência dos Estados Unidos. A visita se deu no âmbito do Programa de Cooperação Técnica estabelecido entre o Cade e a FTC, que viabiliza a troca de experiências e melhores práticas, além do fortalecimento dos laços de cooperação entre ambas as autoridades. Durante a visita realizada, os representantes do FTC compartilharam experiências e trocaram pontos de vista com os servidores do Cade, em relação à proposição e estabelecimento de acordos, técnicas e estratégias de análise de atos de concentração e o impacto das inovações disruptivas em matéria concorrencial.

Visita Técnica do Instituto de Preços e Concorrência de Angola (IPREC)

O Instituto de Preços e Concorrência de Angola (IPREC), em visita técnica ao Brasil, enviou uma comitiva ao Cade, de 23 a 25 de novembro, para discutir assuntos relacionados à temática concorrencial e para conhecer o funcionamento e estrutura do Cade. O diálogo entre a comitiva

angolana e a equipe do Cade foi de grande relevância, pois viabilizou a troca de experiências e estabeleceu as bases para o aprofundamento das relações bilaterais entre os dois órgãos.

2.7.5. COOPERAÇÃO INTERNACIONAL

Contribuições Escritas

O Cade tem contribuído e exercido influência nas discussões em matérias relacionadas à defesa da concorrência, compartilhando experiências, técnicas e perspectivas por meio de colaborações escritas submetidas aos principais fóruns e instituições internacionais.

As principais contribuições escritas realizadas pelo Cade em 2016 foram:

- Submissão de duas contribuições escritas para o Grupo Intergovernamental de Peritos em Defesa da Concorrência, realizado pela UNCTAD, sob os títulos “*Examining the interface between the objectives of competition policy and intellectual property*” e “*Perspectives for the promotion of a competition environment in Brazil*”.
- Submissão do Relatório Anual de 2015 sobre legislação e política concorrencial no Brasil, ao *Competition Committee* da OCDE.
- Submissão do artigo “*Cade’s Experience on the Development of Economic Filters for Detecting Cartels*”, para o *Regional Centre for Competition in Budapest, OECD-GVG*.
- Submissão dos artigos “*The use of screens to prevent and detect bid rigging in public procurement*”, “*Leniency Program in Brazil – Recent Experiences and Lessons Learned*” e “*Disruptive Innovation in Brazil: Competition Enforcement Challenges and Advocacy Opportunities*”, ao *Latin American and Caribbean Competition Forum – LACCF/OCDE*.
- Submissão dos artigos “*Jurisdictional nexus in merger control regimes*”, “*Fidelity Rebates*”, “*Sanctions in antitrust cases in Brazil: Cade’s perspective*” e “*The Autonomy of Antitrust Authority in Brazil: Cade’s achievements, challenges and perspectives under the new competition law*”, para os WP2, WP3 e *Competition Committee* da OCDE.
- Submissão de artigo ao seminário “*El Rol de las Autoridades de Libre Competencia en una Economía Digital*”.
- Submissão de comentários ao “*Reference Guide on Ex-Post Evaluation*” da OCDE.

Cooperações em casos e benchmarkings

Em 2016, o Cade realizou atividades de cooperação com 28 autoridades de concorrência de 27 jurisdições estrangeiras. As atividades de cooperação apresentam elevado grau de relevância tanto no processo de análise de atos de concentração envolvendo empresas internacionais quanto nos casos de condutas que produzem efeitos em mais de uma jurisdição. No que concerne aos atos de concentração, o Cade realizou 38 cooperações referentes à 27 casos de fusões e aquisições. Em relação à colaboração no combate de práticas anticoncorrenciais, foram realizadas quatorze cooperações no processo de investigação de sete condutas.

Ademais, a cooperação internacional se mostra importante no processo de constante aperfeiçoamento, na adoção de melhores práticas e intercâmbio de informações. Nesse sentido, o Cade realizou 35 cooperações relacionadas à elaboração de benchmarkings ou troca de subsídios para a elaboração de estudos e pesquisas. Dentre essas colaborações, cabe destacar as pesquisas empreendidas para dar subsídio à elaboração dos benchmarkings sobre o acesso a documentos de leniência, sobre aplicação de remédios em atos de concentração que geram preocupações concorrenciais e sobre programas de proteção ao delator.

Acordos de cooperação internacional

O estabelecimento de acordos internacionais entre o Cade e autoridades de concorrência estrangeiras possibilita o fortalecimento dos laços de cooperação entre as partes signatárias, bem como a troca de informações, intercâmbio de experiências e de melhores práticas em matéria de defesa da concorrência. Em 2016, o Cade firmou quatro novos acordos de cooperação, notadamente o Memorando de Entendimento com a *Competition Commission* da África do Sul (CompCom), o Memorando de Entendimento com a Comissão Federal de Concorrência do México (Cofece), o Programa de Cooperação com o *Federal Antimonopoly Service* da Federação Russa e o Memorando de Entendimento entre as autoridades dos BRICS.

Cooperação Jurídica Internacional

Em 2016, foram enviados 18 ofícios de notificação internacional relativos à instrumentos de cooperação jurídica internacional.

2.7.6. PARTICIPAÇÃO EM EVENTOS NACIONAIS E PROMOÇÃO À CULTURA DE DEFESA DA CONCORRÊNCIA

- Seminário “A Economia Compartilhada no Setor de Transportes”, organizado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), realizado em 28 de janeiro, em São Paulo/SP.
- Apresentação do estudo “Rivalidade após Entrada: o impacto imediato do aplicativo Uber sobre as corridas de táxi porta-a-porta”, no "Ciclo de Debates sobre Inovações em Mobilidade Urbana" do WRI Brasil nos dias 17 e 18 de agosto, em Belo Horizonte/MG.
- Seminário “Fundos constitucionais: desafios ao fomento do desenvolvimento regional”, painel 2 “Desafios ao Desenvolvimento Regional: as Realidades Locais e das Pequenas Empresas” realizado na Câmara dos Deputados, em 30 de agosto, em Brasília/DF.
- “22º Seminário Internacional de Defesa da Concorrência”, promovido pelo Instituto Brasileiro de Estudos da Concorrência, Consumo e Comércio Internacional (Ibrac), nos dias 20 e 21 de outubro, em Campos do Jordão/SP.
- Apresentação da palestra "O impacto do Uber sobre o transporte de táxi" no II Seminário do Centro de Estudos Sociedade e Tecnologia sobre serviços regulados e não regulados do Centro de Estudos Sociedade e Tecnologia (Cest) da Universidade de São Paulo (USP), em 6 de outubro, em São Paulo/SP.
- Apresentação do novo "Guia de Análise de Concentração Horizontal" (Guia H) no "Encontro Ibrac", realizado em 7 de novembro, em Belo Horizonte/MG.
- “9º Seminário de Direito Econômico de Belo Horizonte”, ocorrido nos dias 17 e 18 de novembro, em Belo Horizonte/MG.
- Debate sobre "Portabilidade como Mecanismo de Concorrência do Setor" no “Seminário sobre Regulação da Estrutura dos Produtos na Saúde Suplementar” da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), no dia 1º de dezembro, na cidade do Rio de Janeiro/RJ.

2.7.6.1 INTERNOS

- O Departamento de Estudos Econômicos do Cade realizou três edições do **Observatório da Concorrência**, evento voltado para o público interno com o objetivo de promover espaços de atualização e discussão técnica sobre setores e temas relevantes para a atuação da autarquia. Os temas do evento foram:
 - Preempção Ótima de Cartéis: o caso dos peróxidos no Brasil, em 22 de março;

- Regulação Econômica e Acompanhamento de Mercado dos serviços de Transporte Aéreo Público & Concorrência e "Slots" de Aeroportos, em 6 de junho; e
- Mercado de programação, empacotamento e distribuição da TV por assinatura no Brasil, em 2 de agosto.
- O Cade realizou o Seminário de Economia e Defesa da Concorrência, com a temática "*Strategic Non-entry*", em 15 de junho.
- O Cade promoveu as seguintes palestras:
 - Produtividade e Poder de Mercado: Procedimentos e estimação, em 23 de novembro;
 - Remédios Antitruste, em 19 e 20 de dezembro.

2.7.6.2 EXTERNOS

- O Cade realizou 5 palestras sobre difusão de cultura da concorrência, que apresentaram as competências do Cade, os principais procedimentos e os casos relevantes. Essas palestras antecederam às sessões de julgamento do Tribunal Administrativo e foram direcionadas a estudantes dos cursos de Direito e Economia das seguintes universidades: Instituto de Ensino Superior de Brasília (Iesb), Universidade Federal de Uberlândia (UFU), Universidade de Uberaba (Uniuibe), e Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste).
- O Cade promoveu em janeiro a **36ª edição do seu Programa de Intercâmbio, o PinCade**. O programa oferece a estudantes de graduação e pós-graduação de todo o País a oportunidade de vivenciarem as atividades cotidianas do órgão, tanto nas áreas técnicas quanto nas processuais.

2.7.7. PREMIAÇÃO - RECONHECIMENTO INTERNACIONAL

- O Cade foi considerado a melhor agência das Américas em 2016 pela revista britânica especializada em defesa da concorrência *Global Competition Review* (GCR). Esta foi a 3ª vez em que o Conselho recebeu a premiação.
- O Guia de Termo de Compromisso de Cessação – TCC do Cade recebeu o prêmio de primeiro colocado (*Best Soft Law*) na categoria práticas concertadas do *Antitrust Writing Awards 2016*, tradicional premiação de defesa da concorrência – promovida pela revista francesa *Concurrences*.
- 4 estrelas (“Muito Bom”) no ranking da *Global Competition Review*, pelo quarto ano consecutivo.
- Menção honrosa na temática *Competition Advocacy in fast growing and innovative markets* do Concurso de Advocacia da Concorrência, promovido pela *International Competition Network* e pelo Banco Mundial. A condecoração foi para o estudo "Mercado de Transporte Individual de Passageiros: Regulação, Externalidades e Equilíbrio Urbano", produzido pelo Departamento de Estudos Econômicos.
- Finalista da premiação anual promovida pela revista britânica *Global Competition Review – GCR* na categoria *Behavioural matter of the year (Agency) – Americas*, na qual dois casos ficaram entre os finalistas: a celebração de acordo de leniência e de termo de compromisso de cessação cumulado com leniência *plus* com a empresa Construções e Comércio Camargo Correa, no âmbito da operação Lava-Jato; e a celebração de acordo judicial com a Ambev, no âmbito do processo que condenou a empresa por prática de exigência de exclusividade.

2.7.8. PUBLICAÇÕES

2.7.8.1 BOLETIM DO CADE

O Boletim do Cade, divulgado mensalmente, contribui para a disseminação da cultura da concorrência à sociedade. A publicação apresenta as principais ações realizadas pela Autarquia e os números referentes aos atos processuais do período. O Boletim é produzido em português e em inglês, divulgado via mailing e disponibilizado na página do Cade na internet no endereço > Sala de Imprensa > Boletim.

Figura 18 – Boletim do Cade – versão em português e inglês



Fonte: Sítio do Cade

2.7.8.2 REVISTA

A Revista de Defesa da Concorrência, editada pelo Cade, tem como objetivo contribuir para o fomento da produção acadêmica sobre defesa da concorrência e difundir conhecimento sobre os temas concorrenciais.

A revista é editada semestralmente e publica artigos que tratem de temas concorrenciais sob as óticas do Direito, da Economia, das Relações Internacionais e de outras áreas de interesse do Cade. Os trabalhos podem ser produzidos no formato de estudo doutrinário ou de comentário de jurisprudência.

As edições publicadas pelo Cade em 2016 e nos anos anteriores estão disponíveis no endereço: revista.cade.gov.br.

Figura 19 – Revista de Defesa da Concorrência – Edições nº 01/2016 e nº 2/2016



Fonte: Sítio do Cade

2.7.8.3 DOCUMENTOS DE TRABALHO DO DEE

Os Documentos de Trabalho do DEE têm por objetivo a divulgação de estudos econômicos referentes aos temas ligados às áreas de atuação do Cade, sejam eles para aprimorar a análise de fusões e aquisições, bem como para ajudar no processo de investigação de condutas nocivas à livre concorrência e para promover a advocacia da concorrência nos setores públicos e privados. Além de dar visibilidade ao trabalho do corpo técnico do Cade e de pessoas envolvidas nos temas relacionados, espera-se aprimorar as análises da instituição.

As opiniões emitidas nos Documentos de Trabalho são de exclusiva e inteira responsabilidade do(s) autor(es), não exprimindo, necessariamente, o ponto de vista oficial do Cade.

Em 2016, o DEE publicou três Documentos de Trabalho:

- *Documento de Trabalho nº 01/2016 – Identificação do Mercado Geográfico Relevante para os hospitais no Brasil:* o estudo analisa a definição de mercado geográfico relevante de hospitais e a localização atual dos hospitais privados nas principais cidades do Brasil.
- *Documento de Trabalho nº 02/2016 – Prevenção Ótima de Cartéis: O Caso dos Peróxidos no Brasil:* apresenta avaliação da capacidade de prevenção dos cartéis brasileiros pelo Cade, utilizando os dados de um caso julgado e condenado: o do Cartel dos Peróxidos.

2.7.8.4 GUIAS

Os guias do Cade têm como propósito estabelecer diretrizes sobre temas relativos à política de defesa da concorrência ou a procedimentos institucionais e fornecer interpretação das normas existentes.

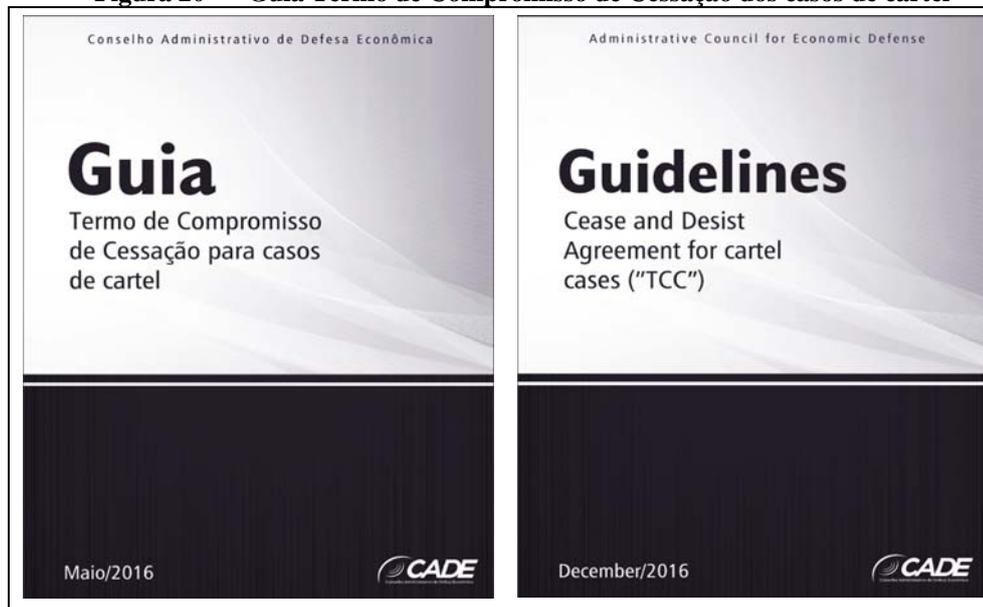
Em 2016, foram publicados os seguintes Guias:

Guia sobre Termo de Compromisso de Cessação – TCC para casos de cartel

O propósito do Guia de TCC é registrar a memória institucional da autarquia sobre o tema e servir de referência para servidores, advogados e sociedade em geral sobre os procedimentos relativos ao instrumento, dando maior transparência, previsibilidade, efetividade e velocidade às negociações

de acordos desse tipo. O Guia reflete a prática e os parâmetros já utilizados pelo Cade na negociação de TCCs nos últimos anos.

Figura 20 – Guia Termo de Compromisso de Cessação dos casos de cartel



Fonte: Sítio do Cade

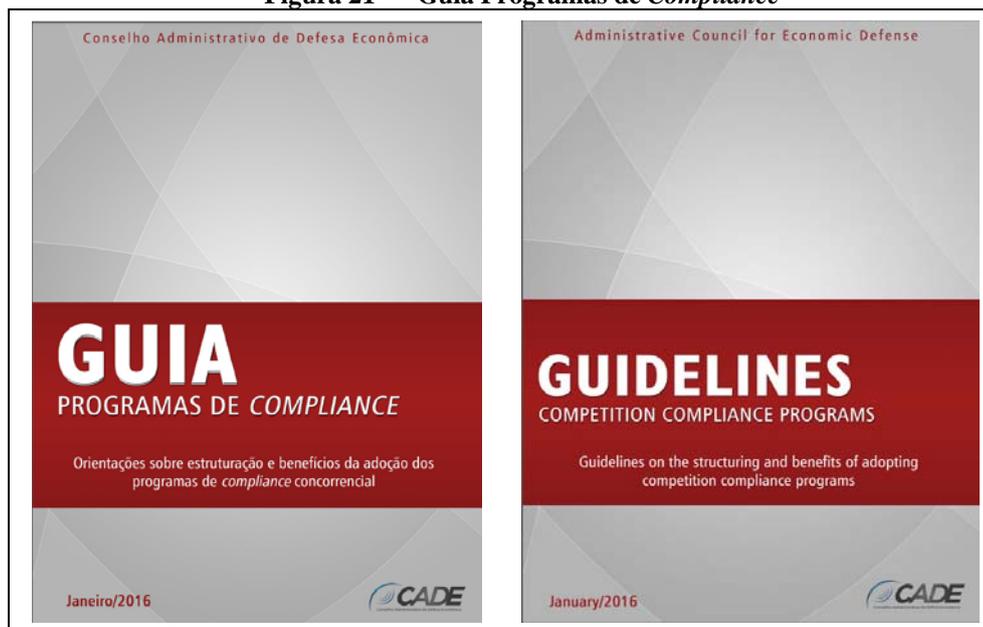
Guia sobre Programas de *Compliance* Concorrencial

O objetivo desse Guia é apresentar orientações voltadas à criação de normas internas que sejam efetivas para auxiliar os agentes econômicos a não cometerem irregularidades na área concorrencial.

O guia detalha as ações necessárias à execução de um programa de *compliance* consistente e que vantagens a prática pode trazer para as organizações que o implementarem. As sugestões podem auxiliar na prevenção de práticas abusivas que prejudiquem não apenas determinada entidade, mas também seus concorrentes, além de ser possível critério para a determinação da alíquota de contribuições pecuniárias em TCCs.

O Guia de *Compliance* do Cade foi indicado ao prêmio *Antitrust Writing Awards 2016*, na categoria *Best Soft Law*, e concorreu com guias elaborados por autoridades do Canadá, Hong Kong, África do Sul e Reino Unido. A premiação foi promovida pela publicação francesa *Concurrences*, especializada em política antitruste.

Figura 21 – Guia Programas de Compliance

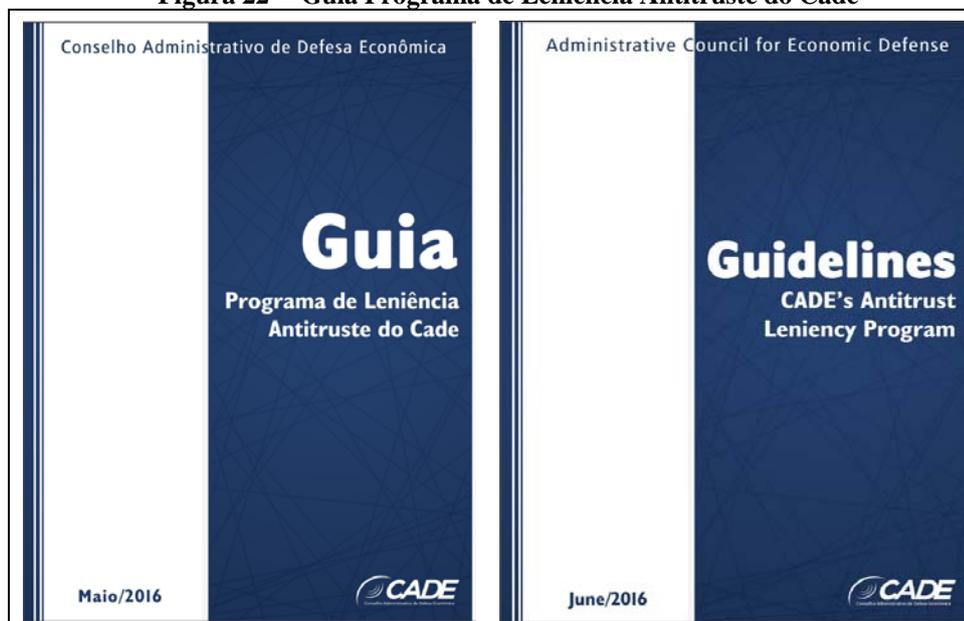


Fonte: Sítio do Cade

Guia sobre Programa de Leniência

Trata-se de documento consolidado com as melhores práticas e procedimentos usualmente adotados pela Superintendência-Geral da autarquia na negociação e celebração de acordos de leniência. A publicação é um marco no Programa de Leniência no Brasil, que reflete a experiência de leniências acumuladas pelo órgão antitruste brasileiro nos últimos 15 anos, e o alinha com as melhores práticas internacionais. O objetivo geral do documento é fortalecer e expandir o Programa de Leniência do Cade, dando maior transparência, acessibilidade, previsibilidade e segurança jurídica às regras e procedimentos relacionados à negociação dos acordos.

Figura 22 – Guia Programa de Leniência Antitruste do Cade



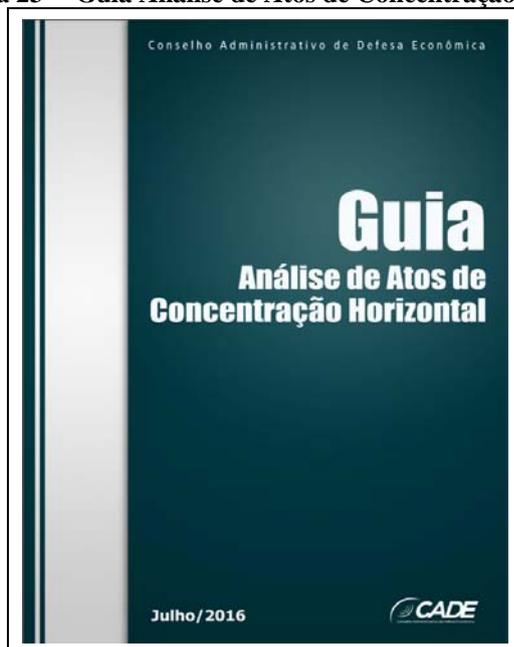
Fonte: Sítio do Cade

Guia de Análise de Atos de Concentração Horizontal (nova versão)

Conhecido como Guia H, documento será diretriz para a autarquia na verificação de casos envolvendo concorrentes ou potenciais concorrentes. O objetivo do Guia é dotar de maior transparência a análise feita pelo órgão; orientar o poder público a empregar as melhores práticas de concorrência sobre o assunto; e auxiliar os agentes de mercado a compreender as etapas, técnicas e critérios adotados pelo Cade em atos de concentração, como fusões e aquisições. A nova versão do Guia tem foco na Lei 12.529/11, que reestruturou o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência, adotando o regime de notificação prévia dos atos de concentração, e está alinhada com as melhores práticas antitruste adotadas em importantes jurisdições, como a norte-americana e a europeia.

Todos os Guias estão disponíveis no sítio do Cade, sendo que os Guias sobre TCC, Programa de Compliance e Programa de Leniência também possuem versão em inglês.

Figura 23 – Guia Análise de Atos de Concentração Horizontal



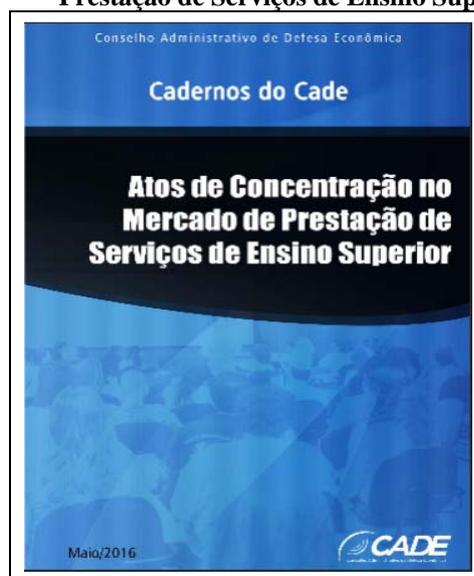
Fonte: Sítio do Cade

2.7.8.5 CADERNOS DO CADE

A série de estudos “Cadernos do Cade” tem como objetivo consolidar, sistematizar e divulgar a jurisprudência do Cade relativa a um mercado específico, considerando seus aspectos econômicos e concorrenciais. A sistematização das informações e sua divulgação pretende aumentar a transparência das decisões do Cade, possibilitando à sociedade maior conhecimento sobre os posicionamentos já firmados pela instituição. Os estudos, conduzidos preferencialmente pelo Departamento de Estudos Econômicos (DEE), se alinham à sua missão institucional, qual seja, “contribuir com a geração do conhecimento técnico e prático, bem com a produção acadêmica, por si ou por terceiros, em assuntos relacionados à defesa da concorrência”.

- Em maio de 2016, o DEE publicou o terceiro número da série Cadernos do Cade “Atos de Concentração no mercado de prestação de serviços de ensino superior – 2016”. Esta edição do caderno apresenta uma descrição da atividade de prestação de serviços de ensino superior, seus agentes, características e regulação pertinente; verificou as decisões do Cade sobre atos de concentração, ressaltando os aspectos que mais demandaram esforços do órgão; e destacou a jurisprudência da autarquia em relação às fusões e aquisições envolvendo instituições de ensino privado.

Figura 24 – Atos de Concentração no Mercado de Prestação de Serviços de Ensino Superior



Fonte: Sítio do Cade

2.7.9. CONSULTAS PÚBLICAS - RESOLUÇÕES

- A Consulta Pública nº 1/2016 tratou de dispositivos da Resolução nº 16, de 6 de setembro de 2016, que estabelece o prazo de 30 dias para análise, pela Superintendência-Geral, de atos de concentração com base em procedimento sumário.
- A Consulta Pública nº 2/2016 tratou de dispositivos da Resolução nº 17, de 25 de outubro de 2016, que disciplina as hipóteses em que contratos associativos celebrados entre empresas que preencham os critérios de faturamento da Lei nº 12.529/2011 deverão ser notificados ao Cade.
- A Consulta Pública nº 3/2016 disponibilizou proposta do Código de Conduta dos Servidores do Cade para o recebimento de contribuições da sociedade.
- A Consulta Pública nº 4/2016 tratou de dispositivo da Resolução nº 18, de 23 de novembro de 2016, que prevê a possibilidade de o Cade, mediante decisão fundamentada, adaptar o ramo de atividade às especificidades da conduta quando forem manifestamente desproporcionais as dimensões indicadas no art. 1º da Resolução nº 3, de 29 de maio de 2012.
- A Consulta Pública nº 5/2016 disponibilizou, para recebimento de contribuição da sociedade, proposta de Resolução que disciplina os procedimentos relativos à articulação entre persecução pública e privada às infrações contra a ordem econômica no Brasil; regulamenta os procedimentos de acesso aos documentos e às informações oriundos de Acordo de Leniência, de Termo de Compromisso de Cessação (TCC) e de ações judiciais de busca e apreensão; e fomenta as Ações de Reparação por Danos Concorrenciais no Brasil.
- A Resolução nº 15/2016, de 25 de maio de 2016, altera dispositivos do Regimento Interno do Cade, que disciplinam procedimentos relativos à celebração de Acordo de Leniência e de Termo de Compromisso e de Cessação (TCC), após recebimento de contribuições da sociedade por meio da Consulta Pública nº 2/2015.
- A Resolução nº 18/2016, de 29 de novembro de 2016, inclui dispositivo na Resolução nº 3, de 29 de maio de 2012, que expede a lista de ramos de atividades empresariais para fins de aplicação do art. 37 da Lei nº 12.529/2011.
- Regulamentação da atuação do representante do MPF

Todas as Resoluções supracitadas encontram-se disponíveis no sítio do Cade www.cade.gov.br > Normas e legislação > Resoluções. Assim como as Consultas Públicas: www.cade.gov.br > Participação Social > Consultas Públicas.

2.7.9.1 PARTICIPAÇÃO NO CONSELHO FEDERAL GESTOR DO FUNDO DE DIREITOS DIFUSOS – CFDD

O CFDD é um órgão colegiado no âmbito da estrutura organizacional do Ministério da Justiça, instituído pela Lei nº 9.008, de 21 de maio de 1995, tem finalidade gerir o Fundo de Defesa de Direitos Difusos – FDD. O Cade é membro do Fundo, representado por dois servidores, sendo um Conselheiro e um suplente, indicados pelo Presidente do Cade e nomeados pelo Ministro da Justiça.

3. GOVERNANÇA, GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

As estruturas de governança são responsáveis por definir, implantar e manter em operação o sistema de governança da organização. De acordo com os conceitos apresentados no Referencial de Governança do TCU, as estruturas de governança no setor público são compostas, basicamente, pelas seguintes instâncias: organizações externas de governança, organizações externas de apoio à governança, instâncias internas de governança e instâncias internas de apoio à governança.

Dentre as instâncias supracitadas, foi identificada no Cade a presença das seguintes estruturas de governança:

3.1. DESCRIÇÃO DAS ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA

- a) **Unidade de Auditoria Interna** (vide item 3.3)
- b) **Regime de Alçadas**

A reestruturação do SBDC, promovida por meio da Lei nº 12.529, e a consequente alteração da estrutura regimental do Cade, nos termos do Decreto nº 7.738, de 28 de maio de 2012, ensejaram a constituição de um regime de alçada próprio, formalizado pela Portaria Cade nº 142, de 8 de agosto de 2012, em atendimento ao que dispõem os artigos 11 e 12 do Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, os artigos 12 a 14 da Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999 e o Decreto nº 7.689, de 2 de março de 2012.

Por força da Portaria nº 493, de 16 de março de 2012, o Ministro de Estado da Justiça e Segurança Pública delegou ao Presidente do Cade a competência para autorizar expressamente a celebração de novos contratos administrativos ou a prorrogação dos contratos em vigor relativos a atividades de custeio com valores inferiores a R\$ 10.000.000,00 (dez milhões de reais), vedada a subdelegação para os contratos com valores iguais ou superiores a R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais).

Com a edição da Portaria nº 142, de 8 de agosto de 2012, o Presidente do Cade delegou ao Chefe de Gabinete da Presidência a competência para ordenar despesas inferiores a R\$ 10.000.000,00 (dez milhões de reais) por ano, ressalvadas as despesas da Superintendência-Geral, e ao Diretor Administrativo a competência para ordenar despesas inferiores a R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais) por ano, ressalvadas as da Superintendência-Geral.

O referido instrumento possibilitou ainda a subdelegação ao Coordenador-Geral de Orçamento, Finanças e Logística da competência para ordenar despesas inferiores a R\$ 480.000,00 (quatrocentos e oitenta mil reais) por ano, para ordenar despesas em regime de adiantamento ou de suprimento de fundos, bem como para movimentar o Cartão de Pagamento do Governo Federal.

Ao Coordenador-Geral de Gestão de Pessoas foi subdelegada a competência para ordenar despesas inferiores a R\$ 480.000,00 (quatrocentos e oitenta mil reais) por ano, quando relativas ao ressarcimento, a servidores públicos em exercício no Cade, de matrículas, de taxas de inscrição, de anuidades ou de mensalidades de cursos, seminários ou outros eventos congêneres, realizadas às expensas destes servidores, ou quando relativas ao pagamento, aos mesmos servidores, de bolsas de estudos ou auxílios para capacitação, formação, treinamento, aperfeiçoamento e reciclagem, não sendo o Cade, tanto em um, quanto no outro caso, parte ou sujeito da contratação com a instituição de ensino ou congêneres, além da competência para ordenar despesas com ajudas de custo (artigo 53 da Lei nº 8.112/1990), indenizações de transporte (artigo 60 da Lei nº 8.112/1990), auxílios-moradia (artigo 60-A da Lei nº 8.112/1990) e auxílios para planos ou seguros privados de assistência à saúde (artigo 230 da Lei nº 8.112/1990).

Em 10 de junho de 2016, o Ministro da Justiça e Segurança Pública fez publicar a Portaria nº 611 que suspendeu, inicialmente por 90 dias, as delegações de competência ao Cade relativas à celebração de contratos, convênios e instrumentos congêneres, a nomeação de servidores, a autorização de repasses de quaisquer valores não contratados, a realização de despesas com diárias e passagens e a realização de eventos. Na prática, tal medida não alterou o sistema de alçadas regido pela Portaria 142/2012, mas exigiu o estabelecimento de um novo fluxo interno de pedido de autorização ministerial para execução das atividades administrativas, para que o Cade não perdesse a celeridade e a tempestividade das suas rotinas administrativas. A suspensão da referida subdelegação foi prorrogada, nos termos da Portaria nº 95 de 24 de janeiro de 2017, entre outras disposições.

c) Mecanismos de controle interno existentes no Cade

O Cade possui diferentes mecanismos de controle interno, tanto quanto ao acesso às suas instalações, quanto a outros temas correlatos. Neste sentido, os mecanismos podem ser agrupados em: (i) comunicação interna; (ii) acesso às instalações; (iii) gestão processual; (iv) normas e rotinas; (v) gestão de protocolo e; (vi) gestão de projetos:

A comunicação interna do Cade é feita por quatro canais principais: intranet, murais, e-mail e sinalização visual. Na intranet podem ser encontradas todas as informações institucionais sobre a estrutura da Autarquia e suas peças de planejamento e monitoramento, bem como instruções de procedimentos internos e modelos de documentos necessários à comunicação formal entre os servidores da Autarquia.

Por correio eletrônico (e-mail), informes de interesse geral são enviados de acordo com a demanda institucional. Por esse meio, costumam ser divulgados eventos de capacitação nos quais os servidores podem se inscrever, avisos da CGTI sobre rotinas de manutenção da infraestrutura de sistemas do Cade, avisos relacionados a procedimentos de pessoal e à segurança, além de eventos de confraternização.

Os murais, cartazes e adesivos complementam a comunicação interna no Cade, muitas vezes com informações já veiculadas por e-mail, mas com o objetivo de manter a mensagem mais acessível aos servidores e colaboradores da Autarquia.

Quanto ao acesso às instalações, o Cade produz e fornece crachás para identificação tanto de servidores, de todos os níveis hierárquicos, e prestadores de serviço, que são cadastrados pela CGESP, quanto para os visitantes, que são cadastrados na recepção do edifício sede.

Registre-se que para o acesso às dependências do Cade fora do horário de expediente normal deve ser precedido de solicitação formal, com autorização específica do chefe imediato, ao Setor de Serviços Gerais, que informa o setor de segurança acerca dessa situação excepcional. A segurança do prédio é feita por empresa terceirizada especializada durante 24h.

Além disso, o Cade faz o controle de acesso da garagem e existe uma portaria que normatiza a utilização das vagas pelos servidores previamente cadastrados. As normas de acesso de pessoas e veículos na sede do Cade são reguladas por meio da Portaria nº 79/2012.

Ainda em relação ao acesso às instalações, o Cade utiliza, desde 2013 fechaduras eletrônicas para o centro de processamento de dados do órgão e o laboratório de inteligência da Superintendência-Geral e circuito fechado de TV, para garantir maior controle de acesso às suas instalações.

Sobre gestão processual, o Cade adota, desde 2 de janeiro de 2015, o Sistema Eletrônico de Informação (SEI) tanto na área finalística como na área administrativa. A partir dessa data, o SEI passou a ser o sistema oficial de gestão de documentos eletrônicos do Cade, nenhum processo foi aberto ou tramitado em papel, todo documento é juntado eletronicamente e todas as assinaturas são feitas no sistema.

No que se refere às normas e rotinas, atualmente o Cade opera com uma série de normas procedimentais que regulamentam a rotina administrativa de vários setores, bem como orientam a utilização de alguns sistemas da Administração Pública Federal, da Agência Brasileira de Cooperação/Ministério de Relações Exteriores (ABC/MRE) e do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud), conforme abaixo especificado:

Sistemas internos do Cade:

- Internet e Outlook;
- Sistema Eletrônico de Informações (SEI);
- Pauta Eletrônica;
- Sistema Geplanes para gerenciamento do Plano Diretor de Tecnologia da Informação;
- Sistema Gepnet para gerenciamento de projetos estratégicos;
- Site do Cade.

Sistemas estruturantes do governo:

- Sistema Integrado de Gestão de Pessoas (Sigepe);
- Sistema Integrado de Administração Financeira (Siafi);
- Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (Siop);
- Sistema de Concessão de Diárias e Passagens (SCDP);
- Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais (Siasg);
- Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse (Siconv);
- Sistema de Informações do Banco Central (Sisbacen);
- Sistema Esplanada Sustentável (Sispes);
- Sistema de Informações Organizacionais do Governo Federal (Siorg);
- Portal de Compras do Governo Federal (Comprasnet).

Outros Sistemas:

- Atlas (Pnud);
- Extranet (Pnud);
- Sistema de Informações Gerenciais de Acompanhamento de Projetos (Sigap) (ABC/MRE);

- Sistema de Gestão de Processos Disciplinares (CGU-PAD);
- Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão (e-SIC);
- Sistema de Avaliação de Desempenho para Efeito de Progressão Funcional dos Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental (GCG);
- Observatório do terceiro Programa Nacional de Direitos Humanos (PNDH-3);
- Sistema Monitor Web da CGU; e
- Sistema de prestação de contas dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal ao TCU (e-Contas).

Quanto aos procedimentos de controle patrimonial, registro e baixa de bens móveis, foi editada a Portaria nº 108, de 01 de outubro de 2012. Além disso, as demais normas administrativas também estão disponíveis na intranet do Cade, na página dos Serviços Gerais no Cade e na página que contém o acervo de normas do Cade. O sistema utilizado para esse controle é o ASI-Patrimônio, da empresa Linkdata.

Em 2015, teve início o protocolo eletrônico do Cade com a notificação eletrônica de ato de concentração, e sofreu atualizações durante o ano de 2016. Antes disso, já havia a possibilidade de abertura automática de processos de denúncia de condutas anticompetitivas por meio do sitio web da autarquia, com a utilização do clique denúncia.

O protocolo eletrônico do Cade foi instituído por meio de Resolução em consonância com o Decreto nº 8.539 – que dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Em abril de 2016 entrou em vigor a Portaria Interministerial nº 1.677/2015 (editada em outubro de 2015 para entrada em vigor 180 dias após sua publicação), que define os procedimentos gerais para o desenvolvimento das atividades de protocolo, que são de observância obrigatória a todos os órgãos da Administração.

O controle dos projetos estratégicos da Autarquia é exercido de forma centralizada pela Assplan, através do Sistema Gestor de Escritório de Projetos (Gepnet).

A Assplan utiliza como base os documentos desenvolvidos pelo Escritório de Projetos do Ministério da Justiça, relacionados à metodologia de desenvolvimento de Projetos, bem como o Gepnet, que, por meio de acordo com o Departamento de Polícia Federal firmado no dia 4 de novembro de 2013, que administra o sistema, foi cedido ao Cade.

d) Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação (Ceti)

O Comitê Estratégico de Tecnologia de Informação (Ceti) foi criado pela Portaria Cade nº 14, de 21 de janeiro de 2014, com a finalidade de direcionar, monitorar e avaliar o uso estratégico da Tecnologia da Informação (TI), com vistas a contribuir para que o Cade atinja seus objetivos institucionais.

O Comitê está vinculado diretamente ao Gabinete da presidência, tem natureza deliberativa e tem como finalidade deliberar e aprovar as estratégias, as políticas, as diretrizes, os planos e os processos de TI do Cade; aprovar o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTI) do Cade e suas revisões; e avaliar a execução do PDTI do Cade e da Estratégia Geral de Tecnologia da Informação (EGTI).

As competências do CETI estão descritas no Art. 2º da referida portaria, que ente outras disposições, prevê a deliberação das estratégias, as políticas, as diretrizes, os planos e os processos de TI do Cade e Mensurar o resultado das práticas de gestão e de governança de TI institucionalizadas;

A composição dos representantes e suplente das áreas foi definida pelo Art. 2º da Portaria Cade nº 6, de 8 de janeiro de 2016. As documentações do Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação do Cade, inclusive as atas de reuniões, estão disponibilizadas no portal do órgão no endereço Publicações Institucionais > Tecnologia da Informação.

e) Comitê de Segurança da Informação e Comunicações - CSIC

Em 12 de abril de 2016, o Cade publicou a Portaria nº 88/2016, que instituiu a Política de Segurança da Informação e Comunicações (Posic). A política tem por objetivo garantir a disponibilidade, integridade, confidencialidade e autenticidade das informações produzidas ou custodiadas pelo Cade, bem como observar as diretrizes, normas, procedimentos, mecanismos, competências e responsabilidades estabelecidos pela POSIC-MJ e legislação vigente. Além disso, prevê o estímulo à adoção de práticas de Segurança da Informação e Comunicação e apoiar a Estrutura de Gestão de Segurança da Informação e Comunicações, entre outros. O Comitê é composto pelo Presidente do Cade, que atua como presidente do Comitê, e representantes de diversas áreas, incluindo a Auditoria Interna e a Coordenação-geral de tecnologia da Informação.

f) Participação do Cade no Comitê de Governança do Ministério da Justiça e Segurança Pública

O Ministério da Justiça e Segurança Pública instituiu o Comitê de Governança Estratégica no âmbito do Ministério, por meio da Portaria nº 1.185, de 2 de julho de 2014 – o Presidente do Cade representa a Autarquia nesse Comitê.

O Comitê tem como objetivo implementar e sistematizar o Processo de Planejamento Estratégico do Ministério da Justiça e Segurança Pública e consolidar um conjunto de práticas voltadas ao estabelecimento da cultura de governança estratégica nos órgãos da estrutura organizacional do Ministério.

Compete ao Comitê:

- i. propor diretrizes estratégicas do MJ;
- ii. promover o alinhamento e a convergência do planejamento estratégico do MJ com as diretrizes estratégicas;
- iii. incentivar, no contexto do MJ, o alinhamento das ações relacionadas à gestão de tecnologia da informação, de processos, de projetos, de pessoas, orçamentária, financeira e contábil com as diretrizes estratégicas;
- iv. definir e institucionalizar o plano de comunicação do planejamento estratégico;
- v. apreciar matérias diversas de relevância estratégica; e
- vi. monitorar os objetivos, indicadores, metas e/ou iniciativas que foram priorizados pelo Secretário Executivo e pelo Ministro da Justiça.

g) Comitê Gestor de Capacitação

O Comitê Gestor de Capacitação foi instituído pela Portaria Cade nº 207, de 10 de dezembro de 2013, com a finalidade de dispor sobre a Política de Capacitação e Desenvolvimento dos Servidores em exercício no Cade e de dar outras providências.

São competências do Comitê, entre outras, promover a transparência da Política de Capacitação e Desenvolvimento entre os servidores e demais colaboradores do Conselho e subsidiar

a elaboração dos planos anuais de capacitação; estabelecer, anualmente, com base nas orientações do planejamento estratégico do Cade, as diretrizes gerais de capacitação; e definir as áreas e temas prioritários para capacitação, considerando as competências e conhecimentos promovidos e sua relação com a missão institucional do Cade.

h) Ouvidoria

O art. 5º da Portaria Cade nº 78, de 30 de julho de 2010, informa que compete à Ouvidoria do Cade estimular a participação do cidadão na fiscalização e planejamento dos serviços públicos, por meio do recebimento de críticas, reclamações, opiniões, denúncias e sugestões sobre os procedimentos ou prática inadequadas ou irregulares, erros, omissões e abusos, atuando no sentido de levar os envolvidos a aperfeiçoá-las e corrigi-las de forma célere, clara e objetiva, pela busca dialogada e consensual.

i) Governança no Projeto de Cooperação Internacional (Prodoc)

De acordo com o modelo de gestão do Prodoc, estabelecido pelo Pnud, são três os papéis necessários à gestão do Projeto:

1. O Diretor Nacional do Programa é responsável por aprovar as contratações e as revisões substantivas (Presidente do Cade);
2. O Gerente Operacional é responsável por autorizar os pagamentos aos consultores e gerenciar os aportes de recursos (Diretor Administrativo do Cade);
3. O Usuário Operacional cuida do registro nos sistemas do Pnud – contratos, pagamentos, etc. – (servidor da CGESP/Cade).

Apenas o Gerente Operacional e o Usuário Operacional acessam os sistemas do Pnud.

No Cade, Assplan desempenha o papel de assessoramento ao Presidente do Cade na análise das demandas de contratação de consultores feitas pelas unidades internas, e para a interação com a ABC/MRE e o Pnud. Essa Unidade é responsável pela produção dos relatórios mensais e semestrais enviados à ABC/MRE sobre o progresso do Projeto.

Com o objetivo de garantir a conformidade dos pedidos e seu alinhamento à matriz lógica do Prodoc e ao Plano Estratégico do Cade, a Assplan se manifesta formalmente no processo antes da aprovação da deflagração do processo seletivo, pelo Presidente, e ao final do contrato.

Para dar transparência à gestão do Prodoc, todas as contratações de consultores realizadas pelo Cade estão disponíveis na intranet. Além disso, todos os processos de contratação de consultores, inclusive os documentos de abertura, do processo seletivo, dos produtos entregues (quando não de caráter sigiloso) e respectivos atestes estão disponíveis na página do Cade por meio da Pesquisa Processual.

j) Comissão de Ética

A Comissão de Ética do Cade (Cecade) foi criada pela Portaria Cade nº 93, de 22 de junho de 2012, e sua composição segue o estabelecido pelo Decreto nº 6.029, de 1º de fevereiro de 2007. A Cecade é integrada por três membros titulares e três suplementes, escolhidos entre servidores do quadro permanente, para mandatos não coincidentes de três anos, e por um secretário-executivo. Os atuais membros da Comissão foram nomeados pelas Portarias Cade nº 32, de 5 de fevereiro de 2014, e nº 229, de 25 de agosto de 2015.

O Cade possui Código de Ética próprio estabelecido pela Resolução nº 16, de 9 de setembro de 1998. Atualmente, encontra-se em elaboração um novo Código de Ética do Cade, que deverá prover a Autarquia de instrumento adequado às mudanças das relações e das normas regulamentares vigentes.

3.2. INFORMAÇÕES SOBRE OS DIRIGENTES E COLEGIADOS

O Tribunal Administrativo, órgão julgante, compõe-se de um Presidente e seis Conselheiros, escolhidos dentre cidadãos com mais de 30 (trinta) anos de idade, de notório saber jurídico ou econômico e reputação ilibada, nomeados pelo Presidente da República depois de aprovados pelo Senado Federal. O mandato dos membros do Plenário é de quatro anos, não coincidentes, vedada a recondução. Os cargos de Presidente e de Conselheiro são de dedicação exclusiva, não se admitindo qualquer acumulação, salvo as constitucionalmente permitidas.

O Tribunal Administrativo exerce as competências previstas pelo artigo 9º da Lei nº 12.529/2011. Basicamente, compete-lhe o julgamento dos processos administrativos para análise ou apuração de atos de concentração econômica; o julgamento dos processos administrativos para imposição de sanções administrativas por infrações à ordem econômica (instaurados pela Superintendência-Geral); o julgamento dos recursos contra as medidas preventivas (adotadas pelo Conselheiro-Relator ou pela Superintendência-Geral); e a aprovação dos termos do compromisso de cessação de prática e dos acordos em controle de concentrações.

Durante o exercício, a composição do Plenário do Tribunal foi a seguintes:

Tabela 20– Composição do colegiado do Cade

Cargo	Nome	Mandato
Presidente	Vinícius Marques de Carvalho	30/05/2012 a 29/05/2016
	Márcio de Oliveira Júnior (interino)	30/05/2016 a 15/01/2017
Conselheiros	Márcio de Oliveira Júnior	16/01/2014 a 15/01/2017
	Gilvandro Vasconcelos Coelho de Araújo	20/01/2014 a 19/01/2018
	Alexandre Cordeiro Macedo	09/07/2015 a 08/07/2019
	João Paulo de Resende	15/07/2015 a 14/07/2019
	Paulo Burnier da Silveira	17/07/2015 a 16/07/2019
	Cristiane Alkmin Junqueira Schmidt	16/09/2015 a 15/09/2019

Fonte: Cade

Ao Presidente do Tribunal compete a representação legal do Cade, além de presidir, com direito a voto, inclusive o de qualidade, as reuniões do Plenário, dentre outras atribuições previstas no art. 10 da Lei 12.529/2011. Aos Conselheiros competem as atribuições previstas no art. 11 da mesma Lei, das quais destacamos as de (i) emitir voto nos processos e questões submetidas ao Tribunal; (ii) proferir despachos e lavrar as decisões nos processos em que forem relatores; e (iii) requisitar informações e documentos de quaisquer pessoas, órgãos, autoridades e entidades públicas ou privadas, a serem mantidos sob sigilo legal, quando for o caso, bem como determinar as diligências que se fizerem necessárias.

3.3. ATUAÇÃO DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA

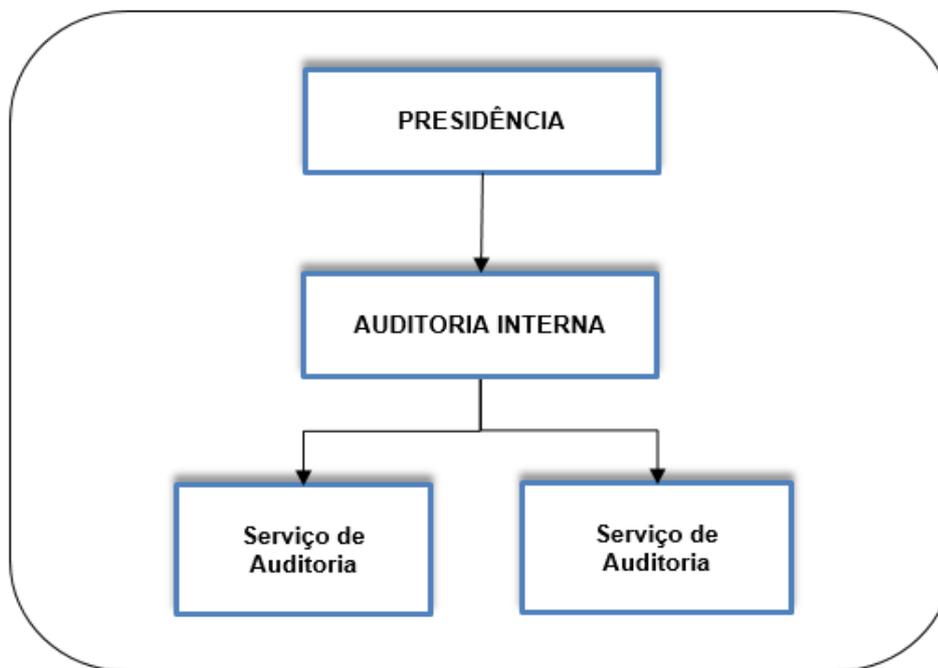
As Unidades Cade foram reestruturadas em decorrência da entrada em vigor da Lei nº 12.529/2011, por meio do Decreto Nº 7.738, de 28 de maio de 2012, que aprovou a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão do Cade; remaneja cargos em comissão e funções de confiança; altera os Decretos nº 6.061, de 15 de março de 2007, nº 2.181, de 20 de março de 1997, e nº 1.306, de 9 de novembro de 1994.

O Decreto tratou, no Capítulo II de seu Anexo, da Estrutura Organizacional do Conselho, dispondo, na alínea b, inciso II, art. 2º do Anexo, a Auditoria como órgão seccional e definindo suas competências no art. 17 deste mesmo Anexo. As competências da Auditoria, também estão dispostas

no art. 16 do Regimento Interno do Cade (RiCade), aprovado por meio da Resolução nº 1, de 29 de maio de 2012.¹⁰

O RiCade estabelece, em seu inciso V do art. 10, que a Unidade de Auditoria faz parte da estrutura da Presidência do Tribunal deste Conselho:

Figura 25 – Organograma da Auditoria Interna



Fonte: Decreto nº 7.438/2012

A Unidade de Auditoria não possui unidades ou subunidades descentralizadas.

A Auditoria Interna (Audit) tem como propósito primordial, apoiar e assessorar a gestão quanto ao controle da legalidade e conformidade dos atos administrativos e a proteção do seu patrimônio.

A escolha do titular da Unidade de Auditoria é feita pelo Presidente do Conselho e enviada à aprovação do Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria-Geral da União (CGU), nos termos do art. 15, § 5º do Decreto 3.591, de 6 de setembro de 2000.

Os trabalhos de auditoria interna, no exercício de 2016, foram desenvolvidos alinhados ao Plano Estratégico deste Conselho¹¹ e executados com base nas atividades previstas no Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna (Paint), elaborado pela Unidade de Auditoria.

A Unidade de Auditoria elaborou o Paint com independência e objetividade e o submeteu à análise prévia da CGU, em atendimento ao disposto na Instrução Normativa nº 01, de 03 de janeiro de 2007 e IN/CGU nº 07, de 29 de dezembro de 2006, alterada pela IN/CGU nº 09, de 14 de novembro de 2007.

A versão final do Paint 2016 foi aprovada pelo Presidente deste Conselho e encaminhada à CGU, por intermédio do Ofício nº 7362/2015/Cade, de 29 de dezembro de 2015.

¹⁰ Disponível no sítio do Cade em: Página Inicial > Assuntos > Normas e legislação > Regimento Interno, acessado em 24/01/2017.

¹¹ Disponível no sítio do Cade em: Página Inicial > Acesso à Informação > Institucional > Planejamento Estratégico, acessado em 24/01/2017.

O Paint contemplou a programação dos trabalhos da Unidade de Auditoria Interna para o exercício em tela. Foram planejadas 26 Ações com alocação de 6.848 homens-hora para sua realização, considerando 251 dias úteis e quatro servidores laborando oito horas diárias.

Todas as ações de auditoria previstas para 2016 e constantes no Paint foram executadas. As ações de auditoria realizadas visando análise dos atos e fatos da gestão do Cade, ocorridos no exercício em questão, resultaram na elaboração de treze relatórios de auditoria, a saber:

- Relatório de Monitoramento nº 01/2016/Audit/Cade – Resultado do trabalho de monitoramento das recomendações feitas pela Audit e não implementadas.
- Relatório de Auditoria nº 01/Paint 2016 – CGTI
- Relatório de Auditoria nº 02/Paint 2016 – Patrimônio Imobiliário
- Relatório de Auditoria nº 03/Paint 2016 – Rol de Responsáveis
- Relatório de Auditoria nº 04/Paint 2016 – Almoxarifado
- Relatório de Auditoria nº 05/Paint 2016 – Prodoc_Pnud
- Relatório de Auditoria nº 06/Paint 2016 – Patrimônio (bens móveis)
- Relatório de Auditoria nº 07/Paint 2016 – Processo de Pagamento
- Relatório de Auditoria nº 08/Paint 2016 – Multas
- Relatório de Auditoria nº 09/Paint 2016 – Gestão de Pessoas
- Relatório de Auditoria nº 10/Paint 2016 – Licitação
- Relatório de Auditoria nº 11/Paint 2016 – Conformidade
- Relatório de Auditoria nº 12/Paint 2016 – Metas do Orçamento 2016
- Relatório de Auditoria nº 13/Paint 2016 – Contratos Vigentes

Objetivando o alinhamento das atividades da Audit aos temas usualmente tratados nos processos anuais de contas e o atendimento do disposto na Instrução Normativa CGU nº 24/2015, esta Unidade de Auditoria realizou a avaliação das estruturas dos controles internos de forma a contribuir para a melhoria da gestão.

A Audit optou por realizar a apreciação dos controles internos em nível operacional. As análises se deram a partir das respostas apresentadas pela Diretoria Administrativa (DA) e das auditorias realizadas, considerando os cinco componentes propostos pelo “*Committee of Sponsoring Organizations - COSO*”, quais sejam:

- i. Ambiente de Controle
- ii. Avaliação de Risco
- iii. Atividades de Controle
- iv. Informação e Comunicação

A Diretoria Administrativa e a Procuradoria Federal Especializada junto ao Cade (PFE/Cade) foram as Unidades diretamente envolvidas nas ações de auditoria. Ambas atenderam a Audit sem nenhum entrave e foram receptivas. O tratamento respeitoso possibilitou que esta pudesse desenvolver seus trabalhos com autonomia, imparcialidade e tranquilidade, fator que contribuiu positivamente para o cumprimento total das ações previstas no Paint 2016.

Os Relatórios de Auditoria das ações foram encaminhados ao Presidente deste Conselho para ciência. Bem como, o Relatório Anual de atividades de Auditoria (Raint), contendo todas as ações realizadas, constatações e recomendações.

No decorrer do exercício de 2016 foi realizado o trabalho de monitoramento das recomendações exaradas pela Audit e pendentes de atendimento. Ao final dos trabalhos foi produzido o Relatório de Monitoramento apresentado ao Presidente deste Conselho para ciência.

Após as tramitações pertinentes os processos dos Relatórios foram devolvidos a esta Audit, momento em que se certificou que a alta gerência tomou conhecimento das recomendações e da situação de suas implementações.

Vale destacar que, durante os trabalhos realizados, não foram detectados riscos considerados elevados decorrentes da não implementação das recomendações desta Audit. Caso houvesse, esses os riscos seriam comunicados diretamente ao dirigente máximo do Conselho.

3.4. ATIVIDADES DE CORREIÇÃO E APURAÇÃO DE ILÍCITOS ADMINISTRATIVOS

Segundo disciplinado pelo Regimento interno do Cade, artigo 11, inciso XVI: “*Compete ao Presidente do Tribunal: superintender a ordem e a disciplina do Cade, bem como aplicar, com base nas conclusões da Comissão de Sindicância por ele designada, penalidades aos seus servidores.*”

Encontram-se em discussão e análise propostas que visam aperfeiçoar a estrutura de correição do Cade.

No exercício de 2016, foram instauradas duas sindicâncias investigativas, instrumento previsto no inciso II do art. 4º da Portaria CGU nº 335, de 30 de maio de 2006, que regulamenta o Sistema de Correição do Poder Executivo Federal.

A primeira Sindicância Investigativa, nº 08700.006335/2016-21, foi instaurada por meio da Portaria Cade nº 267, de 12 de setembro de 2016. Este procedimento teve por finalidade apurar eventual irregularidade detectada nos autos do procedimento administrativo nº 08700.009184/2014-00. No curso do processo, por meio da Portaria Cade nº 284, de 19 de outubro de 2016, foi prorrogada a Comissão pelo prazo de 30 dias.

No Relatório Final, apresentado em 11 de novembro de 2016, a Comissão considerou suficientes e satisfatórias as informações prestadas, e não vislumbrou evidências de infração disciplinar, que ensejassem a continuação investigativa. Dessa forma, entendeu pelo arquivamento da investigação, o que foi acatado pelo Presidente Interino do Cade, conforme Portaria Cade nº 309, de 21 de novembro de 2016.

A Portaria Cade nº 269, de 13 de setembro de 2016, instaurou a segunda Sindicância Investigativa no exercício. Este procedimento, nº 08700.006364/2016-93, teve o objetivo de apurar eventual irregularidade detectada nos autos do procedimento administrativo de número 08700.009185/2014-46. Após decorridos o prazo inicialmente previsto para a Comissão, por meio da Portaria Cade nº 283, de 8 de Outubro de 2016, houve prorrogação do prazo por mais 30 dias.

Em 11 de novembro de 2016, a Comissão apresentou Relatório Final, no qual conclui pelo arquivamento da investigação sob a alegação de que ter sido possível vislumbrar evidências de infração disciplinar, que ensejassem a continuação investigativa. O Relatório Final foi acatado pelo Presidente Interino do Cade por meio da Portaria Cade nº 309, de 21 de novembro de 2016.

3.5. GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

A governança do Cade é marcada por um sistema de pesos e contrapesos na área fim associado a segregação de funções na área meio. Os atos da Superintendência Geral, que avalia atos de concentração e denúncias de carteis, são passíveis de revisão no âmbito do Tribunal Administrativo.

Essa estrutura, definida na Lei nº 12.529, de 30 de novembro de 2011, continua alinhada as melhores práticas internacionais.

A governança do Cade foi posta à prova com o término do mandato do ex-presidente Vinícius Carvalho, em maio de 2016. Todo resto do ano ocorreu num regime de interinidade, com troca na Presidência e de Ministros. A despeito destes fatores, o Cade manteve seus elevados padrões de entrega à sociedade brasileira, o que denota uma robustez na governança.

Outro sinal de robustez foi a aprovação do novo mapa estratégico do Cade para o período 2017-2020. Apesar de ainda não desdobrado em projetos e metas, sinaliza para a sociedade os rumos do órgão.

Como parte do esforço de dar transparência à sociedade, nacional e internacional, dos critérios que usa no exercício de suas competências, foram publicados, em português e inglês, o *Guia de Programas de Compliance Concorrencial*, encorajando iniciativas dessa ordem pelas empresas, e o *Guia de Termo de Compromisso de Cessação para casos de cartel* e o *Guia de Leniência*. O *Guia de Análise de Atos de Concentração Horizontal* foi publicado em português e o de *Gun Jumping* recebeu sua versão em inglês. Merece destaque ainda a publicação da versão em inglês do sítio da autarquia e a disponibilização do *Cade em Números*, com estatísticas atualizadas da atuação do órgão, o que facilita o controle social.

Como forma de reforçar a integridade e agilidade dos processos da área fim, destacam-se a incorporação no SEI das funcionalidades de Análise de Atos de Concentração e Celebração de Termos de Cessação de Condutas.

Merece também destaque a implantação da unidade de projetos especiais no SEI, responsável pela logística das operações da Superintendência-Geral, que carecem de tratamento diferenciado das demais demandas de logística em razão da confidencialidade das atividades de investigação.

Também foi realizada a aquisição de sistemas para extração e análise forense de telefones celulares e smartphones.

A gestão administrativa passou por um forte ajuste orçamentário, decorrente dos esforços fiscais do governo, e num ajuste às determinações do sistema de controle houve uma descontinuidade em contratos de terceirização em vigor. Um redesenho dos postos de trabalho terceirizados complementou, com nova licitação, um esforço de atração de novos profissionais para o Cade, através do instituto da requisição e da atração de novos gestores governamentais, que resultou na captação de 30 servidores.

Em termos de resultado de capacitação geral, o Cade possui Plano Anual de Capacitação estruturado em três eixos: (i) gestão e administração da Autarquia; (ii) defesa da concorrência e (iii) nivelamento e reciclagem de conhecimentos básicos. No caso dos macroprocessos finalísticos, o eixo que mais se relaciona é o ii.

Foram realizados 87 eventos, resultando em 447 ações e 7.689,5h de capacitação e ações de valorização dos servidores. Foi regulamentada a Gratificação por Encargo de Curso e Concurso (GECC). Também na área de recursos humanos, foi implantado o assentamento funcional digital.

A abordagem de gestão de riscos está em fase de estruturação, entretanto, já serviu de referência para várias ações, dentre as quais se destacam:

- No relatório de avaliação de riscos aos conhecimentos sensíveis do Cade, elaborado no âmbito do Programa Nacional de Proteção ao Conhecimento Sensível (PNPC) e que passou a nortear os esforços de redução de riscos;
- Na criação do Comitê de Segurança Institucional (CSIC) que trata dos temas de segurança da Informação e Comunicação;

- Na reforma do 4 e 5º andares do prédio, com revisão da infraestrutura física, cabeamento elétrico e lógico;
- Na aquisição de nobreak e de solução de armazenamento de dados, ampliando em cerca de 6x o espaço disponível e ampliação da solução de backup;
- Na aquisição de solução de *Bussiness Intelligence*;
- No projeto arquivo eletrônico, que busca trazer para esse meio todo histórico de processos do Cade, foi retomado;
- Na criação e aprimoramento de diversos *check lists* de processos administrativos, aprimorado o controle de prazos de pagamento de contratos, bem como mapeados e revisados os processos de publicação em jornais de grande circulação e de suprimento de fundos;
- Na ampliação da alimentação de bases de conhecimento no SEI;
- Na resolução de pendências de amortização de intangíveis e de contabilização de multas;
- Na alteração do papel da equipe de conformidade de gestão para uma atuação preventiva com foco na resolução de problemas, permitindo uma grande redução de erros processuais e de conformidade documental.
- No Plano Diretor de Tecnologia da Informação;
- Nos projetos registrados no sistema Gepnet;
- Na análise dos riscos judiciais e administrativos que podem interferir no andamento dos processos de busca e apreensão;
- Na avaliação do risco em processos licitatórios, com identificação das medidas destinadas a enfrentá-los, no caso de o objeto licitado não ser entregue na data limite fixada.

4. ÁREAS ESPECIAIS DE GESTÃO

4.1. GESTÃO DE PESSOAS

4.1.1. ESTRUTURA DE PESSOAL DA UNIDADE

Quadro 4.1.1.1 – Força de Trabalho da UJ

Tipologias dos Cargos	Lotação		Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
	Autorizada	Efetiva		
1. Servidores em Cargos Efetivos (1.1 + 1.2)	42	161	37	18
1.1. Membros de poder e agentes políticos	0	0	0	0
1.2. Servidores de Carreira (1.2.1+1.2.2+1.2.3+1.2.4)	42	161	37	18
1.2.1. Servidores de carreira vinculada ao órgão	42	39	3	5
1.2.2. Servidores de carreira em exercício descentralizado	0	89	22	8
1.2.3. Servidores de carreira em exercício provisório	0	0	0	0
1.2.4. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas	0	33	12	5
2. Servidores com Contratos Temporários	0	0	0	0
3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública	0	42	6	19
4. Total de Servidores (1+2+3)	42	203	43	37

Fonte: CGESP/DA

Quadro 4.1.1.2 – Distribuição da Lotação Efetiva

Tipologias dos Cargos	Lotação Efetiva	
	Área Meio	Área Fim
1. Servidores de Carreira (1.1)	62	99
1.1. Servidores de Carreira (1.1.2+1.1.3+1.1.4+1.1.5)	62	99
1.1.2. Servidores de carreira vinculada ao órgão	30	9
1.1.3. Servidores de carreira em exercício descentralizado	13	76
1.1.4. Servidores de carreira em exercício provisório	0	0
1.1.5. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas	19	14
2. Servidores com Contratos Temporários	0	0
3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública	28	14
4. Total de Servidores (1+2+3)	90	113

Fonte: CGESP/DA

Quadro 4.1.1.3 – Detalhamento da estrutura de cargos em comissão e funções gratificadas da UPC

Tipologias dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas	Lotação		Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
	Autorizada	Efetiva		
1. Cargos em Comissão	124	115	11	19
1.1. Cargos Natureza Especial	2	1	0	1
1.2. Grupo Direção e Assessoramento Superior	122	114	11	18
1.2.1. Servidores de Carreira Vinculada ao Órgão	Não há	14	0	0
1.2.2. Servidores de Carreira em Exercício Descentralizado	Não há	39	2	2
1.2.3. Servidores de Outros Órgãos e Esferas	Não há	17	3	1
1.2.4. Sem Vínculo	Não há	42	6	15
1.2.5. Aposentados	Não há	2	0	0
2. Funções Gratificadas	0	0	0	0
2.1. Servidores de Carreira Vinculada ao Órgão	Não há	0	0	0
2.2. Servidores de Carreira em Exercício Descentralizado	Não há	0	0	0
2.3. Servidores de Outros órgãos e Esferas	Não há	0	0	0
3. Total de Servidores em Cargo e em Função (1+2)	-	115	11	19

Fonte: CGESP/DA

Análise Crítica

Atualmente, o Cade ainda enfrenta desafios quanto à força de trabalho, em especial no que se refere a quantitativo de servidores.

A Lei nº 12.529/2011, que estruturou o Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência (SBDC), previu a da ampliação da autonomia do Cade, bem como da sua força de trabalho. A ampliação das competências do Cade deveria ser necessariamente acompanhada do reforço no quadro de servidores do órgão, a fim de garantir o adequado cumprimento da missão institucional do órgão. No entanto, o Cade não possui carreira própria e a força de trabalho é composta por servidores comissionados, servidores do Plano Geral do Poder Executivo (PGPE), e, em sua maior parte, por servidores requisitados de outros órgãos e em exercício descentralizado.

Em 2016, foram vetados pela Presidência da República os artigos do PLC 33/2016 que previam a criação das carreiras de Analista em Defesa Econômica e de Analista Administrativo para atuação neste Cade. No entanto, após aprovação pelo Congresso Nacional, os dispositivos relativos à criação das carreiras do Cade foram vetados pelo Presidente da República. O veto baseou-se na argumentação de que as necessidades de pessoal poderiam ser supridas por intermédio das carreiras já existentes. Diante desse cenário, o Cade investiu no recrutamento de servidores de outros órgãos e na solicitação ao Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MPDG) de alocação de Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG).

Ainda nesse tópico, foi reenviado pedido de autorização para nomeação de nove candidatos aprovados e não convocados - limite de 50% do quantitativo original de vagas - no concurso promovido pelo Cade para o cargo de Agente Administrativo do PGPE, para fins de inclusão no projeto de Lei Orçamentária Anual (LOA) 2017. Porém, em virtude de diretrizes governamentais de suspensão de autorizações de concursos públicos para 2016 e 2017, bem como provimento de cargos que excedam os quantitativos fixados em edital, o pedido foi indeferido pelo MPDG.

Dessa forma, o Cade vem buscando suprir a deficiência na força de trabalho com servidores de outros órgãos. Apesar das dificuldades, o quadro de pessoal foi ampliado no período abrangido pelo relatório em 10%, aproximadamente.

Em fevereiro de 2016, foi aprovado pelo Tribunal a requisição de 40 servidores para reforço da área administrativa do Cade, seguido pela divulgação pelo MPDG. Em que pese os esforços, foram efetivados apenas seis pedidos de requisição, em função de negativa dos órgãos de origem dos servidores e da baixa atratividade da estrutura do Cade, que não possui em seus quadros funções e gratificações direcionadas a atividades de suporte. Em paralelo, houve negociações com a Secretaria de Gestão do MPDG para reforço do quadro com a lotação de servidores da carreira de EPPGG, e a resposta tem sido positiva quanto a liberação de EPPGG dentro do perfil solicitado por este Cade.

No que se refere a estudos específicos sobre distribuição da força de trabalho, não foram feitas avaliações formais para dimensionar a atual distribuição entre a área meio e área fim e do número de servidores em cargos comissionados frente a não comissionados. Sabe-se que, historicamente, a estrutura de cargos em comissão do Cade é enxuta, na qual cerca de 60% dos cargos são ocupados por servidores com vínculo.

Em suma, a força de trabalho na área meio do órgão é suprida pelos servidores PGPE do Cade. Já a área finalística conta com nove servidores PGPE e o restante da força é composta por servidores da carreira de EPPGG e de outras carreias, ou servidores sem vínculo com a Administração.

Não é demais lembrar que o artigo 121 da lei 12.529/2011 estabeleceu a criação de duzentos cargos de EPPGG para exercício prioritariamente no Cade, contudo, desde então, não houve concurso público para provimento de tais cargos.

Para atender sua missão institucional, o Cade conta com três macroprocessos finalísticos: instrução e julgamento de condutas anticompetitivas; instrução e julgamento de Atos de Concentração; e Difusão da cultura da Concorrência. Contribuem diretamente para esses três macroprocessos os servidores lotados no Tribunal Administrativo, Superintendência-Geral (SG), Departamento de Estudos Econômicos e Procuradoria Federal.

A distribuição da força de trabalho nessas áreas se dá conforme o Quadro 4.1.1.2 - Distribuição da Lotação Efetiva, bem como pelas tabelas complementares apresentadas, a seguir:

Tabela 21- Distribuição da força de trabalho nas unidades da área finalística

Unidade	Quantidade de servidores
Superintendência Geral	79
Tribunal Administrativo	19
Procuradoria Federal	19
Departamento de Estudos Econômicos	10
Total	127

Fonte: CGESP/DA

Tabela 22- Distribuição da força de trabalho no Tribunal Administrativo

Tribunal Administrativo	
Unidade	Quantidade de servidores
Gabinete 1	3
Gabinete 2	5
Gabinete 3	3
Gabinete 4	2
Gabinete 5	3
Gabinete 6	3

Fonte: CGESP/DA

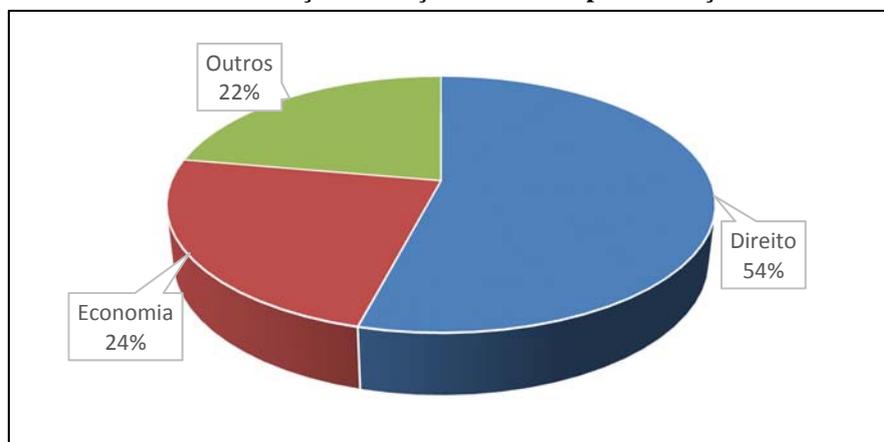
Tabela 23- Distribuição da força de trabalho na Superintendência-Geral

Superintendência Geral	
Unidade	Quantidade de servidores
Gabinete da SG	25
Coordenação-Geral de Análise Antitruste 1	7
Coordenação-Geral de Análise Antitruste 2	6
Coordenação-Geral de Análise Antitruste 3	4
Coordenação-Geral de Análise Antitruste 4	4
Coordenação-Geral de Análise Antitruste 5	10
Coordenação-Geral de Análise Antitruste 6	9
Coordenação-Geral de Análise Antitruste 7	5
Coordenação-Geral de Análise Antitruste 8	9

Fonte: CGESP/DA

Ainda sobre as características da força de trabalho do Conselho, no que se refere a qualificação quanto ao grau de escolaridade, há um predomínio de pessoas formadas em Economia e Direito na área finalística, reunindo 78% dos servidores alocados nas áreas citadas acima, o que é coerente com a atividade-fim do órgão. Além disso, todos os servidores envolvidos nas atividades finalísticas possuem curso superior, e 60,62% daqueles terminou ou está cursando algum tipo de pós-graduação (pós-graduação lato sensu, mestrados e doutorados).

Gráfico 56 - Distribuição da força de trabalho por formação - área fim

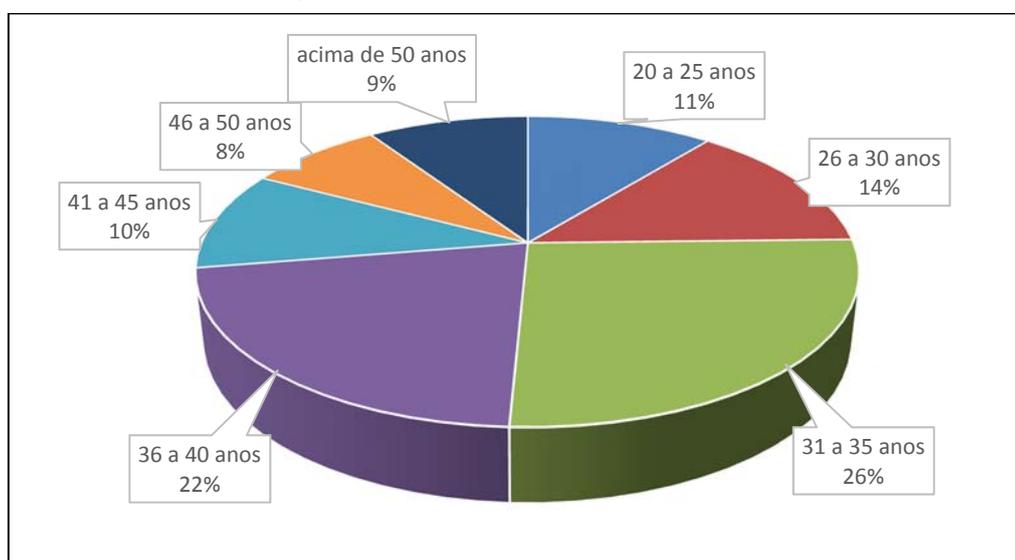


Fonte: CGESP/DA

Quanto aos possíveis impactos de aposentadorias a curto prazo, no momento, não é um problema para o Cade. Hoje a idade média da força de trabalho é de 37 anos de idade e os servidores do quadro próprio do Cade, 39 PGPE, não cumprirão os requisitos necessários para aposentadoria nos próximos 30 anos. O mesmo vale para eventuais afastamentos que reduzem a força de trabalho disponível no órgão. Ao longo do ano de 2016, seis servidores gozaram de licença capacitação e a única servidora que estava de licença para tratar de interesses particulares solicitou retorno dia 29/12/2016. De modo geral, são casos pontuais os afastamentos que reduzem a força de trabalho.

O mesmo vale para eventuais afastamentos que reduzem a força de trabalho disponível no órgão. Ao longo do ano de 2016, seis servidores gozaram de licença capacitação e a única servidora que estava de licença para tratar de interesses particulares solicitou retorno dia 29/12/2016. De modo geral, são casos pontuais os afastamentos que reduzem a força de trabalho.

Gráfico 57 - Faixa etária dos servidores

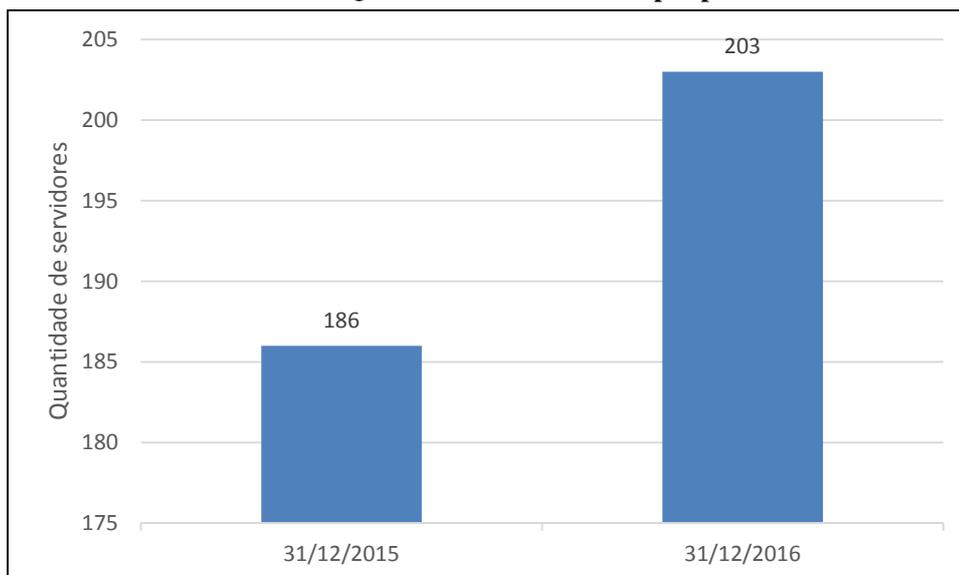


Fonte: CGESP/DA

Até presente data, o Cade não passou pelo processo de reestruturação decorrente dos cortes do Governo Federal. Ainda, está em tramitação a proposta de reforma administrativa que aguarda deliberação para aprovação. Desse modo, as movimentações em decorrência do novo Decreto de estrutura não foram realizadas. Apesar disso, importa registrar que o Cade está ciente da necessidade de gestão dessa mudança, devido ambiente de incertezas que impactam no clima organizacional.

A fim de solucionar problemas na força de trabalho do Cade, algumas medidas, já mencionadas, foram tomadas durante o ano de 2016. Pode-se citar: esforços para requisitar 40 servidores de outros órgãos da Administração Pública Federal (APF); reenvio do pedido de autorização para provimento de 50% do quantitativo original de vagas do concurso realizado pelo Cade; prorrogar esse mesmo concurso por dois anos; tratativas com o MPDG para negociar a ampliação da lotação de EPPGG. O resultado dessas ações pode ser observado se compararmos o quantitativo de servidores no mesmo período do ano anterior, conforme no gráfico abaixo:

Gráfico 58 - Quantitativo de servidores por período



Fonte: CGESP/DA

Em suma, a despeito desse aumento do quadro de pessoal, o Cade ainda possui deficiência em sua força de trabalho. Percebe-se também que essa deficiência é mais crítica na área meio, pois há um quantitativo mínimo de servidores do quadro para garantir a segregação de atividades, no limite do risco operacional suportável.

Outra questão importante, nessa seara, é a rotatividade de servidores efetivos – que retornam aos seus órgãos ou pedem alteração de sua lotação, no caso das carreiras descentralizadas – e sem vínculo, o que impacta na retenção do conhecimento. Essa questão será abordada na seção 4.1.3 – gestão de riscos relacionados a pessoal.

4.1.2. DEMONSTRATIVO DAS DESPESAS COM PESSOAL

Quadro 4.1.2.1 – Despesas do pessoal

Tipologias/ Exercícios	Vencimentos e Vantagens Fixas	Despesas Variáveis						Despesas de Exercícios Anteriores	Decisões Judiciais	Total	
		Retribuições	Gratificações	Adicionais	Indenizações	Benefícios Assistenciais e Previdenciários	Demais Despesas Variáveis				
Servidores de carreira vinculados ao órgão da unidade jurisdicionada											
Exercícios	2016	914.341,88	339.340,64	1.378.330,63	67.755,55	280.183,96	591,32	44.297,47	0,00	0,00	3.024.841,45
	2015	907.942,37	258.603,01	1.336.094,29	54.013,71	228.135,21	0,00	36.382,83	639,96	0,00	2.821.811,38
Servidores de carreira SEM VÍNCULO com o órgão da unidade jurisdicionada											
Exercícios	2016	0,00	3.140.761,00	266.169,00	87.720,03	15.285,59	0,00	50.998,32	28.034,96	0,00	3.588.968,90
	2015	0,00	1.300.466,38	131.149,76	28.712,35	5.141,00	0,00	24.415,36	0,00	0,00	1.484.743,85
Servidores SEM VÍNCULO com a administração pública (exceto temporários)											
Exercícios	2016	0,00	2.283.252,17	172.181,79	45.921,51	329.770,44	0,00	92.505,85	0,00	0,00	2.923.631,76
	2015	0,00	2.150.582,43	150.286,56	34.733,00	259.310,80	0,00	82.580,26	0,00	0,00	2.677.493,05

Fonte: Sistema DW/MP

4.1.3. GESTÃO DE RISCOS RELACIONADOS AO PESSOAL

Atualmente, a rotatividade no Cade ainda é superior à desejada, conforme ilustração abaixo, o que representa um risco para a gestão de pessoas.

Figura 26 – Índice de rotatividade anual

Índice de rotatividade de 2016
$\frac{\text{Somatório de servidores desligados em 2016}}{\text{Nº total de servidores em dezembro}} * 100$
$\frac{32}{203} * 100 = \mathbf{15,76\%}$

Fonte: CGESP/DA

Dentre os fatores que influenciam nesse dado, é possível citar a dependência de servidores de carreiras com flexibilidade de movimentação, como as de EPPGG e Procuradores Federais, e de requisitados. Também há forte dependência no provimento de alguns cargos em comissão de Assistente e Assistente Técnico por servidores sem vínculo, medida para compensar a falta de servidores concursados, que normalmente se desligam por receberem outras propostas no mercado de trabalho.

Essa rotatividade prejudica a gestão do conhecimento e gera custos para a Administração Pública, pois há a necessidade de capacitar constantemente os servidores novos que ingressam no órgão, mesmo que em sua maior parte através de capacitações internas.

Como medida para mitigar esse risco é importante ressaltar os esforços para capacitar o corpo técnico em 2016.

Sabe-se que houve cortes no orçamento do Cade, inviabilizando a plena execução do Plano Orçamentário previsto para Capacitação e Valorização de Recursos Humanos. Em números, de um montante previsto de R\$ 170.726,00 para capacitação, apenas R\$ 50.028,00 foi investido de fato.

O Cade possui Plano Anual de Capacitação estruturado em três eixos: (i) gestão e administração da Autarquia; (ii) defesa da concorrência e (iii) nivelamento e reciclagem de conhecimentos básicos. No caso dos macroprocessos finalísticos, o eixo que mais se relaciona é o ii.

Contudo, buscou-se outras alternativas para capacitar os servidores, como recorrer a escolas de governo e a regulamentação da GECC no âmbito do Cade. Essa medida permite ampliar a capacidade de adquirir competências vinculadas às necessidades do órgão com custos acessíveis para capacitar um maior número de servidores.

Os resultados desses esforços estão refletidos nos números abaixo, considerando as nomenclaturas utilizadas pelo MPDG:

- ✓ 87 eventos de capacitação;
- ✓ 447 ações de capacitação;
- ✓ 7.689,5 horas de capacitação (meta prevista na LOA 2016 - 2.500 horas).

Tabela 24 – Capacitações 2016

Carga horária capacitações	
Cursos Internos e Externos	3.500,5 h
Formação Avançada	2.040 h
Licença Capacitação	282 h
Outros Eventos	1. 867 h
TOTAL	7.689,5 h

Fonte: CGESP/DA

Outro desafio para a gestão de pessoas é a retenção de talentos no órgão. O Cade não possui gratificações ou funções comissionadas em sua estrutura para recompensar e fortalecer o corpo técnico, dispondo apenas de cargos em comissão. Como medida para suprir essa deficiência, em novembro de 2016, o Cade formalizou um pedido de redistribuição de Gratificações Temporárias das Unidades dos Sistemas Estruturadores da APF para o órgão. Até o momento, o MPDG não se pronunciou quanto ao pleito.

Ainda, considera-se como risco de pessoal o fato do Cade não ter um sistema informatizado de Gestão de Pessoas. Hoje, os controles de pessoal são realizados através de planilhas eletrônicas, o que torna o controle suscetível a falha humana e a perda de dados.

4.1.4. CONTRATAÇÃO DE PESSOAL DE APOIO E DE ESTAGIÁRIOS

Quadro 4.1.4 – Contratos de prestação de serviços não abrangidos pelo plano de cargos da unidade

Unidade Contratante						
Nome: Conselho Administrativo de Defesa Econômica						
UG/Gestão: 303001						
Informações sobre os Contratos						
Ano do Contrato	Objeto	Empresa Contratada (CNPJ)	Período Contratual de Execução das Atividades Contratadas		Nível de escolaridade mínimo exigido dos trabalhadores contratados	Sit.
			Início	Fim		
2011	Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de apoio administrativo.	PLANALTO SERVICE 02.843.359/0001-56	08/09/2011	08/09/2016	Ensino Médio	E
2011	Serviço de TIC (Item 2 - Suporte a dados).	HEPTA TECNOLOGIA E INFORMÁTICA LTDA 37.057.387/0001-22	02/05/2011	02/05/2016	Técnico/ Superior	E
2012	Prestação de serviço segurança contra incêndio e pânico, abandono de edificação e primeiros socorros, por meio de “brigada de bombeiros particulares”, credenciada junto ao Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF).	CAPITAL SERVICE SREVIÇOS PROFISSIONAIS LTDA - ME 08.414.767/0001-79	12/07/2012	12/07/2016	Técnico	E
2012	Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de apoio administrativo.	PLANALTO SERVICE LTDA 02.843.359/0001-56	23/07/2012	23/07/2016	Ensino Médio	E
2012	Serviço de TI (Item 2 - Suporte a dados).	HEPTA TECNOLOGIA E INFORMÁTICA LTDA 37.057.387/0001-22	06/02/2012	02/01/2017	Técnico/ Superior	P
2012	Prestação de serviço segurança contra incêndio e pânico, abandono de edificação e primeiros socorros, por meio de “brigada de bombeiros particulares”, credenciada junto ao Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal (CBMDF).	CAPITAL SERVICE SERVIÇOS PROFISSIONAIS LTDA ME 08.414.767/0001-79	02/08/2012	09/01/2017	Técnico	P
2013	Prestação de serviços de auxiliares operacionais, com prática em atividade específica de copeiragem, serviço considerado essencial para o desenvolvimento das atividades administrativas do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade).	3R LOCAÇÃO DE VEÍCULOS E TURISMO LTDA – ME 10.660.342/0001-91	10/07/2013	10/07/2017	Ensino Fundamental	P

Unidade Contratante						
Nome: Conselho Administrativo de Defesa Econômica						
UG/Gestão: 303001						
Informações sobre os Contratos						
Ano do Contrato	Objeto	Empresa Contratada (CNPJ)	Período Contratual de Execução das Atividades Contratadas		Nível de escolaridade mínimo exigido dos trabalhadores contratados	Sit.
			Início	Fim		
2013	Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de operador de áudio.	PRIME CONSULTORIA E SERVIÇOS ESPECIALIZADOS LTDA – ME 12.978.443/0001-30	18/11/2013	18/11/2017	Ensino Médio/técnico	P
2015	Contratação, em regime de execução indireta, de empresa especializada na prestação de serviços de secretariado-executivo e técnico em secretariado.	BNGL LOCAÇÃO DE SERVIÇOS LTDA 12.879.878/0001-28	11/12/2015	31/08/2016	Técnico/ Superior	E
2015	Contratação de empresa especializada na prestação de serviço de limpeza.	REAL JG – SERVIÇOS GERAIS LTDA 08.247.960/0001-62	01/06/2015	01/06/2017	Ensino Fundamental	P
2015	Contratação de empresa especializada na prestação de serviço de segurança armada e desarmada.	SEFIX EMPRESA DE SEGURANÇA LTDA 13.277.344/0001-94	07/08/2015	07/08/2017	Ensino médio/técnico	P
2015	Contratação de empresa especializada na prestação de serviço de transporte.	CARMAXX LOCAÇÃO DE VEICULOS LTDA 04.816.857/0001-35	27/11/2015	27/11/2017	Ensino médio	P
2016	Contratação, em regime de execução indireta, de empresa especializada na prestação de serviços de secretariado-executivo e técnico em secretariado.	2C4M ADMINISTRAÇÃO, CONSULTORIA, SERVIÇOS E EMPREENDIMENTOS LTDA – Me 02.463.811/0001-54	01/09/2016	11/12/2017	Técnico e Superior	P
2016	Contratação de empresa especializada para a prestação de serviços de operador de máquina reprográfica.	LIDERANÇA LIMPEZA E CONSERVAÇÃO	03/10/2016	03/10/2017	Ensino médio	N

Unidade Contratante						
Nome: Conselho Administrativo de Defesa Econômica						
UG/Gestão: 303001						
Informações sobre os Contratos						
Ano do Contrato	Objeto	Empresa Contratada (CNPJ)	Período Contratual de Execução das Atividades Contratadas		Nível de escolaridade mínimo exigido dos trabalhadores contratados	Sit.
			Início	Fim		
		00.482.840/0001-38				
2016	Contratação de empresa especializada para a prestação de serviços de recepcionista.	AVANTE SERVIÇOS EM GERAL EIRELI – ME 73.283.269/0001-04	24/10/2016	24/10/2017	Ensino médio	N
2016	Contratação de empresa de engenharia para prestar serviços de MANUTENÇÃO PREDIAL no edifício do Cade.	ENGEMIL - ENGENHARIA, EMPREENDIMENTOS, MANUTENÇÃO E INSTALAÇÕES LTDA 04.768.702/0001-70	01/12/2016	01/12/2017	Ensino fundamental/médio/superior	N
2016	Contratação de empresa para prestação dos serviços de Agente de Integração com vistas ao preenchimento de vagas para estagiários de nível médio e superior.	CENTRO DE INTEGRAÇÃO EMPRESA ESCOLA –CIEE 61.600.839/0001-55	05/12/2016	05/12/2017	Ensino médio/superior	N
LEGENDA:						
Situação: N= Ativo Normal; P= Ativo Prorrogado; E= Encerrado						

(*) O contrato foi reiniciado em 28/2/2017, após finalização de novo processo licitatório.

Fonte: CGOFL/DA

Contratação de Estagiários

O Cade possui 17 vagas para estágio de nível médio e 34 para estágio de nível superior. Esse quantitativo de vagas permanece inalterado desde 2012, quando foi publicada a Nova Lei do SBDC. A distribuição das vagas se dá pelo órgão, conforme quadro abaixo:

Tabela 25 - Composição do Quadro de Estagiários

Nível de escolaridade	Quantitativo de contratos de estágio vigentes				Despesa no exercício
	1º Bimestre	2º Bimestre	3º Bimestre	4º Bimestre	(em R\$ 1,00)
1. Nível superior	25	28	31	27	R\$ 224.575,31
1.1 Área Fim	21	24	26	24	R\$ 195.343,31
1.2 Área Meio	4	4	4	3	R\$ 29.232,00
2. Nível Médio	13	15	15	11	R\$ 48.396,00
2.1 Área Fim	4	5	5	4	R\$ 18.480,00
2.2 Área Meio	9	10	10	6	R\$ 29.916,00
3. Total (1+2)	38	43	46	38	R\$ 272.971,31

Fonte: CGESP/DA

Apesar de não possuir normativos específicos para a contratação de estagiários, como política interna o Cade busca recrutar estudantes dos cursos de Direito e Economia para atuar na área finalística, tendo em vista a natureza técnica da Autarquia. Já para o estágio de nível médio não há exigências ou preferências.

Os contratados são alocados em atividades de suporte diversas e estão presentes tanto em áreas finalísticas quanto na área meio.

O Centro de Integração Empresa Escola (CIEE) é o agente de integração responsável pela divulgação das vagas, pela formalização do contrato com estudante e a instituição de ensino.

O Cade apoia o CIEE nos eventos voltados para o Cade, como as reuniões com estagiários e o prêmio CIEE-Cade de monografias em defesa da concorrência.

A realização de estágio visa aproximar os alunos à prática acadêmica no que se refere ao Direito da Concorrencial, bem como desenvolver habilidades interpessoais. Como resultado, espera-se disseminar a cultura da concorrência e fomentar a pesquisa acadêmica sobre o tema. Também, o Cade enxerga o programa de estágios como uma forma de identificar talentos.

O valor do contrato anual 2015/2016 firmado com o CIEE é de R\$ 7.992,00 (sete mil novecentos e noventa e dois reais), sendo o pagamento do realizado mensalmente, em média, de R\$ 300 (trezentos reais). O CIEE é remunerado por vaga preenchida, valor unitário de R\$ 6,66 (seis reais e sessenta e seis centavos).

4.1.5. CONTRATAÇÕES DE CONSULTORES PARA PROJETOS DE COOPERAÇÃO TÉCNICA COM ORGANISMOS INTERNACIONAIS

a) Visão Geral

Em 2011, foi assinado termo de cooperação entre a Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Ministério da Justiça e Segurança Pública - SDE/MJSP e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – Pnud, visando à realização do projeto BRA/11/008 que tem como tema central o fortalecimento da proteção e defesa dos direitos do consumidor no Brasil. Com as mudanças trazidas pela Lei nº 12.529/2011 quanto ao funcionamento e competências do SBDC,

houve a extinção da SDE/MJSP, órgão titular e responsável pelo Projeto BRA/11/008, e a readequação do arranjo de gestão entre o Cade, a Senacon e o Pnud, objeto de revisão substantiva concluída ao final de 2012. Dessa forma o acordo é, atualmente, implementado pelo PNUD e a Agência Brasileira de Cooperação do Ministério das Relações Exteriores – ABC/MRE, como gestores, e o Cade e a Senacon, como agências executoras. O Objetivo é fortalecer as políticas públicas de defesa da concorrência e do consumidor no Brasil, por meio da geração e transferência de conhecimento em defesa da concorrência e do consumidor, do fortalecimento institucional dos seus órgãos signatários e da capacitação dos seus servidores.

O Cade também passou por um momento de revisão de sua estratégia a partir da implantação da nova estrutura organizacional, em 2012. Com a expansão das atividades da Autarquia, que incorporou a função de instrução de processos punitivos e de Atos de Concentração (antes de responsabilidade respectivamente da Secretaria de Direito Econômico do Ministério da Justiça e da Secretaria de Acompanhamento Econômico do Ministério da Fazenda), foi necessário revisar as demandas do plano estratégico, o que deu origem ao Plano Estratégico 2013/2016. O Cade realizou uma avaliação do desenho dos produtos da matriz lógica do projeto, e verificou-se que eles eram abrangentes o suficiente para incorporar as novas demandas mapeadas, além de oferecer espaço para ações futuras importantes, como a construção de avaliações de decisões concretas do Cade no tocante aos resultados esperados versus os alcançados; produção de estudos de mercado relevantes para aprimorar a qualidade da análise técnica realizada; capacitação dos servidores em temas como técnicas investigativas, realização de oitivas, planejamento, gestão de planejamento e excelência operacional; e capacitação de agentes externos ao Cade para promoção da defesa da concorrência. Dessa forma, o Cade tem procurado se fortalecer institucionalmente pela transferência de conhecimento e capacitação de seu corpo técnico, estímulo ao debate sobre defesa da concorrência e aproximação do público externo da temática de defesa da concorrência.

Como parte do processo de acompanhamento do projeto, foram realizadas revisões substantivas no sentido de ajustar os termos dos produtos a serem entregues, bem como de prorrogar os prazos finais de conclusão do acordo. O BRA/11/008 tem sua vigência até julho de 2018.

b) Importância dessa modalidade de contratação para a consecução da missão e negócio da unidade:

A contratação de consultores por meio de cooperação com o PNUD contribui com o aporte de conhecimento técnico especializado que complementa a atuação institucional, conferindo especialização e profundidade aos trabalhos realizados. As consultorias contratadas permitem ao Cade acessar conhecimento de ponta em matéria de defesa da concorrência e gestão, com a sistematização de melhores práticas jurídicas e econômicas que embasam a condução de projetos estratégicos.

O impacto deste trabalho qualificado se reflete no apoio à atuação internacional do Cade, por exemplo, com a experiência internacional para a produção de estudos em direito comparado e capacitação da equipe interna, bem como em subsídios para participação em fóruns internacionais, como o fórum de concorrência da OCDE. Destaca-se também a contribuição para a participação do Cade na *International Competition Network (ICN)*, principal rede global de agências antitruste. O Cade tem melhorado sua avaliação internacional desde 2012, com o recebimento de 4 estrelas (de um total de 5) da *Global Competition Review* – importante publicação internacional que avalia anualmente as principais agências antitruste -, entrando no grupo das melhores agências do mundo. Como reflexo desse protagonismo, ressaltamos a aproximação com outras autoridades antitruste para instrução conjunta de casos para processos punitivos e Atos de Concentração, e a contribuição do contato com as melhores práticas internacionais para melhoria da atividade finalística do Cade.

Outro benefício importante foi o restabelecimento da Revista de Direito da Concorrência, pela contratação de pareceristas externos para avaliação de estudos e pareceres submetidos à publicação. A possibilidade de recrutar profissionais com elevada capacitação garante a emissão de pareceres técnicos robustos, o que contribui para a qualidade do conhecimento produzido e disseminado sobre defesa da concorrência, área ainda incipiente no Brasil. Além destes, o Cade desenvolve, também utilizando trabalhos de economistas de alto nível, o Projeto Cérebro, conjunto de filtros econômicos que utiliza algoritmos e modelos matemáticos com o objetivo de apurar a existência de potenciais cartéis em compras públicas. O projeto está em fase de implementação e irá conferir mais objetividade e efetividade na persecução de cartéis em licitações.

No quesito melhoria da gestão, destaca-se consultoria voltada para o aperfeiçoamento do processo de elaboração do planejamento estratégico do Cade, com o levantamento de subsídios para a revisão do Mapa Estratégico e seus indicadores, bem como capacitação dos servidores na sistemática de elaboração, monitoramento e revisão de indicadores estratégicos e de plano setoriais. Em consonância, foram realizados projetos que buscaram prover o Cade de subsídios para melhor gerenciar e apresentar informações de sua atuação finalística e de gestão, permitindo melhor conhecimento do público interno sobre os indicadores acompanhados e sua evolução, e, ao público externo, acesso a estatísticas da atuação do Cade (tais como processos julgados por tipo processo, recursos recolhidos por cumprimento de decisões do Tribunal) em tempo real pelo sítio eletrônico do órgão.

c) Critérios de escolhas de consultores e projetos

Os projetos desenvolvidos no âmbito PRODOC são selecionados a partir das demandas das diversas unidades do Cade considerando-se seu alinhamento à matriz lógica do projeto e ao planejamento estratégico da Autarquia. A análise das propostas de projeto é feita internamente, pela Assessoria de Planejamento e Projetos (Assplan) e pela Diretoria Administrativa com auxílio do oficial de programa do Pnud.

Os critérios de seleção de consultores são especificados a cada projeto, quando da submissão da minuta de Termo de Referência (TR) para contratação, com ênfase em critérios objetivos (aferidos por meio de certificados e documentação comprobatória). Cada processo de contratação de consultoria leva em torno de quarenta dias, entre a publicação do edital em jornal de grande circulação e nos sítios eletrônicos do Cade e do Pnud e a assinatura do contrato. Durante esse período, é feita a ampla divulgação das vagas em aberto com apresentação do TR (que inclui os critérios para seleção, o objetivo da consultoria e os produtos esperados), analisados os currículos dos candidatos e realizadas entrevistas (quando necessário) com os primeiros colocados por um comitê formado para cada processo seletivo, a depender da matéria de que trata o termo de referência. Todo o processo é documentado em processo eletrônico e público, e atestado pela Assplan, que analisa sua objetividade.

Todos os processos relacionados à gestão do Prodoc contam com as chamadas “bases de conhecimento”, ferramenta disponível no SEI que permite a documentação das etapas do processo, com a possibilidade de anexar fluxos de trabalho e modelos de documentos. Dessa forma, os processos de contratação de consultores possuem documentos padronizados e tendem a seguir a mesma ordem de registro.

d) Despesas relacionadas e efeitos da variação cambial no fluxo financeiro;

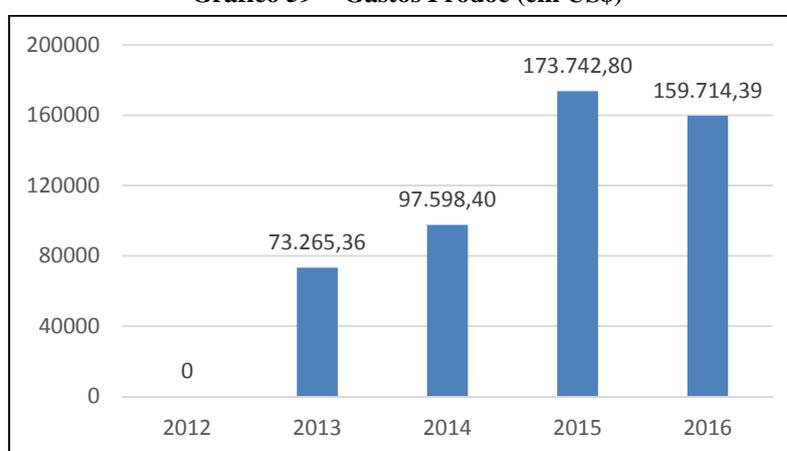
O orçamento total previsto para o projeto é de US\$ 4.898.191,40, sendo US\$ 2.242.446,85 o orçamento relativo somente ao Cade (Resultado 1) e US\$ 1.906.932,32 à Senacon (Resultado 2). Ao longo de 2016, o Cade executou o total de US\$ 159.714,39, como resultado da implementação de 13 consultorias.

Tabela 26 – Gastos realizados ente 2012 e 2016

Ano	Gastos – Cade	Gastos – Senacon	Gastos SDE	Total
2012	–	–	US\$ 34.172,37	US\$ 34.172,37
2013	US\$ 73.265,36	US\$ 0,00	–	US\$ 73.265,36
2014	US\$ 97.598,40	US\$ 127.782,45	–	US\$ 225.380,85
2015	US\$ 173.742,80	US\$ 305.468,34	–	US\$ 479.211,14
2016	US\$ 159.714,39	US\$ 128.896,02	–	US\$ 288.610,41
Total	US\$ 504.320,95	US\$ 562.146,81	–	US\$ 1.100.640,13

Fonte: *Combined Delivery Report by Project* (fornecido pelo Pnud, em dezembro de 2016).

* O saldo de abertura do Projeto em 2013 foi de US\$ 1.780.259,65, que foi dividido na proporção 73,53% para o Cade e 27,47% para a Senacon (respectivamente US\$ 1.066.168,27 e US\$ 714.091,38).

Gráfico 59 - Gastos Prodoc (em US\$)

Fonte: Assplan

É importante ressaltar que a variação cambial influenciou bastante o balanço financeiro do projeto. Desde 2011, a moeda americana vem sofrendo forte valorização em relação ao real. No mês em que o termo de cooperação foi assinado, o dólar custava R\$ 1,600 e, ao final de 2016, a cotação era R\$ 3,4, conforme taxa utilizada pelo Pnud. Ademais, 2016 foi um ano de mudanças de gestão e de direcionamento político-estratégico, além de ter havido, no segundo semestre, a revisão substantiva do projeto que exigiu a suspensão das contratações até a finalização da análise por parte da ABC/MRE, razões, pelas quais, a execução no ano foi inferior a 2015.

e) Sincronismo entre os fluxos financeiro e físico dos projetos

Os desembolsos necessários ao pagamento dos produtos vêm sendo realizados conforme cronograma constante no TR e, salvo casos em que haja a necessidade de repactuação dos prazos, este cronograma é seguido a contento. Os contratos são gerados com base em um Termo de referência que detalha o prazo de entrega dos produtos e a referente programação de desembolso. Os pagamentos são feitos por meio de sistema gerenciado pelo PNUD (Atlas), e são registrados, pelo Cade, em processos no Sistema Eletrônico de Informações (SEI). Além disso, há prestação de contas da execução financeira do projeto mensalmente, com acesso à sistema próprio da ABC/MRE (Sigap) em que são registrados os pagamentos efetuados.

Seguem as consultorias em andamento e/ou finalizadas em 2016:

01	Consultor	Pedro Albuquerque
	Objeto	Provisão ao Cade de conhecimento técnico especializado consistente no desenvolvimento de testes econométricos aplicados à detecção e repressão a cartéis e, por consequência, aprimorar a atividade de monitoramento de práticas de mercado por parte da Superintendência-Geral.
02	Consultor	Sérgio Kannebley
	Objeto	Elaboração de relatório sobre a concorrência e a estrutura dos mercados internacionais nos quais o Brasil está inserido, avaliando especificamente os produtos importados de interesse do Cade e/ou que foram alvos de medidas <i>antidumping</i> , instrumento que visa a defesa comercial.
03	Consultor	Ricardo Pastore
	Objeto	Realização de pesquisa jurídica que irá subsidiar a elaboração de guia para aplicação de remédios antitruste.
04	Consultor	Eduardo Pontual
	Objeto	Elaboração de guia para aplicação de remédios antitruste (consultoria sênior).
05	Consultor	Marcos Lyra
	Objeto	Elaboração de guia para aplicação de remédios antitruste (consultoria júnior).
06	Consultor	Ariadne Bastos e Silva
	Objeto	Elaboração de indicadores para o Planejamento Estratégico.
07	Consultor	Rafael Pinho
	Objeto	Realização de pesquisa de estudos de casos que irá subsidiar a elaboração de guia para aplicação de remédios antitruste.
08	Consultor	Vítor Peixoto
	Objeto	Desenvolver trabalho técnico de mapeamento e redesenho de processos do Cade, de modo a aprimorar o planejamento, os controles internos e a gestão das rotinas administrativas, com transferência de conhecimento aos servidores da autarquia.
09	Consultor	Michel Ivan Osandon Albarran
	Objeto	Projeto "Gestão e disseminação de informações do Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência - SBDC".
10	Consultor	Alex Braga
	Objeto	Prover o Cade de conhecimento técnico especializado na gestão de informações concorrenciais, jurídicas, econômicos relativas a processos de investigação de condutas anticompetitivas e análise de atos de concentração, inclusive sobre a instrução processual, aprimorando a gestão do conhecimento do órgão.
11	Consultor	Eduardo Pontual

	Objeto	Consultoria sênior especializada para elaboração de guia para aplicação de remédios antitruste.
12	Consultor	Cláudio Ribeiro de Lucinda
	Objeto	Consultoria Especializada para elaboração de estudo de avaliação de danos causados pelo chamado "Cartel do Peróxido de Hidrogênio".
13	Consultor	Mariana Morgado
	Objeto	Consultoria especializada em temas internacionais em matéria de defesa da concorrência
14	Consultor	Eduardo Molan Gaban
	Objeto	Contratação de consultor para consultoria técnica especializada para elaboração de pareceres de avaliação dos artigos submetidos à Revista de Defesa da Concorrência (RDC).
15	Consultor	Pablo Reja
	Objeto	Consultoria técnica especializada para o fortalecimento da Revista de Defesa da Concorrência, editada pelo Cade.
16	Consultor	Patrick Franco Alves
	Objeto	Mapeamento e sistematização de bases de dados, elaboração de modelos estatísticos e econométricos específicos relacionados aos mercados de serviços de transporte marítimo e de transporte aéreo.
17	Consultor	Felippe Costa Bispo
	Objeto	Elaborar estudos para análise de mercado relevante com as informações disponíveis na Relação Anual de Informações Sociais (Rais),

f) Avaliação de riscos relacionados às contratações e controles internos instituídos.

Desde o início da execução do projeto, o Cade tem se esforçado para padronizar os processos de gestão do Prodoc, otimizar a seleção das demandas internas para utilização dos recursos do projeto (sempre alinhados à matriz lógica do projeto) e ao planejamento estratégico da Autarquia.

Em 2016, o projeto foi passado por auditoria pela CGU (relatório 20160005), em que foram avaliados, dentre outros itens, a adequabilidade da estrutura de gerenciamento do projeto, controles internos e registros financeiros. O relatório apontou que, em termos de avaliação de riscos, embora não se tenha identificado de maneira nítida procedimentos sistemáticos de levantamento e avaliação de riscos, não foram identificados fatores que levassem a recomendações nesse campo. Há discussão do andamento do projeto com as autoridades e com o Organismo Cooperante (ABC/MRE), bem como a criação de fluxograma de contratação, avaliação de projetos e prestação de contas à ABC/MRE e ao PNUD.

A possibilidade de melhoria diz respeito à metodologia de gestão de riscos do Projeto. Embora exista todo o esforço de padronizar procedimentos e ter o processo acompanhado pela Assplan, não há uma metodologia formalizada para levantar os riscos, avaliá-los, mensurá-los e mitigá-los em uma ordem de prioridade. Tudo isso é feito no âmbito de cada consultoria, de forma incorporada a outros controles, contando, sempre que necessário e/ou oportuno, com o auxílio do Organismo Cooperante.

4.2. GESTÃO DO PATRIMÔNIO E DA INFRAESTRUTURA

4.2.1. GESTÃO DA FROTA DE VEÍCULOS PRÓPRIA E TERCEIRIZADA

O Cade não possui frota de veículos automotores própria, o serviço de transporte é realizado por meio de empresa especializada na prestação de serviços de veículos, de caráter permanente e eventual, com alocação de motoristas.

Em 2015, iniciou-se processo de licitação, nos moldes da IN nº 2 e IN nº 3/2008, ambas da SLTI/MPDG, que resultou na contratação da empresa Carmaxx Locação de Veículos LTDA-EPP, inscrito (a) no CNPJ/MF sob nº 04.816.857/0001-35, procedimento referente ao Pregão Eletrônico nº 06/2015, que originou o Contrato nº 21/2015, firmado em 26/11/2015, com vigência prorrogada até 27 de novembro de 2017. A contratação previu a utilização de 3 (três) categorias de veículos, descritas a seguir:

a) Veículos de transporte institucional permanente (Executivo): 02 (dois) Veículos Sedan longo, na cor preferencialmente preta, movido preferencialmente a bicombustível (gasolina/álcool), com 5 (cinco) portas, limpador traseiro de vidro, desembaçador, motor com potência mínima 2.000 cilindradas, trio elétrico, ar condicionado, sonorização AM/FM/CD, direção hidráulica, capacidade para 5 (cinco) passageiros e com todos os acessórios obrigatórios exigidos pelo Conselho Nacional de Trânsito (Contran), observada a Tabela prevista no Anexo I da IN SLTI/MPDG nº 3/2008.

b) Veículos de serviços comuns permanente: 03 (três) Veículos na cor branca, movido preferencialmente a bicombustível (gasolina/álcool), motor com potência de, no mínimo, 1.000 cilindradas, limpador traseiro de vidro, equipado com ar condicionado, desembaçador, capacidade para 5 (cinco) passageiros, sonorização (AM/FM), e com todos os acessórios obrigatórios exigidos pelo Contran, observada a Tabela prevista no Anexo I da IN SLTI/MPDG nº 3/2008.

c) Veículos de transporte institucional e de serviços comuns, para uso eventual: quando não utilizados os veículos descritos anteriormente, será permitido a utilização de outro veículo, desde que seu ano de fabricação não seja superior a 5 (cinco) anos.

Para o controle da utilização da frota o Cade utiliza da Instrução Normativa nº 3, de 15 de maio de 2008 e o Decreto nº 6.403, de 17 de março de 2008. Hoje, são utilizadas duas formas de controle: diariamente, por meio do boletim diário de veículo, no qual são controlados origem, destino, horários de saída e de chegada, bem como a quilometragem. E mensalmente, pelo relatório mensal de veículos, que apresenta a quilometragem inicial e final de utilização no mês, permitindo o cálculo dos quilômetros percorridos por cada veículo.

Por fim, informamos que os valores desembolsados, no exercício 2016, foram da ordem de R\$ 239.241,90 (duzentos e trinta e nove mil, duzentos e quarenta e um reais e noventa centavos).

4.2.2. INFORMAÇÕES SOBRE OS IMÓVEIS LOCADOS DE TERCEIROS

Com a edição da Lei nº 12.529/2011, que ampliou as competências do Cade e seu quadro de funcionários, fez-se necessário buscar nova sede. Em razão da indisponibilidade de imóvel de propriedade da União, o Cade foi autorizado a alugar um imóvel com capacidade para abrigar a nova estrutura, aprovada pelo Decreto nº 7.738, de 28 de maio de 2012.

Atualmente, o Cade funciona em sede situada no Setor de Edifícios de Utilidade Pública Norte (SEPN), Entrepraça 515, Conjunto D, Lote 4, Asa Norte, Brasília – Distrito Federal, alugada da empresa Disbrave Administradora de Bens Imóveis Ltda.

Em 2016, a Disbrave apresentou um pedido de reajustamento do valor do aluguel, cujo percentual era de 10,64%, sendo que o aluguel passaria de R\$ 550.000,00 (quinhentos e cinquenta mil) mensais, para R\$ 608.530,50 (seiscentos e oito mil, quinhentos e trinta reais e cinquenta centavos) mensais. Após intensa rodada de negociações, reduziu-se o percentual de reajuste para 5,32% (correspondente a 50% do índice de reajuste divulgado pelo IGPM), perfazendo o valor mensal de R\$ 579.265,25 (quinhentos e setenta e nove mil, duzentos e sessenta e cinco reais e vinte e cinco centavos). Ademais, no âmbito do acordo, a Locadora se comprometeu a realizar diversos reparos e melhorias no edifício, tais como: instalação de catracas, cancelas, guarita, iluminação LED em torno do prédio, sincronização dos elevadores, etc.

Durante alguns meses de 2016, a autarquia ficou sem o contrato para dar suporte às atividades de manutenção predial. O restabelecimento de parte dos serviços foi realizado a partir 02 de maio de 2016, quando houve a assinatura do Contrato nº 08/2016, celebrado com a empresa Realmak Serviços e Comércio Eireli – EPP, para os serviços de manutenção do grupo gerador. Em 01 de dezembro de 2016, com a assinatura do Contrato nº 21/2016, celebrado com a empresa Engemil Engenharia, Empreendimentos, Manutenção e Instalação Ltda., para os serviços de manutenção predial. Já para os serviços de manutenção do ar condicionado, devida a ausência de servidor com conhecimento técnico para especificar o objeto da contratação, o Cade se valeu da ajuda de um engenheiro do Ministério da Justiça. Considerando que não houve a dedicação exclusiva do servidor para a tema em comento, o pregão ficou previsto para ocorrer em 2017.

Diante do exposto, o dispêndio de recurso para esses serviços de forma individual, foi pequeno em 2016, totalizando apenas R\$ 64.756,38 (sessenta e quatro mil, setecentos e cinquenta e seis reais e trinta e oito centavos), justamente pela descontinuidade dos serviços, que serão todos retomados em 2017, conforme tabela, a seguir.

Tabela 27 – Despesas pagas em serviços de manutenção predial

Favorecido	CNPJ	Despesas pagas em 2016
Engemil – Engenharia, Empreendimentos, Manutenção e Inst.	04-768.702.0001-70	R\$ 0,00
Orion Telecomunicações Engenharia S/A	01.011.976.0001-22	R\$ 45.070,28
Realmak Serviços e Comércio Eireli- EPP	03-496.338.0001-74	R\$ 19.686,10

Fonte: CGOFL/DA

4.3. GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

4.3.1. PRINCIPAIS SISTEMAS DE INFORMAÇÕES

O Cade possui o Portfólio de Soluções de TI – PSTI, que foi publicado pela Portaria Cade nº 165, de 17 de junho de 2015, e constitui instrumento que pretende fornecer uma fonte única e organizada dos sistemas utilizados no órgão. O PSTI está disponibilizado no portal do Cade, no seguinte caminho: Acesso à Informação> Institucional> Publicações Institucionais> Tecnologia da Informação.

A tabela, a seguir, apresenta a relação dos sistemas computacionais que estão diretamente relacionados aos macroprocessos finalísticos do Cade.

Tabela 28 - Sistemas diretamente relacionados aos macroprocessos finalísticos do Cade

Nome do sistema	Sigla	Função	Unidade Gestora	Criticidade	Clientes
Portal do Cade	Internet	Sítio do Cade onde são disponibilizados serviços de governo eletrônico e informações institucionais.	Asscom	Alta	Internos e externos
Sistema de Clipping	Clipping	Sistema de coleta e divulgação de notícias em jornais, revistas, sites e outros meios de comunicação.	Asscom	Média	Interno
Sistema Eletrônico de Informações	SEI	Sistema de gestão eletrônica de processos administrativos.	CGP	Alta	Internos e externos
Solução de Business Intelligence	BI – Cade em Números	Sistema de geração de informações estratégicas para o Cade e sociedade.	CGTI	Alta	Internos e externos

Fonte: CGTI/DA

O Cade também utiliza sistemas para o atendimento das atividades-meio da organização, listados a seguir.

Tabela 29 - Sistemas que atendem as atividades-meio do Cade

Nome do sistema	Sigla	Função	Unidade Gestora	Criticidade	Clientes
<i>HP Systems Insight Manager</i>	HP-SIM	Sistema de monitoramento de servidores e <i>storages</i>	CGTI	Média	Interno
<i>OCS Inventory</i>	OCS	<i>Software</i> livre de inventário de <i>hardware</i> e <i>software</i>	CGTI	Média	Interno
Sistema Automatizado de Inventário	ASI	Sistema de controle de patrimônio e almoxarifado	CGOFL	Média	Interno
Sistema de Auditoria Interna	Siaudi	Sistema de Auditoria Interna cedido pela Conab ¹ que atende os processos de trabalho da Auditoria	Audit	Médio	Interno
Sistema de Circuito Fechado de Televisão	CFTV	Sistema de monitoramento das câmeras de monitoramento	CGOFL	Médio	Interno
Sistema de Controle de Fechadura Eletrônica	Virdi	Sistema de controle das fechaduras biométricas	CGTI	Média	Interno
Sistema de Gestão de Chamados	GLPI	Software livre de gestão da Central de Serviço do Cade.	CGTI	Média	Interno
Sistema de Gestão de Planejamento Estratégico	Geplanes	<i>Software</i> público disponibilizado no Portal do Software Público que é utilizado para gestão do Plano Diretor de Tecnologia da Informação	CGTI	Média	Interno

¹ Conab – Companhia Nacional de Abastecimento.

Nome do sistema	Sigla	Função	Unidade Gestora	Criticidade	Clientes
Sistema Gestor de Escritório de Projetos	Gepnet	Sistema cedido pela DPF/MJSP que é utilizado para gestão dos projetos do Cade	Assplan	Média	Interno
Sistema Nagios	Nagios	Sistema de monitoramento da infraestrutura de TI do Cade	CGTI	Alta	Interno
Sistema Pró-Digital	Pró-Digital	Sistema de monitoramento das salas técnicas da CGTI	CGTI	Baixa	Interno
SIG-Cade	UFRN	Sistema administrativo que atendente os processos de gestão da CGOFL e CGESP	CGOFL e CGESP	Média	Interno

Fonte: CGTI/DA

4.3.2. INFORMAÇÕES SOBRE O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (PETI) E SOBRE O PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (PDTI)

O Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI do Cade, cujo período de vigência é 2014 até 2016, é instrumento de gestão para a execução das ações de tecnologia da informação – TI, possibilitando justificar os recursos aplicados em TI, minimizar o desperdício, garantir o controle, aplicar esforços naquilo que é considerado mais relevante e, por fim, melhorar o gasto público e o serviço prestado ao cidadão. O PDTI foi aprovado pela Portaria Cade nº 63, de 28 de fevereiro de 2014. Em 12/12/2016 foi publicada a Portaria Cade nº 282 que autorizou a elaboração do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação – PDTIC 2017/2020 e instituiu a equipe para sua elaboração.

O objetivo do PDTI do Cade é ser uma ferramenta de planejamento, gestão e governança das ações relacionadas à tecnologia da informação.

Os objetivos específicos do plano são:

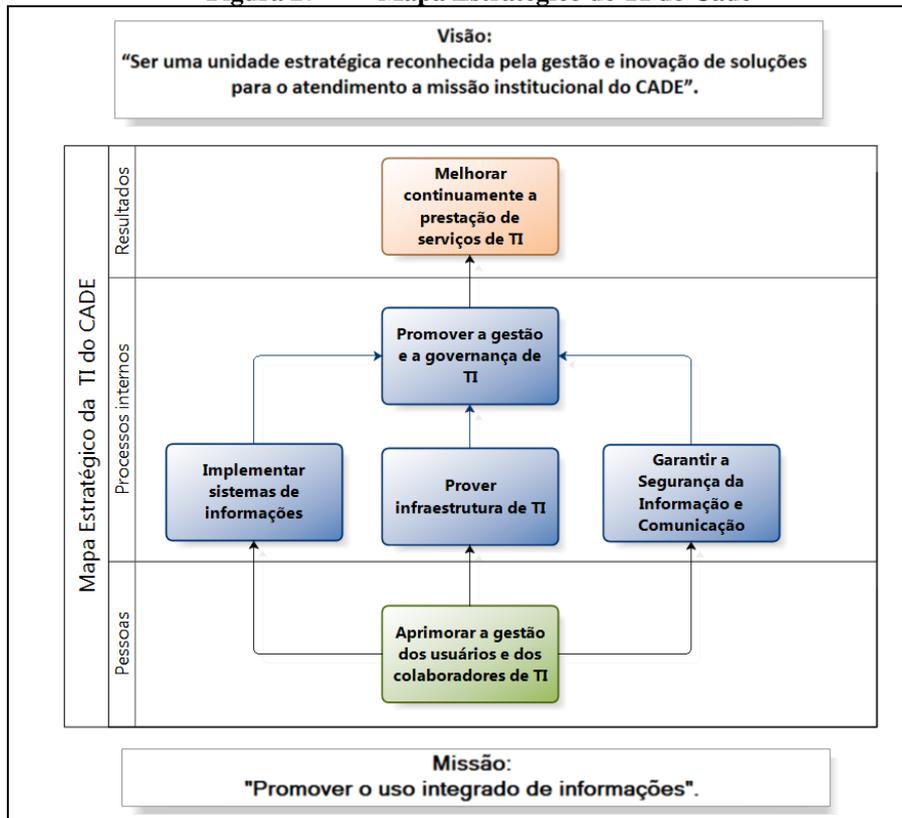
- ✓ Planejamento e acompanhamento das ações de TI;
- ✓ Efetividade nas contratações de TI;
- ✓ Fortalecimento das ações de TI;
- ✓ Integrar as necessidades de TI das áreas do Cade;
- ✓ Otimizar os esforços;
- ✓ Garantir o controle das ações de TI;
- ✓ Aplicar os recursos naquilo que é considerado mais estratégico;
- ✓ Melhorar o serviço prestado para sociedade e para Cade; etc.

O PDTI foi elaborado utilizando o Modelo de Referência de PDTI do SISP e elementos da metodologia *Balanced Scorecard* (BSC). O PDTI contém a estratégia de tecnologia da informação do Cade. O plano diretor proporciona o alinhamento das soluções de TI com as estratégias desta autarquia.

Apesar do PDTI ser um instrumento tático/operacional, o documento traz elementos estratégicos da TI, como: missão, visão, valores, objetivos estratégicos, necessidades de TI, indicadores e metas. O planejamento de TI do Conselho é consolidado no PDTI.

A próxima figura apresenta o Mapa estratégico e os indicadores de TI do Cade.

Figura 27 – Mapa Estratégico de TI do Cade



Fonte: CGTI/DA

Quadro 4.3.2.1 – Indicadores de TI do Cade

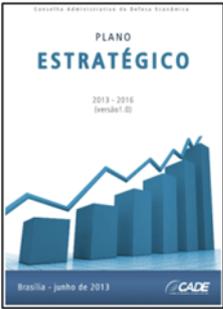
Objetivo de TI: OE1 – Aprimorar a gestão dos usuários e dos colaboradores de TI				
Indicador		Meta		
		2014	2015	2016
1.1	Número de capacitações realizadas pelo pessoal de TI	3	5	7
1.2	Número de participação em eventos do SISP	4	4	4
1.3	Número de palestras realizadas sobre temas relacionados a TI	1	1	1
1.4	Número de servidores efetivos na área de TI	6	8	10
Objetivo de TI: OE2 – Implementar sistemas de informações				
Indicador		Meta		
		2014	2015	2016
2.1	Número de novos sistemas implantados	3	2	2
2.2	Percentual de disponibilidade dos sistemas do Cade	90%	95%	100%
Objetivo de TI: OE3 – Prover infraestrutura de TI				
Indicador		Meta		
		2014	2015	2016
3.1	Percentual de computadores dentro da garantia	50%	75%	100%
3.2	Percentual de disponibilidade do link da internet	95%	95%	95%
3.3	Percentual de equipamento de ativos de rede dentro da garantia	90%	95%	100%
Objetivo de TI: OE4- Garantir a Segurança da Informação e Comunicação				
Indicador		Meta		
		2014	2015	2016
4.1	Número de normas do GSI/PR implementadas	1	2	3

4.2	Número de reuniões realizadas pelo Comitê de Segurança da Informação	1	3	3
4.3	Número de sistemas com certificado digital	-	1	2
Objetivo de TI: OE5 - Promover a gestão e governança de TI				
Indicador		Meta		
		2014	2015	2016
5.1	Número de reuniões realizadas pelo Comitê Estratégico de TI	3	3	4
5.2	Número de revisões do PDTI	1	1	1
5.3	Número de processos de gestão de TI formalmente instituídos	1	2	2
Objetivo de TI: OE6 - Melhorar continuamente a prestação de serviços de TI				
Indicador		Meta		
		2014	2015	2016
6.1	Aumento percentual por ano de acesso ao site do Cade	10%	10%	10%
6.2	Percentual de avaliações de satisfação dos atendimentos de TI considerados bons ou ótimos	70%	75%	80%

Fonte: CGTI/DA

As iniciativas estratégicas de TI têm por finalidade colaborar com a efetivação dos objetivos estratégicos do Cade. O PDTI 2014/2016 está diretamente alinhado com os instrumentos que guiam a ação governamental. Existe alinhamento direto entre o PDTI e o Planejamento estratégico do Cade. Na perspectiva “Pessoas e infraestrutura” do Planejamento estratégico tem o objetivo “Promover o uso integrado de informações” que é a missão da unidade de TI do órgão. A integração e o alinhamento entre os instrumentos de planejamento da organização constituem fator chave para a consecução dos objetivos. Assim o PDTI deve estar alinhado aos principais instrumentos de planejamento do governo e do Cade.

Quadro 4.3.2.1 – Alinhamento entre o PDTI e instrumentos estratégicos

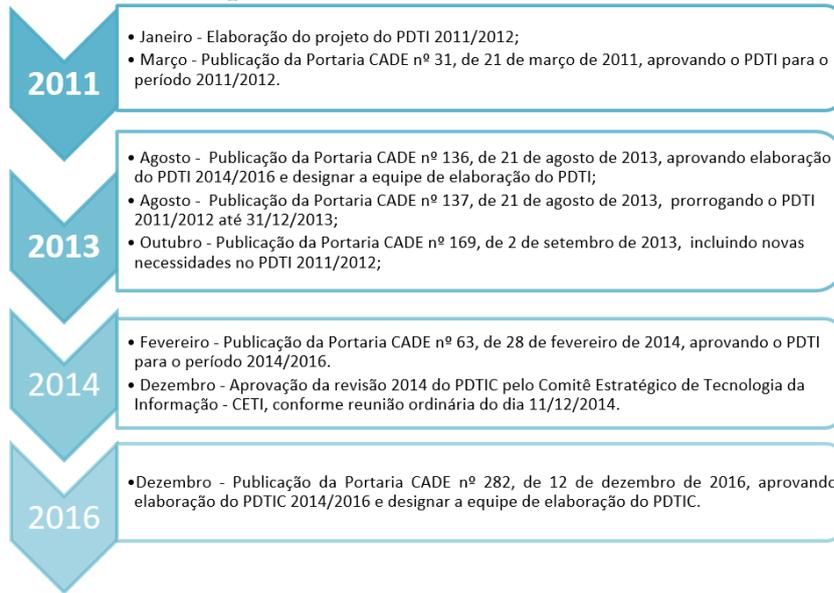
Planejamento Estratégico Cade 2013/2016	Alinhamento
	Objetivo: Promover o uso integrado de informações.
Estratégia de Governança Digital 2016/2019	Alinhamento
	Objetivos: 1. Fomentar a disponibilização e o uso de dados abertos. 2. Ampliar o uso de TIC para promover a transparência e dar publicidade à aplicação dos recursos públicos. 3. Garantir a segurança da informação e comunicação do estado e o sigilo das informações do cidadão. 4. Expandir e inovar a prestação de serviços digitais. 5. Melhorar a governança e a gestão por meio do uso da tecnologia. 6. Facilitar e universalizar o uso e o acesso aos serviços digitais.

	<p>7. Compartilhar e integrar dados, processos, sistemas, serviços e infraestrutura.</p> <p>8. Fomentar a colaboração no ciclo de políticas públicas.</p> <p>9. Ampliar e incentivar a participação social na criação e melhoria dos serviços públicos.</p> <p>10. Aprimorar a interação direta entre governo e sociedade.</p>
Plano Plurianual 2016/2019	Alinhamento
	<p>Programa: 2081 – Justiça, Cidadania e Segurança Pública.</p> <p>Objetivo: 1046 – Fortalecer a defesa da concorrência e do consumidor por meio da ampliação da escala e da efetividade das políticas públicas</p> <p>Metas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analisar Atos de Concentração com celeridade, mantendo o tempo médio de instrução pelo rito sumário abaixo de 30 dias, priorizando a solução de problemas concorrenciais por meio de acordos; - Investigar infrações contra a ordem econômica com mais celeridade de modo que o número de casos em investigação há mais de 5 anos não ultrapasse 20% do estoque; - Elevar a efetividade do combate a condutas anticompetitivas, por meio de uso crescente de técnicas de investigação e de gestão de processos. <p>Iniciativas:</p> <p>04WO - Fortalecimento da política de combate a cartéis, com ênfase na persecução de cartéis em compras públicas, inovando e aprimorando os mecanismos de investigação e de inteligência por meio do uso integrado de informações e da institucionalização de parcerias com órgãos da administração pública e organismos internacionais;</p> <p>04WR - Implementação de melhores práticas reconhecidas internacionalmente para prevenção e repressão a condutas anticompetitivas, de modo a aumentar a eficácia, eficiência e efetividade do Sistema Brasileiro de Defesa da Concorrência;</p> <p>04WU - Ampliação da geração de conhecimento sobre defesa da concorrência por meio da sistematização da jurisprudência do Conselho, do fomento à produção acadêmica e da realização de estudos econômicos com ênfase em setores de grande impacto econômico e social;</p> <p>04WX - Disseminação da cultura da concorrência no Brasil por meio da adoção de práticas educativas e formativas sobre o tema.</p>
Plano Brasil 2022	Alinhamento
	<p>Meta 6: Reforçar os mecanismos e órgãos de defesa da concorrência a fim de combater a prática de cartel nas licitações públicas.</p> <p>Ações:</p> <p>2 - Unificar os órgãos de defesa da concorrência, evitando a sobreposição de competências.</p> <p>3 - Implementar cooperação efetiva com as autoridades criminais para o combate a cartéis, como a Polícia Federal, Polícias Cíveis e Ministérios Públicos e o corpo técnico dos órgãos envolvidos como a Secretaria de Direito Econômico, o Cade e a Seae.</p> <p>4 - Ampliar e promover o Programa de Leniência, incentivando os empresários e funcionários de empresas envolvidas no processo de “cartelização” a cooperar com informações acerca dos cartéis em troca de benefícios processuais.</p> <p>5 - Aumentar e dar ênfase às ações educativas e à promoção de cartilhas informativas sobre os direitos e deveres dos cidadãos e dos empresários em casos de formação de cartéis.</p>

Fonte: CGTI/DA

A seguir, a linha do tempo do Plano Diretor de Tecnologia da Informação do Cade.

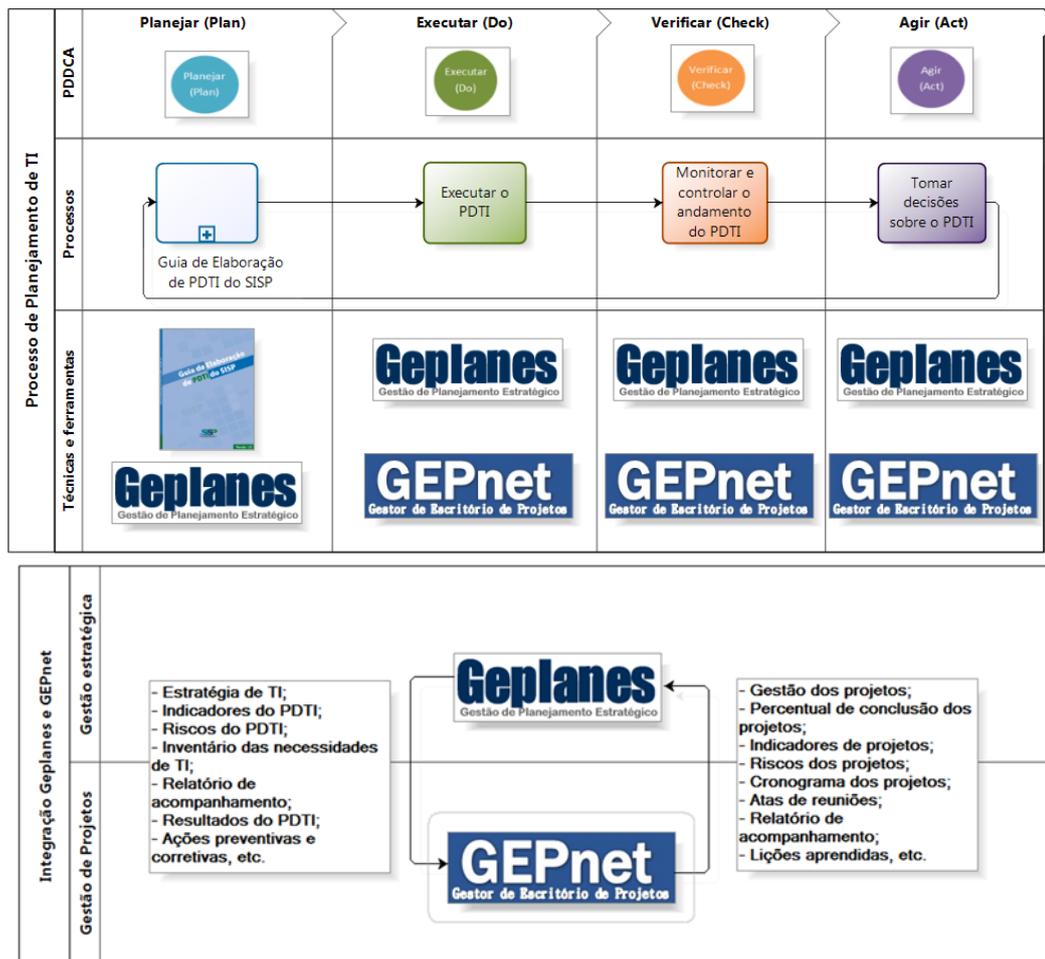
Figura 28 – Histórico do PDTI do Cade



Fonte: CGTI/DA

O ciclo de planejamento de TIC com seus processos e respectivas técnicas e ferramentas é apresentado a seguir:

Figura 29 – Processo de Planejamento de TI



Fonte: CGTI/DA

4.3.3. COMITÊ GESTOR DE TI DO CADE

O Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação (Ceti) do Cade foi instituído pela Portaria Cade nº 14, de 21 de janeiro de 2014. O Ceti é vinculado ao Gabinete da Presidência do órgão, com natureza deliberativa, do tipo estratégico, e tem a finalidade de direcionar, monitorar e avaliar o uso estratégico da Tecnologia da Informação (TI), com vistas a contribuir para que o Cade atinja seus objetivos institucionais.

As competências do Ceti estão descritas no Art. 2º da mencionada portaria, quais sejam:

I – Deliberar e aprovar as estratégias, as políticas, as diretrizes, os planos e os processos de TI do Cade;

II – Aprovar o Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI) do Cade e suas revisões;

III – Estabelecer, propor e aprovar plano de investimento do PDTI do Cade;

IV – Garantir recursos humanos, materiais e financeiros para implementação do PDTI do Cade;

V – Priorizar os portfólios, os projetos e as ações do PDTI do Cade;

VI – Identificar e sinalizar as mudanças estratégicas que têm impactos nas necessidades de TI;

VII – Promover a integração das estratégias de TI com os instrumentos estratégicos do Cade;

VIII – Gerenciar os riscos associados a execução das estratégias de TI;

IX – Patrocinar a institucionalização de práticas de gestão e de governança de TI;

X – Designar grupos de trabalho para estudos e implantação de práticas de gestão e de governança de TI;

XI – Acompanhar o cumprimento das estratégias, das políticas, das diretrizes, dos planos e dos processos de TI do Cade;

XII – Avaliar a execução do PDTI do Cade e da EGTI;

XIII – Verificar a execução do plano de investimento do PDTI do Cade;

XIV – Acompanhar os indicadores de desempenho decorrentes da institucionalização de práticas de gestão e de governança de TI;

XV – Supervisionar as atividades dos grupos de trabalho;

XVI – Avaliar o resultado da execução do PDTI do Cade e da EGTI; e

XVII – Assegurar o alinhamento dos resultados da TI com os instrumentos estratégicos do Cade;

XVIII – Mensurar o resultado das práticas de gestão e de governança de TI institucionalizadas;

O regimento interno do Ceti foi instituído pela Portaria Cade nº 17, de 23 de janeiro de 2014. De acordo com o Art. 7º do regimento interno, o Comitê deve se reunir, ordinariamente, com periodicidade trimestral ou quadrimestral. Em 2016, o Ceti se reuniu 3 vezes nas seguintes datas: 12/05/2016, 09/09/2016 e 12/12/2016.

As documentações do Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação do Cade, inclusive as atas de reuniões, estão disponibilizadas no portal do órgão no menu Acesso à Informação > Publicações Institucionais > Tecnologia da Informação.

Em 2016, alinhado ao Decreto nº 8.638/2016, foi instituído o Comitê de Governança Digital (CGD), por meio da Portaria Cade nº 6/2016. O CGD é composto pelos seguintes representantes:

- Conselheiro decano;
- Superintendente-Adjunto;
- Diretor Administrativo;

- Coordenador-Geral de Tecnologia da Informação.

4.3.4. PLANO DE CAPACITAÇÃO DO PESSOAL DE TI.

O Plano de Capacitação de TI está alinhado as necessidades identificadas no Plano Diretor de Tecnologia da Informação e ao Planejamento Estratégico do Cade.

As competências de TI mapeadas são:

- Informática básica;
- Tecnologia da Informação Forense;
- Gestão de contratos;
- Gestão e Governança de TI;
- Segurança da Informação.

Tendo em vista necessidades de capacitação, reciclagem e aperfeiçoamento contínuo de servidores da CGTI para que as metas do PDTI sejam alcançadas, elaborou-se a tabela, a seguir.

Tabela 30 – Mapeamento de competências de TI x capacitações

Competência	Capacitação
Informática básica	Ferramentas de automação de escritório; Boas práticas de segurança da informação.
Tecnologia da Informação Forense	Perícia Forense Digital; <i>First Responders</i> ; Análise forense; Gestão de laboratório forense;
Desenvolvimento de sistemas	Análise de requisitos; Qualidade de <i>software</i> ; Análise e Modelagem de Dados; Processo e melhoria de software; Cursos de análise de ponto de função; <i>Dataming</i> ; BI; OLAP.
Gestão de contratos	Desenvolvimento de Gestores de TI; IN 04/2014; Fiscalização de contratos.
Gestão e Governança de TI	Planejamento Estratégico Gestão de projetos; COBIT versão 5; ITIL versão 3; ISO 38500.
Mapeamento de processos	Mapeamento de processos; Ferramentas de modelagem de processo.
Segurança da Informação	Gestão de riscos; Segurança de rede; Tratamento de incidentes de segurança; ISO 27001,27002.

Fonte: CGTI/DA

Em 2016, os servidores de tecnologia da informação do Cade realizaram as seguintes capacitações:

Tabela 31 – Cursos realizados pelos servidores de TI

Capacitação	Servidores	Carga horária
1º Workshop de Tecnologias para proteção de informações sigilosas	Dirceu Teixeira Polacchini	8

Capacitação	Servidores	Carga horária
2ª Oficina de Segurança da Informação e Comunicações (SIC) de 2016 - Equipes de Tratamento e Resposta a Incidentes em Redes Computacionais – ETIR	Giordanno Azevedo Costa Martins	2
2º Seminário sobre Análise de Dados na Administração Pública - Brasil 100% digital	Ricardo Dias Resende Dirceu Teixeira Polacchini Vinícius Eloy dos Reis	16
Acessibilidade Digital: Lançamento da Suite VLibras	Leonardo Carnaval Furtado	4
Big Data Analytics com R e Microsoft Azure Machine Learning	Belmiro da Graça Soares	72
Big Data Real - Time Analytics com Python e Spark	Belmiro da Graça Soares	40
Commvault Implementation and Maintenance	Giordanno Azevedo Costa Martins	40
Commvault Core Fundamentals	Giordanno Azevedo Costa Martins Leonardo Carnaval Furtado	40
Congresso de Segurança da Informação, Auditoria e Governança de TIC	Giordanno Azevedo Costa Martins	8
Construção e monitoramento de indicadores	Belmiro da Graça Soares Vinícius Eloy dos Reis	16
Designer QlikView	Dirceu Teixeira Polacchini Leonardo Carnaval Furtado Ricardo Dias Resende Vinícius Eloy dos Reis	24
Elaboração de Indicadores de Desempenho Institucional	Dirceu Teixeira Polacchini	35
Evento de Lançamento da versão 3.0 do Sistema Eletrônico de Informações (SEI)	Dirceu Teixeira Polacchini Vinícius Eloy dos Reis	8
GA Controles internos, gestão de riscos e governança de TIC no Governo	Dirceu Teixeira Polacchini Leonardo Carnaval Furtado	4
Gestão de Contratos de Tecnologia da Informação	Ricardo Dias Resende	35
Gestão de Riscos - Visão de futuro	Dirceu Teixeira Polacchini	4
Gestão de Riscos de TI - NBR 31000 e NBR 27005	Vinícius Eloy dos Reis	40
Introdução a gestão de projetos	Ricardo Dias Resende	20
Oficina de busca e apreensão	Ricardo Dias Resende	20
Planejamento da contratação de Tecnologia da Informação	Ricardo Dias Resende	35
Renovação de Certificação PM	Dirceu Teixeira Polacchini	60
Seleção de Fornecedores de Tecnologia da Informação	Ricardo Dias Resende	35
Seminário - Gestão por resultados.	Belmiro da Graça Soares	30
Softwares Públicos e Livres - Desafios e Oportunidades	Leonardo Carnaval Furtado Ricardo Dias Resende	3

Fonte: CGTI/DA

4.3.5. COMPOSIÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO DE TI

O Cade não possui carreira própria específica de TI. Os servidores de TI atualmente em exercício no Conselho, em sua maioria, são Analistas em Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. A força de trabalho da CGTI é fortemente terceirizada, sendo composta conforme tabela abaixo.

Tabela 32 – Força de trabalho de TI do Cade

Vínculo	Quantidade
Servidores/empregados efetivos da carreira de TI da unidade	0
Servidores/empregados efetivos de outras carreiras da unidade	1
Servidores/empregado em cargo de comissão	2
Servidores/empregados efetivos da carreira de TI de outros órgãos/entidades	5
Servidores/empregados efetivos de outras carreiras de outros órgãos/entidades	0
Terceirizados	8
Estagiários	2
Total	18

Fonte: CGTI/DA

4.3.6. PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS TI

A Portaria Cade nº 265, de 12 de dezembro de 2015, aprovou o Catálogo de Serviços de Tecnologia da Informação (CSTI). O catálogo foi elaborado com o intuito de mapear e documentar os serviços de tecnologia da informação para atender o objetivo institucional do Conselho.

As demandas de serviços de TI são gerenciadas pela Central de Serviço de TI. Alguns serviços poderão ser executados em horários especiais para não comprometer o funcionamento do órgão. Os colaboradores têm três formas de abrir chamado na central de serviços: pelo sistema GLPI (gestão de demandas), por telefone ou por e-mail.

Para melhor a gestão e o controle, a Central de Serviços de TI foi dividida em 3 níveis de suporte com papéis e responsabilidades diferentes: 1º nível, 2º nível e 3º nível. O suporte 1º nível é o primeiro contato do usuário com a central. As principais funções desse nível é registrar e classificar o chamado, tirar dúvidas e realizar o atendimento inicial da demanda. Este nível poderá realizar alguns atendimentos de forma remota. Já o 2º nível é responsável ir até o local do usuário para solucionar os chamados que não foram solucionados pelo 1º nível e foram direcionados para o 2º nível. O último nível de suporte, 3º nível, é formado por especialista em determinadas tecnologias e por fornecedores que tem contratos de garantia técnica e assistência técnica com o Cade.

Em 2014, foi implantado o Centro de Operações de Rede (COR), que tem como objetivo monitorar os serviços de TI como, por exemplo: *link* de internet, servidores e *storage*, temperatura e umidade das salas técnicas, fila de chamados em aberto, etc.

4.3.7. PROJETOS DE TI DESENVOLVIDOS NO PERÍODO

Tabela 33 – Necessidade de TI atendidas em 2016

ID	Necessidade
3	Aquisição de solução de <i>backup</i>
5	Aquisição de soluções de segurança da informação (<i>antivírus, antispam, endpoint protection, DLP, criptografia, IPS, solução de ameaças avançadas, balanceador de carga etc.</i>)
7	Aquisição de equipamento de armazenamento de dados (<i>Storage, HD, HD externo, pendrive, etc.</i>)
21	Contratação de link de internet
21	Contratação de link de internet
24	Implantação de sistema de trabalho colaborativo
40	Implantação de sistema de videoconferência e <i>videostreaming</i>
41	Aquisição de computadores, notebooks e monitores
43	Aquisição de solução de análise estatística e mineração de dados estruturados

ID	Necessidade
71	Aquisição de <i>no-breaks</i> , estabilizado, filtro de linha
72	Instalação de solução de gestão de biblioteca
85	Aquisição de tablete
91	Aquisição de garantia para equipamentos de infraestrutura de TI
93	Projeto Cade sem Papel - Fase 2
-	Aquisição de solução de monitoramento rede
-	Aquisição de sistemas para extração e análise forense de telefones celulares e smartphones
-	Aquisição de solução de <i>videowall</i>

Fonte: CGTI/DA

4.3.8. MEDIDAS TOMADAS PARA MITIGAR EVENTUAL DEPENDÊNCIA TECNOLÓGICA DE EMPRESAS TERCEIRIZADAS QUE PRESTAM SERVIÇOS DE TI PARA A UNIDADE.

As ações de mitigação de dependência tecnológica de empresas terceirizadas são colocadas nos editais de licitação onde os contratos são obrigados a realizar transferência de conhecimento e elaborar a documentação do projeto (*as-built*).

4.4. GESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE

4.4.1. ADOCAÇÃO DE CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL NA AQUISIÇÃO DE BENS E NA CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS OU OBRAS

O Plano de Logística Sustentável (PLS) é um instrumento de planejamento com objetivos e responsabilidades definidas, em que são identificadas 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. O Plano expressa a força programática do artigo 225 da Constituição da República, bem como das intenções das Leis Federais 12.187/2009, 12.305/2010, 12.349/2010 e 8.666/1993; concretiza-se a partir do disposto no artigo 16 do Decreto Federal 7.746, de 5 de junho de 2012 e da Instrução Normativa n. 10, de 12 de novembro de 2012 da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

O Cade vem adotando práticas discutidas por meio da Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P), na qual a Autarquia é partícipe, tais como:

- i. Distribuição de caixas no prédio para descarte de papel para reciclagem, além de treinamento dos funcionários da limpeza para devida coleta e separação do material;
- ii. Convênio com cooperativa de recicladores, nos termos da legislação vigente;
- iii. Observação quanto aos parâmetros adotados no Decreto nº 7.746/2016, em suas contratações.

Em 2015, foi instituída a Comissão Gestora do Plano de Gestão de Logística Sustentável (CGPLS), por meio da Portaria Cade nº 221/2015, com a atribuição de elaborar, monitorar e revisar o Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS).

Compreende-se que diversos temas e dificuldades do novo Plano de Gestão de Logística Sustentável foram minimizados com as ações de sustentabilidade já em desenvolvimento pela autarquia desde o ano de 2013. Diante desta atual situação, as ações em andamento foram aprimoradas a partir do atual plano de sustentabilidade, ou

seja, foram definidas novas prioridades para o processo da logística sustentável e levantadas, ainda, outras vertentes importantes, bem como complementadas as já existentes.

Assim, o novo plano que começou a vigorar a partir de 2016 contempla a previsão de ações distribuídas por temas, conforme tabela a seguir.

Tabela 34 – Objetivos do PLS por Tema

Tema	Objetivos
Material de Consumo	<ul style="list-style-type: none"> - Reduzir o consumo de papel; - Otimizar a utilização de copos descartáveis; - Otimizar o uso de toner e cartuchos
Energia Elétrica	<ul style="list-style-type: none"> - Promover ações de economia e uso eficiente de energia.
Água e Esgoto	<ul style="list-style-type: none"> - Promover ações de economia e uso eficiente de água e esgoto.
Coleta Seletiva	<ul style="list-style-type: none"> - Reduzir o impacto ambiental negativo causado pelo descarte irregular de resíduos.
Qualidade de vida no ambiente de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> - Promover a motivação, produtividade, saúde da força de trabalho e prevenção contra acidentes de trabalho.
Compras e Contratações Sustentáveis	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar e aprimorar os processos de compras e contratações, com vistas ao desenvolvimento de especificações para aquisição de bens, serviços e projetos pautados por critérios de sustentabilidade ambiental.
Deslocamento de Pessoal	<ul style="list-style-type: none"> - Considerar todos os meios de transporte, com foco na segurança, redução de gastos e de emissões de substâncias poluentes.

Fonte: CGOFL/DA

Tendo em vista que os resultados das ações previstas no PLS serão compilados e publicados até março de 2017 por meio de relatório, conforme preceitua o art. 13 da IN SLTI/MPDG 10/2012, segue abaixo demonstrativo dos resultados já evidenciados:

Material de consumo

Com o projeto Cade Sem Papel, conseguimos reduzir o impacto socioambiental negativo causado pelo cumprimento das atividades de caráter administrativo e operacional, principalmente no gasto com papel, toners entre outros, correspondendo uma redução desses materiais em 38,84%.

Água e Esgoto

Quanto ao consumo de água e esgoto ao longo do ano de 2016, informamos que houve uma diminuição de 78,41% em comparação com o ano de 2015.

Energia Elétrica

No que tange ao consumo de energia elétrica no ano de 2016, informamos que houve uma diminuição de 89,56% em comparação com o ano de 2015.

Quanto às aquisições de bens e contratações de serviços, o Cade vem adotado, em seus editais, cláusulas que visam garantir os critérios de sustentabilidade ambiental, como por exemplo a obrigação de as empresas capacitarem seus funcionários com o objetivo de reduzir o consumo de água e de energia elétrica.

Por fim, informamos que o Plano de Gestão de Logística Sustentável – “Cade Sustentável”, encontra-se disponível no portal eletrônico do Cade: www.cade.gov.br.

5. RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

5.1. CANAIS DE ACESSO DO CIDADÃO

O Cade atende o cidadão por meio de três canais: Ouvidoria, Serviço de Atendimento ao Cidadão (SIC) e Clique Denúncia. O Conselho realizou 1.182 atendimentos por esses canais em 2016.

5.1.1. OUVIDORIA

A Ouvidoria do Cade tem como objetivo estimular a participação cidadã na fiscalização e planejamento dos serviços públicos.

Cabe à Ouvidoria receber críticas, denúncias, elogios, pedidos de informação, reclamações e sugestões sobre práticas inadequadas ou irregulares, erros, omissões e abusos, avaliando a procedência das ocorrências e encaminhá-las às autoridades competentes, inclusive à Comissão de Ética do Cade.

O atendimento é realizado por meio de formulário, disponível no Serviço Eletrônico de Informações (SEI). No formulário, o cidadão deve registrar dados de identificação, o tipo de mensagem (agradecimento, crítica, denúncia, elogio, pedido de informação ou reclamação), se deseja receber retorno e o conteúdo da mensagem, conforme figura a seguir.

Figura 30 – Formulário da Ouvidoria

CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA

sei!

Ouvidoria

Nome Completo:*

E-mail:*

CPF:*

[Se você não tem CPF clique aqui.](#)

DDD e Telefone:

Estado:*

Cidade:*

Tipo:*

Mensagem:*

Não desejo receber retorno

 Digite o código da imagem ao lado

* Campos Obrigatórios

Caracteres restantes: 4000

Fonte: SEI/Cade

Com a adoção do SEI em janeiro de 2015, a Ouvidoria, assim como todo o Cade, passou a contar com uma ferramenta mais moderna e eficiente para gerir os seus processos. Nesse sentido, vale destacar alguns instrumentos, os quais, propiciados pelo SEI, alavancaram a produtividade da Ouvidoria desde então. O primeiro é o formulário que, devido à exigência de identificação do usuário,

dificulta o mau uso do canal de ouvidoria com o envio de mensagens e arquivos não relevantes para a atividade do órgão. O segundo instrumento a inovar o trabalho da Ouvidoria e a permitir o controle deste pela sociedade e pelos órgãos de controle internos e externos foi o fato da transparência oferecida pelo sistema, que permite a consulta dos processos através do sítio do Cade. O terceiro é o controle dos prazos internos de atendimento e o fato de o sistema gerar estatísticas automáticas para melhor acompanhamento dos trabalhos da unidade.

Tratamento das Manifestações

As manifestações recebidas pela Ouvidoria são encaminhadas às áreas de interesse no Cade, para conhecimento e adoção das providências cabíveis, e devolvidos à Ouvidoria para envio de resposta aos cidadãos. Em algumas situações, as áreas respondem diretamente ao cidadão.

As manifestações que não são da competência da Ouvidoria recebem tratamento diverso. Por exemplo, as denúncias sobre condutas de servidores da Autarquia são transferidas para o Corregedor, as denúncias que versem sobre infrações à ordem econômica são encaminhadas à equipe de Triagem da Superintendência-Geral (SG) e os pedidos de informação baseados na Lei de Acesso à Informação (LAI)¹ são enviados à equipe responsável pelo Serviço de Informações ao Cidadão (SIC)². Em 2016, o canal da Ouvidoria passou também a receber denúncias dirigidas à Comissão de Ética do Cade (Cecade).

No tocante a reclamações contra assuntos que fogem à área de competência deste Conselho, sempre que possível, os cidadãos são orientados quanto aos canais apropriados para registrar suas demandas.

As tabelas, a seguir, detalham demandas recebidas na Ouvidoria em 2016.

Tabela 35 – Quantidade de Demandas por Tipo-2016

Tipo	2015												
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	
Agradecimento ao Órgão	2	–	–	–	–	1	–	–	–	–	–	–	3
Crítica à atuação do Órgão	1	–	–	2	–	–	–	–	–	1	–	2	6
Denúncia contra a atuação do Órgão	3	–	2	–	–	–	–	1	–	–	–	–	6
Elogio à atuação do Órgão	–	1	1	–	–	1	–	–	–	–	–	–	3
Pedido de Informação	16	12	14	10	3	2	2	4	3	–	1	2	69
Reclamação à atuação do Órgão	10	2	1	7	–	–	–	–	–	–	–	–	20
Total de demandas	32	15	18	19	3	4	2	5	3	1	1	4	107

Fonte: SEI/Cade

¹ Lei Nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, que regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal.

² O Serviço de Informações ao Cidadão (SIC), criado pela Portaria Cade Nº 46, de 26 de abril de 2012, tem a finalidade de implementar o disposto na Lei de Acesso à Informação.

Tabela 36 – Percentual de Demandas por Tipo – 2016

Tipo de Demanda	Quantidade	%
1. Agradecimento ao Órgão	3	2,80
2. Críticas à atuação do órgão	6	5,61
3. Denúncia contra a atuação do órgão	6	5,61
4. Elogio à atuação do órgão	3	2,80
5. Pedido de Informação	69	64,49
6. Reclamação à atuação do órgão	20	18,69
Total de demandas	134	100%

Fonte: SEI/Cade

Tempo Médio de Atendimento

O tempo médio de atendimento das manifestações por tipo de demanda é apresentado na tabela abaixo. Levando-se em conta que as mensagens do tipo Pedido de Informação foram as mais demandadas e também as que mais dispenderam tempo de atendimento, o tempo médio geral de atendimento da Ouvidoria em 2015 foi de aproximadamente 4 dias.

Tabela 37 – Tempo médio de tratamento das mensagens recebidas em 2016

Tipo de Demanda	Tempo Médio
1. Agradecimento ao Órgão	4 dias e 15 horas
2. Críticas à atuação do órgão	12 dias e 12 horas
3. Denúncia contra a atuação do órgão	2 dias e 7 horas
4. Elogio à atuação do órgão	10 dias e 33 horas
5. Pedido de Informação	13 dias e 15 horas
6. Reclamação à atuação do órgão	5 dias e 13 horas

Fonte: SEI/Cade

5.1.2. SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO (SIC)

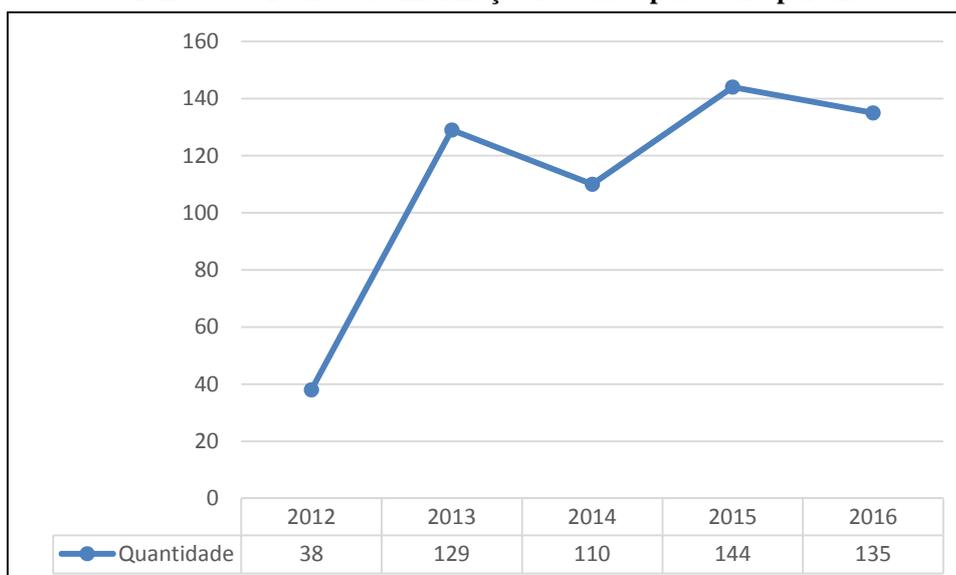
O Serviço de Informação ao Cidadão (SIC), conforme determina a Lei nº 12527/2011, conhecida como Lei de Acesso à Informação (LAI), tem como objetivos orientar o público quanto ao acesso à informação, informar sobre a tramitação de documentos nas unidades e receber pedidos de informação.

O SIC/Cade atende o cidadão de quatro maneiras: presencialmente em sua unidade física, por e-mail, por telefone e pelo e-SIC. Os pedidos de acesso à informação amparados pela LAI, entretanto, são recebidos exclusivamente por formulário específico, disponibilizado no site do Cade, ou pelo e-SIC.

No ano de 2016, o Cade recebeu 135 pedidos de informação, sendo 132 registrados diretamente pelo cidadão no sistema e-SIC e três por formulário próprio encaminhado por e-mail. Das 135 solicitações recebidas, o SIC/Cade deu tratamento a 124 delas, uma vez que onze foram reencaminhadas a outros serviços de informação ao cidadão da administração pública federal por serem afetos àqueles órgãos ou entidades.

O número de pedidos de acesso à informação no ano de 2016 sofreu uma leve redução em relação ao ano de 2015.

Gráfico 60 - Pedidos de informação recebidos pelo e-SIC por ano

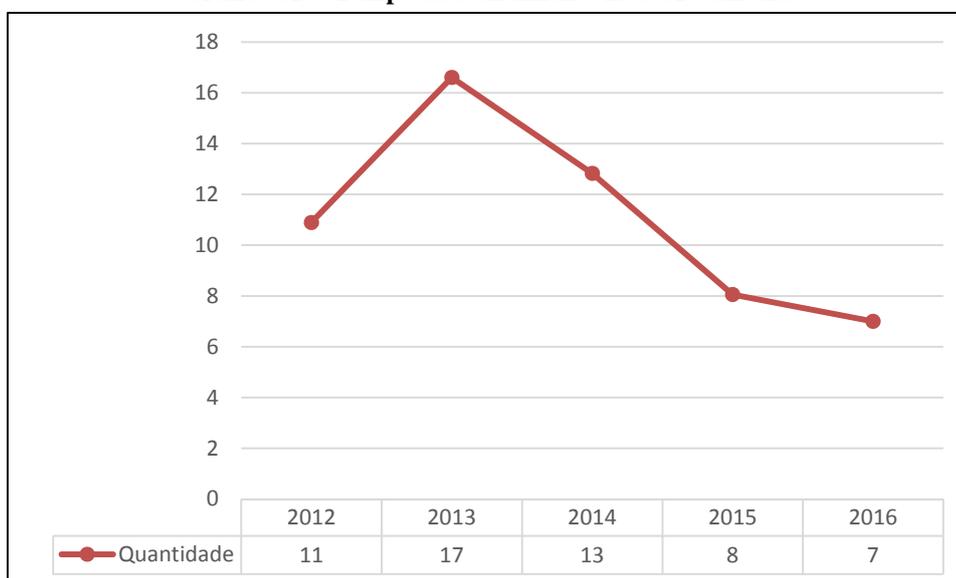


Fonte: SIC/Cade

O tempo médio de atendimento das solicitações foi de sete dias, período inferior aos vinte dias determinado na LAI. O tempo de atendimento dos pedidos de informação recebidos pelo e-SIC diminuiu 12,5% em relação ao ano de 2015.

Cabe ressaltar que, desde o mês setembro de 2016, foi instituído indicador relacionado ao SIC/Cade no âmbito das atividades de planejamento e controle da Coordenação-Geral Processual. A meta estipulada por este indicador é responder em menos de dez dias 60% dos pedidos de acesso a informação recebidos no mês.

Gráfico 61 - Tempo de atendimento no e-SIC em dias



Fonte: SIC/Cade

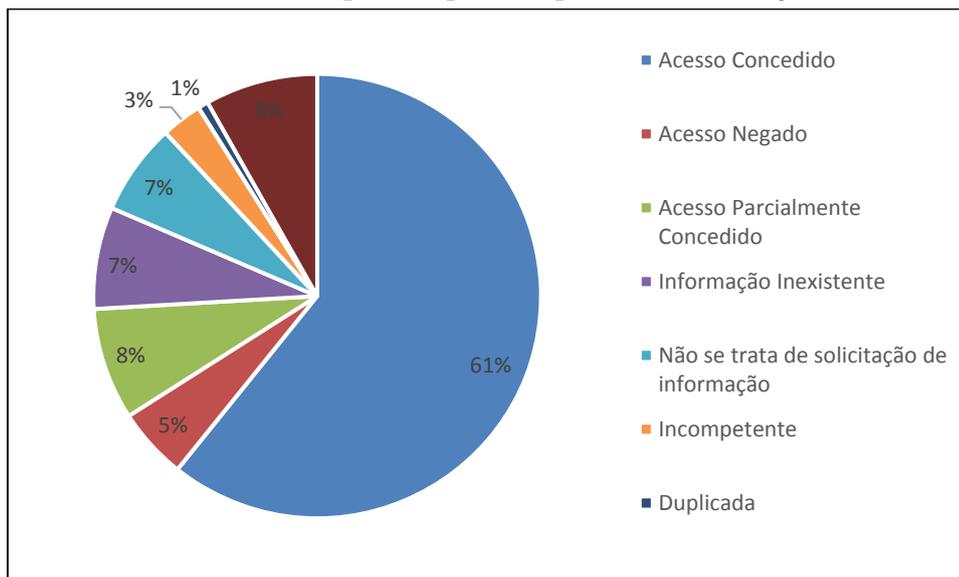
Dos pedidos de informação respondidos pelo SIC/Cade, o acesso foi concedido à maioria das solicitações, em 82 casos.

O acesso parcial foi deferido a onze solicitações pelo fato de parte do pedido ser incompreensível, desproporcional ou desarrazoada ou, ainda, em razão de o Cade não deter a informação solicitada ou necessitar de mais tempo para sua produção.

Em quatro pedidos constatou-se que o Cade não tinha competência para responder sobre o assunto. Foram recebidos nove pedidos que não se tratavam de solicitações de informação no escopo da LAI. Em dez pedidos alegou-se a inexistência da informação solicitada. O reencaminhamento ocorreu em onze pedidos.

O acesso foi negado a sete pedidos de informação. Nessa situação, em atendimento à LAI, o requerente foi comunicado sobre as razões da negativa e seu fundamento legal, assim como sobre a possibilidade de recurso. A maioria dos pedidos indeferidos solicitava informações tratadas como sigilosas pela Lei 12.529/2011.

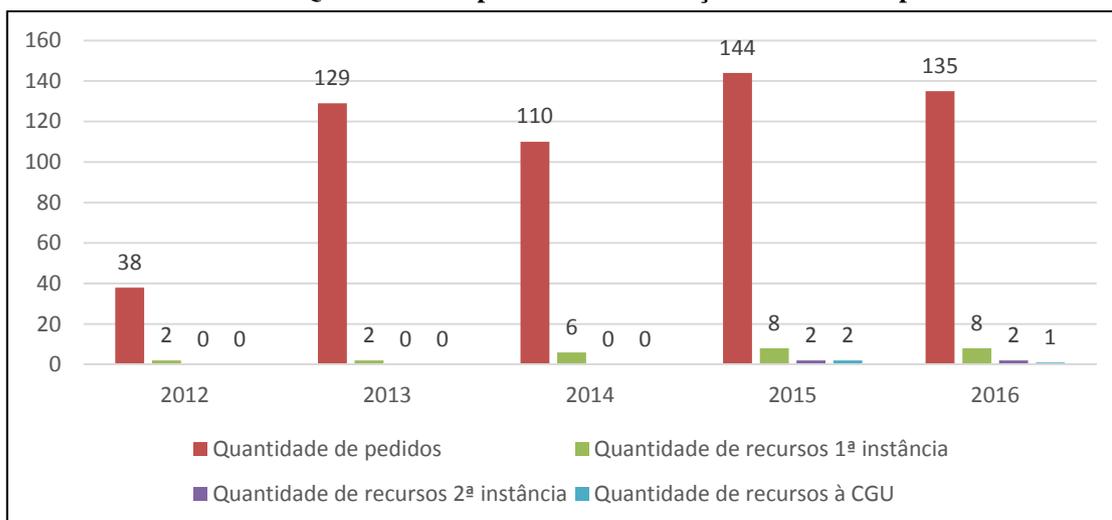
Gráfico 62 - Tipo de resposta em pedidos de informação



Fonte: SIC/Cade

As temáticas mais recorrentes seguiram a tendência de 2015 e foram sobre processos do Cade e sobre questões institucionais de atuação e de funcionamento desta Autarquia. O primeiro caso corrobora a importância da transparência ativa dos processos sob jurisdição do Conselho. Nesse sentido, o módulo de pesquisa pública do SEI auxiliou as atividades do SIC/Cade.

Gráfico 63 - Quantidade de pedidos de informação e de recursos por ano



Fonte: SIC/Cade

Em 2016, foram interpostos oito recursos de primeira instância direcionados à Chefe de Gabinete da Presidência, dos quais quatro foram indeferidos, um não foi conhecido, dois foram deferidos e um parcialmente deferido. Desses oito recursos, um foi interposto em Janeiro/2017, mas foi considerado na contagem, pois é referente a um pedido de 2016.

Foram interpostos dois recursos de segunda instância direcionados ao Presidente do Cade, sendo indeferidos. Apenas um recurso foi encaminhado ao Ministério da Transparência, Fiscalização e Controladoria - Geral da União, que se encontra em análise.

Tabela 38 – Percentual de pedidos respondidos que geraram recursos

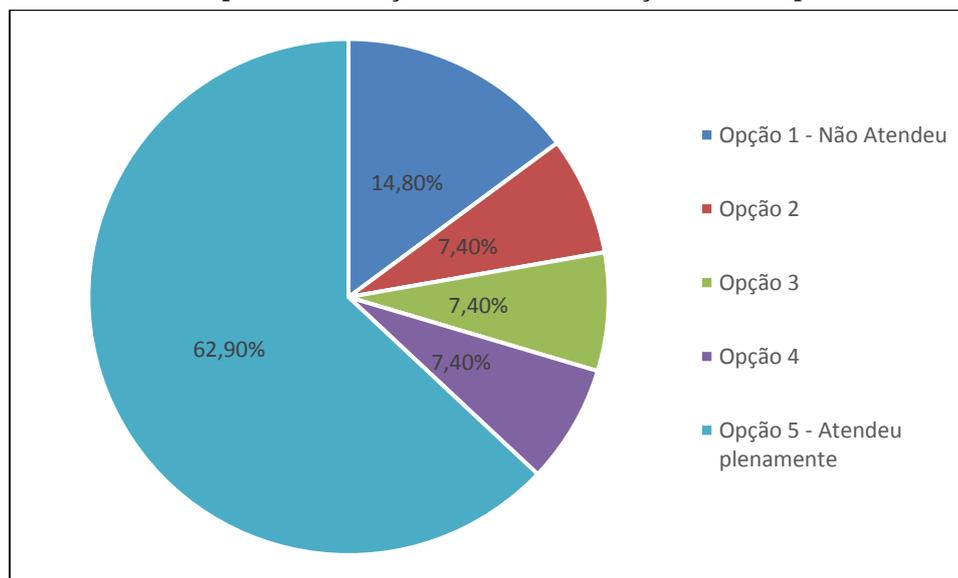
Tipo de Recurso	2012	2013	2014	2015	2016
Ao chefe hierárquico	5,3%	1,6%	5,5%	5,6%	5,9%
À autoridade máxima	Não houve	Não houve	Não houve	1,4%	1,5%
À CGU	Não houve	Não houve	Não houve	1,4%	0,7%

Fonte: SIC/Cade

O perfil dos solicitantes informado no e-SIC é predominantemente de pessoas físicas (96,81%). Dentre as pessoas jurídicas, 66,67% representam escritórios de advocacia. O estado de São Paulo e o Distrito Federal estão entre os que mais solicitaram informações.

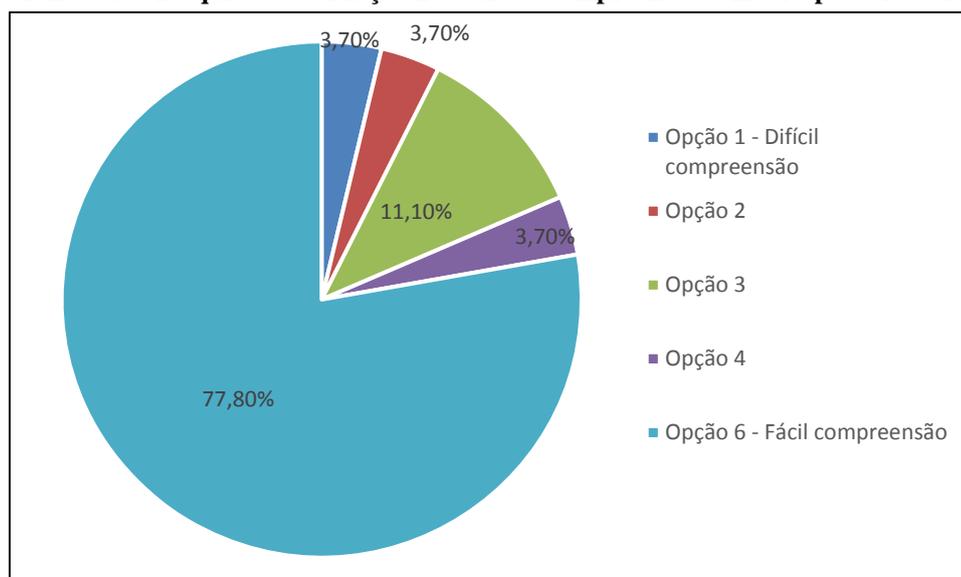
No ano de 2016, 27 solicitantes responderam à pesquisa de satisfação no e-SIC, correspondendo a 20% dos pedidos de informação realizados no período. A pesquisa de satisfação é composta por três perguntas: duas objetivas com níveis de 1 a 5 e uma subjetiva. A primeira pergunta objetiva diz respeito à satisfação com a resposta recebida, podendo receber notas de 1 a 5, sendo 1 “Não atendeu” e 5 “Atendeu plenamente”. A segunda pergunta objetiva diz respeito ao nível de compreensão da resposta, podendo receber notas de 1 a 5, sendo 1 “Difícil compreensão” e 5 “Fácil compreensão”. A pergunta subjetiva é livre e optativa para o solicitante fazer comentários que achar necessário.

Gráfico 64 - Pesquisa de satisfação no e-SIC – Satisfação com a resposta recebida



Fonte: SIC/Cade

Gráfico 65 - Pesquisa de satisfação no e-SIC – Compreensão com a resposta recebida



Fonte: SIC/Cade

5.1.3. CLIQUE DENÚNCIA

O Clique Denúncia é o canal de comunicação direta entre o Cade e os cidadãos que desejam apresentar denúncias sobre fatos cuja investigação sejam da competência da autarquia. Simples e de uso bastante intuitivo, o Clique Denúncia permite que seja preservado o anonimato do cidadão denunciante, característica que, aliada ao fato de não se exigir conhecimento especializado jurídico para apresentação da denúncia, amplia o potencial de alcance da ferramenta.

Desde o ano de 2015, o Clique Denúncia está integrado ao Sistema Eletrônico de Informações (SEI), o que permitiu que as informações apresentadas pelo denunciante passassem a ser processadas com maior celeridade e, assim, o cidadão recebesse mais rapidamente a resposta acerca dos fatos trazidos a conhecimento do Cade.

A partir do preenchimento do formulário de denúncia – no qual o cidadão descreve os fatos e fornece à autoridade, de maneira bastante simplificada, as informações que considera necessárias a uma eventual investigação, bem como anexa documentos e arquivos que ajudem a compreensão dos fatos – a equipe de triagem da SG inicia a análise, de forma a verificar a consistência das informações apresentadas pelo denunciante.

Mesmo naqueles casos nos quais as denúncias tratem de matérias que não são de competência do Cade, os cidadãos recebem uma resposta, por intermédio da qual a equipe de triagem orienta o denunciante, informando-o acerca de qual o órgão é o responsável pela investigação daquele tipo de fato ou conduta. Da mesma forma, nos casos em que é possível identificar indícios de infração à ordem econômica, a equipe de triagem também orienta o denunciante, por meio de mensagens eletrônicas, caso sejam necessárias informações adicionais para instruir a denúncia.

É importante ressaltar que, a partir de relatos recebidos por intermédio do Clique Denúncia, a SG iniciou procedimentos para apuração de supostas infrações à ordem econômica que poderão, eventualmente, resultar na instauração de processos administrativos, fato que demonstra a efetividade da ferramenta como uma das estratégias para investigação de condutas anticompetitivas.

A tabela a seguir demonstra a quantidade de denúncias recebidas por meio deste canal e o tratamento dado pela equipe de triagem:

Tabela 39 – Recebimento e Tratamento das denúncias em 2016

Cliques Denúncias 2016 - Denúncias Recebidas													
Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total	Média
48	40	71	88	102	104	71	98	79	72	69	98	940	78,3
Cliques Denúncias 2016 - Denúncias Arquivadas													
Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total	Média
42	39	64	72	94	83	65	76	49	59	50	93	786	65,5

Fonte: SG/Cade

5.2. CARTA DE SERVIÇOS AO CIDADÃO

Os serviços oferecidos pelo Cade estão cadastrados no Portal de Serviços do Governo Federal – <http://www.servicos.gov.br> e podem ser consultados diretamente no Portal ou no sítio da Autarquia, no menu Acesso à Informação > Institucional > Carta de Serviços. Existe também a possibilidade de gerar um arquivo, em formato PDF³, por meio da opção “Carta de Serviços > formato PDF” no Portal de Serviços.

Atualmente, o Cade oferece 4 serviços à sociedade, a seguir:

- i. Analisar e julgar Atos de Concentração;
- ii. Celebrar Termo de Compromisso de Cessação com o Cade;
- iii. Denunciar Infrações à Ordem Econômica;
- iv. Pesquisar processos no Cade.

Esses serviços possuem interface, em maior ou menor grau, com soluções de tecnologia da informação (e-Gov) e estão descritos de forma a atender ao estabelecido no Decreto nº 6.932, de 11 de agosto de 2009. São fornecidas explicações claras e precisas relativas aos requisitos, prazos, procedimentos e demais informações julgadas de interesse dos usuários.

5.3. AFERIÇÃO DO GRAU DE SATISFAÇÃO DOS CIDADÃOS-USUÁRIOS

O Cade não promove diretamente pesquisas de satisfação junto a seus beneficiários diretos. Contudo, o Conselho submete-se a avaliação externa, realizado anualmente pela revista *Global Competition Review* (GCR), especializada em política de concorrência e regulação.

A GCR avalia a atuação de órgãos antitruste mundiais conferindo a eles classificação em uma escala e zero a cinco estrelas e calcula o número de estrelas com base nas respostas a questionários enviados às autoridades antitruste e a profissionais, como advogados e economistas, que atuam nos países avaliados.

Os critérios avaliados são os seguintes:

- a) Critérios objetivos (número de técnicos, número de casos, orçamento) e entrevistas com advogados;
- b) Decisões desvinculadas de pressões políticas e empresariais;
- c) Reforço da atuação da autoridade: eficácia e eficiência;
- d) Volume de burocracia (ex.: envio de inúmeros ofícios solicitando informações desnecessárias.);

³ *Portable Document Format* (PDF) é um formato de arquivo usado para exibir e compartilhar documentos de maneira compatível, independentemente de software, hardware ou sistema operacional. O PDF é um padrão aberto mantido pela *International Organization for Standardization* (ISO).

- e) Continuidade nos trabalhos do órgão: existência de um plano de carreira;
- f) Valor das multas aplicadas; entre outros.

Desde 2013, o Cade é avaliado com quatro estrelas pela revista. Essa pontuação confere ao Conselho um lugar entre as oito melhores agências antitruste em âmbito mundial.

5.4. MECANISMOS DE TRANSPARÊNCIA DAS INFORMAÇÕES RELEVANTES SOBRE A ATUAÇÃO DA UNIDADE

Em maio de 2016, com o lançamento do novo portal do Cade na internet, a autarquia passou a dispor de uma ferramenta mais moderna e fácil de navegar e que segue a identidade padrão de comunicação digital do Governo Federal. O sítio foi elaborado em conformidade com a Lei de Acesso à Informação, que recomenda a transparência ativa de dados e informações relevantes sobre o órgão em linguagem compreensível ao cidadão e conta com versões em português e inglês.

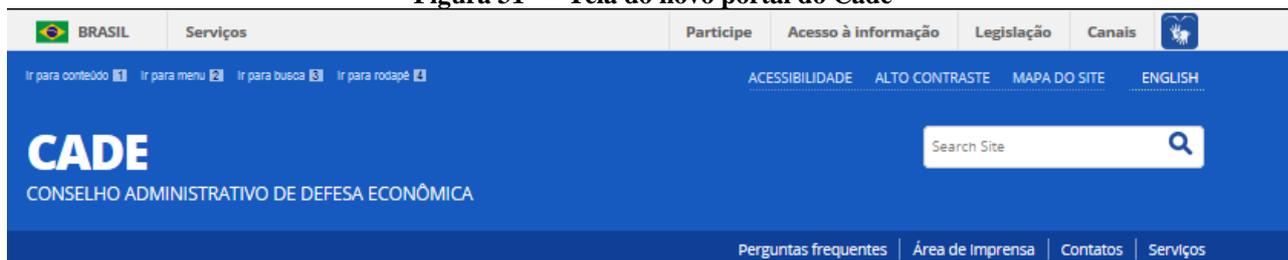
Além disso, inserido no conceito de acessibilidade digital, o sítio apresenta conteúdo em Língua Brasileira de Sinais por meio do tradutor automático VLibras. Com essa ferramenta, é possível que pessoas surdas busquem conteúdos em sua língua natural de conversação, reduzindo as barreiras de comunicação e aumentando o acesso à informação e aos serviços prestados.

O conteúdo está separado por temas, distribuídos em dois menus principais, Assuntos e Acesso à Informação.

No primeiro, estão disponibilizadas informações e serviços relativos à gestão processual da autarquia, documentos das sessões de julgamento e distribuição, base normativa sobre defesa da concorrência, atuação internacional do órgão e programa de leniência.

Já no segundo menu, é possível encontrar informações institucionais, como histórico da autarquia, publicações (guias, cartilhas, estudos econômicos, etc.), planejamento estratégico, e acordos e convênios celebrados pelo Cade com órgãos públicos e outras instituições. Há ainda uma área destinada à participação social, que reúne mecanismos de interação do público com o Cade, seja para apresentar denúncias, críticas, elogios, ou para debater alguma matéria de relevância para a política de defesa da concorrência.

Figura 31 – Tela do novo portal do Cade



- ASSUNTOS
- Processos
- Sessões
- Normas e legislação
- Internacional
- Programa de Leniência
- Programa de Intercâmbio
- Cade em Números

- ACESSO À INFORMAÇÃO
- Institucional
- Publicações Institucionais
- Ações e Programas
- Participação Social
- Auditorias
- Convênios e Transferências
- Receitas e Despesas
- Licitações e Contratos
- Servidores
- Concursos e Seleções
- Informações Classificadas
- Serviço de Informação ao Cidadão - SIC



Consulta Pública

Resolução sobre regras para acesso a documentos de investigação do Cade e fomento a reparação de danos concorrenciais

Contribuições podem ser enviadas até 08 de março

Prorrogado o prazo para consulta pública

Proposta de resolução está aberta a contribuições de toda a sociedade

Notícias



Foto:agenciabrasil.ebc.com.br

ATO DE CONCENTRAÇÃO

Superintendência-Geral conclui parecer sobre operação entre Kroton e Estácio

Ato de concentração segue para análise do Tribunal do Cade

Fonte: www.cade.gov.br

Entre as funcionalidades disponibilizadas no novo portal, destaca-se a ferramenta Cade em Números – nova plataforma de dados estatísticos do Cade. Integrada a uma solução de *Business Intelligence* – BI, a ferramenta “Cade em Números” apresenta em um painel dinâmico os principais dados sobre a atuação da autarquia na defesa da concorrência no país.

No painel estatístico são disponibilizados dados como processos julgados, atos de concentração econômica, multas aplicadas, termos de compromissos de cessação de conduta, entre outros. A ferramenta permite elaborar diversos gráficos e tabelas, selecionando os filtros de seu interesse. O usuário pode acessar a plataforma na página inicial do novo portal, pelo submenu “Cade em Números”, localizado no menu Assuntos ou por meio do ícone disponível na área de Acesso Rápido.

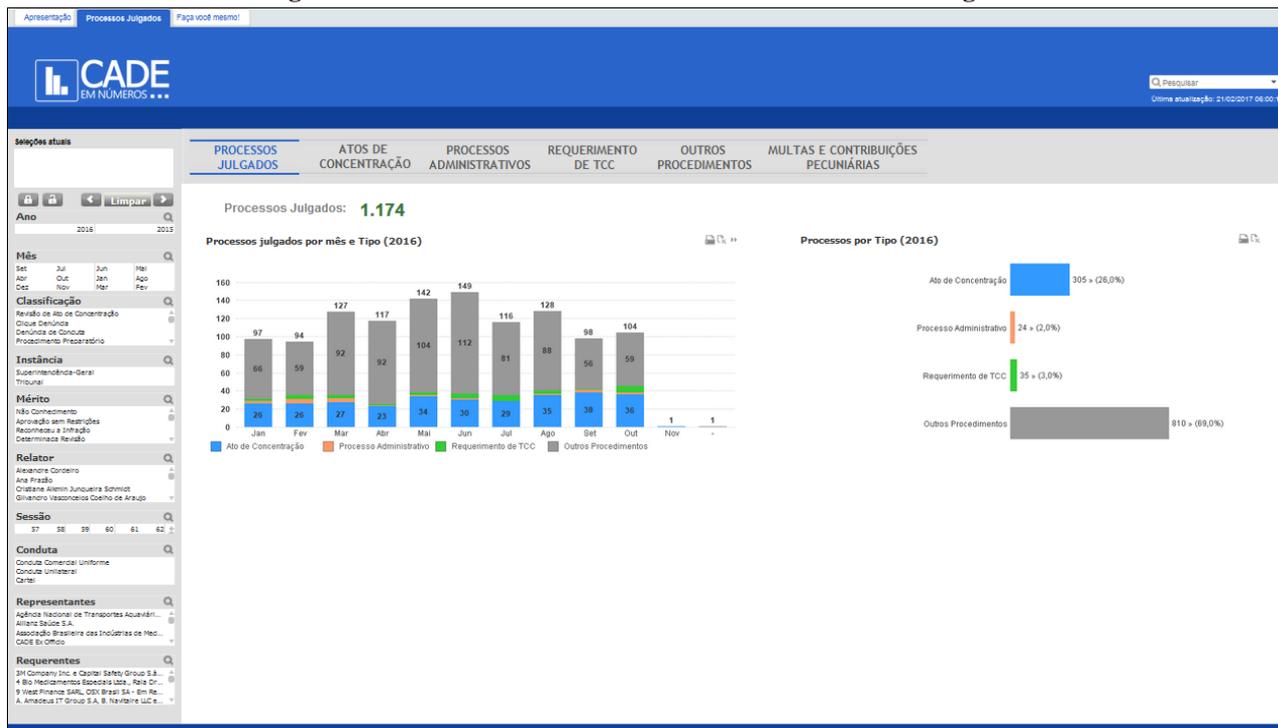
Figura 32 – Cade em Números - Tela da aba “Apresentação”

Números Gerais 2016

Total de Processos Julgados	1.174
Atos de Concentração	305
Processos Administrativos	24
Requerimento de TCC	35
Outros Procedimentos	810
Total de Multas Aplicadas	
	R\$ 133.069.453,44
Total de Contribuições Pecuniárias	
	R\$ 238.512.038,26

Fonte: www.cade.gov.br

Figura 33 – Cade em Números – Tela da aba “Processos Julgados”



Fonte: www.cade.gov.br

A solução Cade em Números possibilita a geração de informações estratégicas para aprimorar a gestão do órgão com a criação de painéis gerenciais como por exemplo: painel de controle de decisão, painel de recursos humanos, painel de Ato de Concentração, painel de processo eletrônico.

Figura 34 – Cade em Números - Tela principal do painel de gestão



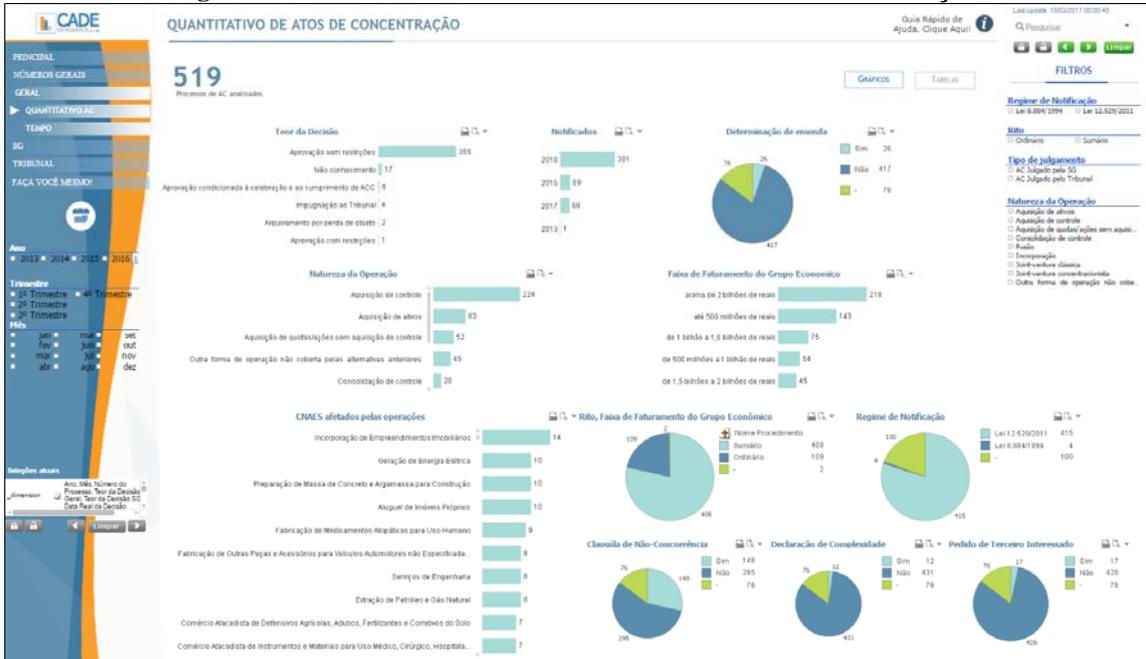
Fonte: www.cade.gov.br

Figura 35 – Cade em Números – Painel de recursos humanos



Fonte: www.cade.gov.br

Figura 36 – Cade em Números – Painel de Ato de Concentração



Fonte: www.cade.gov.br

Figura 37 – Cade em Números - Tela da aba “Faça você mesmo!”

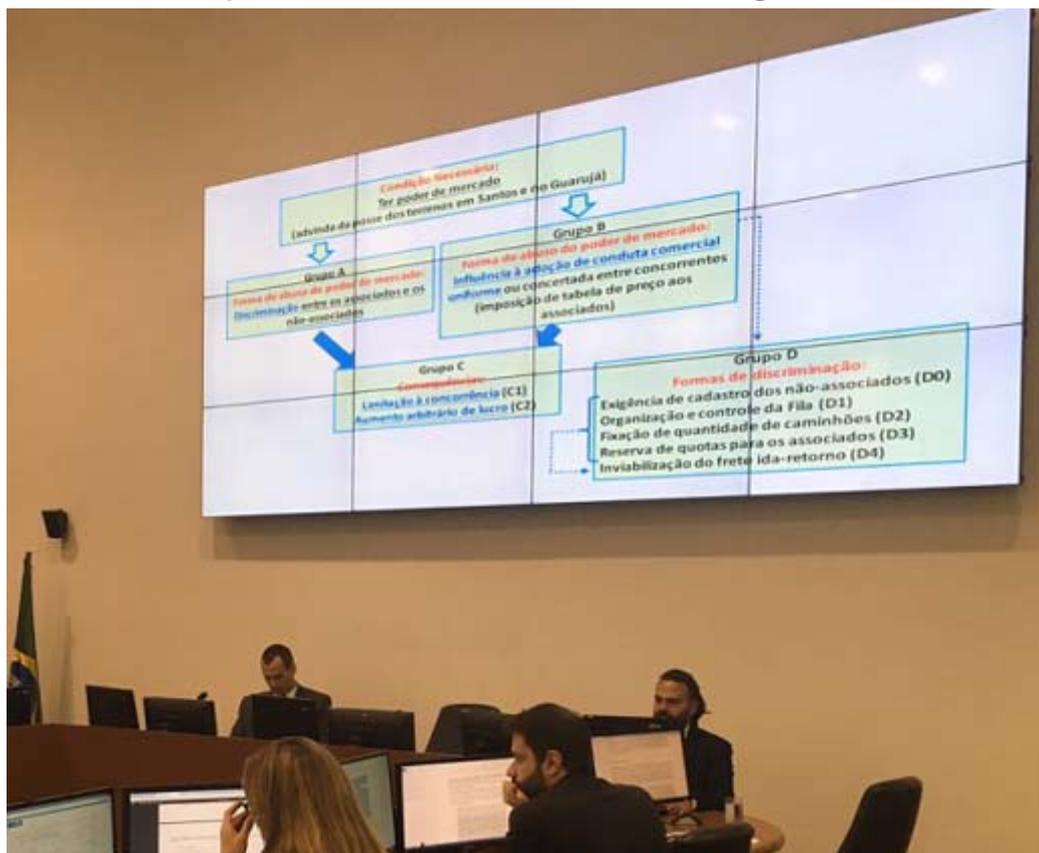
Fonte: www.cade.gov.br

Painel de Julgamento

Para dar ainda mais transparência às suas decisões, o Cade iniciou o uso de um *videowall*⁴, durante a sessão de julgamento de 27 de julho de 2016. O equipamento eletrônico de projeções de imagens está instalado no Plenário do Cade e dará publicidade às decisões do Tribunal do órgão de forma instantânea.

⁴ *Videowall* é um conjunto de telas de televisão ou monitores de vídeo, justapostos, ligados a um computador, e que funcionam como partes de uma única tela de grandes dimensões.

Figura 38 – Plenário do Cade - Painel de Julgamento



Fonte: CGP/Cade

Por meio do *videowall*, é possível saber os processos que estão sendo discutidos na sessão, visualizar os resumos dos casos e qual o conselheiro relator e o resultado da votação. Também é informado o resultado da votação – se por maioria ou por unanimidade ou se algum conselheiro pediu vistas ou está impedido no processo em questão.

Figura 39 – Painel de Julgamento – Tela “Painel de Votação”

CADE Conselho Administrativo de Defesa Econômica					PAINEL DE VOTAÇÃO		Sessão: 100	Processos em Pauta: 5		
							Quórum: 5	Processos Concluídos: 5		
PROCESSOS EM PAUTA					PROCESSO EM VOTAÇÃO					
Item	Número do processo	Tipo	Conselheiro Relator	Resultado	Embargo de Declaração: 08012.010744/2008-71 Representado: Elegê Alimentos S.A. (BRF Brasil Foods S.A.); Cooperativa Sul-Rio Grandense de Laticínios Ltda.; Cooperativa dos Pequenos Agricultores e Produtores e Leite da Região Sul; Indústria					
1	08700.004211/2016-10	AC	João Paulo de Resende	Aprovação condicionada à ACC por unanimidade	Conselho(a) Relator(a): Gilvandro Araújo					
2	08012.009566/2010-50	PA	Alexandre Cordeiro	Adiado	Resumo do Caso Tratam-se de embargos de declaração interpostos pelo Sindicato da Indústria de Laticínios e Produtos Derivados do Estado do Rio Grande do Sul e pedidos de reapreciação formulados por Indústria de Laticínios Santa Silvana Ltda. – ME, Adilson Uarthe, Thurmer & Leitzke Ltda., Maura Thurmer Leitzke e Paulo César Leitzke, em face do julgamento do Processo Administrativo na 97ª SO.					
3	08700.010688/2013-83	ED	Gilvandro Araújo	Provimento sem efeitos infringentes por unanimidade	VOTAÇÃO					
4	08012.010744/2008-71	ED	Gilvandro Araújo	Provido por unanimidade	Conselheiro Relator	Alexandre Cordeiro	João Paulo de Resende	Paulo Burnier	Cristiane Alkimin	-
5	08012.005255/2010-11	ED	Gilvandro Araújo	Parcial provimento por maioria						
					Legenda: Proferiu Voto Solicitou Vista Impedido					

Fonte: CGP/Cade

As informações disponibilizadas no painel de julgamento são de fundamental importância para comunicar de forma mais rápida requerentes, advogados, jornalistas e sociedade em geral sobre as decisões do Tribunal do Cade.

A utilização do *videowall* se soma a várias outras iniciativas já adotadas pelo Cade no sentido de dar acesso à população ao trabalho desenvolvido pelo órgão. Entre elas, destacam-se as próprias sessões de julgamento, que são abertas ao público e tem o áudio transmitido ao vivo; a disponibilização no Sistema Eletrônico de Informação – SEI das informações públicas dos processos que tramitam no Conselho; além de demais informações sobre a autarquia disponíveis no sítio do órgão.

6. DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

6.1. DESEMPENHO FINANCEIRO DO EXERCÍCIO

A receita realizada pelo Cade em 2016, derivada do pagamento de taxas de Atos de Concentração e consultas, foi de R\$ 34.612.179,98 (trinta e quatro milhões, seiscentos e doze mil, cento e setenta e nove reais e noventa e oito centavos).

O Cade inicialmente previa a arrecadação de 28 milhões em taxas de Atos de Concentração, contudo, em virtude do cenário econômico desfavorável, reviu-se a previsão, adotando-se uma posição mais conservadora de 25,5 milhões.

No entanto, não houve frustração da receita derivada de taxas de atos de concentração.

A execução orçamentária em fonte de receita própria (fonte 0150) foi de R\$ 19.789.647,69 (dezenove milhões, setecentos e oitenta e nove mil, seiscentos e quarenta e sete reais e sessenta e nove centavos) e R\$ 2.440.118,04 (dois milhões, quatrocentos e quarenta mil, cento e dezoito reais e quatro centavos) na fonte Tesouro (fonte 0100), conforme apresentado no quadro abaixo:

Tabela 40– Execução do Orçamento em 2016 – Ação 2807 Promoção da Defesa da Concorrência

Valores em R\$ 1,00

Grupo de Despesa	Fonte SOF	Dotação Atualizada	Crédito Disponível	Despesas Empenhadas	Despesas Liquidadas	Despesas Liquidadas a pagar	Despesas Pagas
4 – Investimentos	100	1.453.617,00	2.415,37	1.451.201,63	139.288,63	0,00	139.288,63
	150	2.614.643,00	166,19	2.614.476,81	1.334.261,23	2.860,50	1.331.400,73
3 – Outras Despesas Correntes	100	989.250,00	333,00	988.916,41	732.193,54	0,00	732.193,54
	150	17.175.298,00	125,70	17.175.470,88	15.090.340,33	68.093,44	15.022.246,69

Fonte: Tesouro Gerencial.

Cabe relatar que a execução das despesas na Ação 2807 - Defesa da Concorrência (em fonte de receita própria) foi de 89% em relação ao aprovado na LOA. Tal execução em fonte de receita, gera maior autonomia e eficiência no atendimento ao cronograma de pagamentos das despesas assumidas pela entidade.

No exercício de 2016 foram rigorosamente observados os procedimentos ditados pelas normas de encerramento do exercício de modo a evitar restrições contábeis.

Cabe ressaltar que a Divisão Orçamentária e Financeira, a Divisão de Contabilidade e a Unidade de Conformidade de Registro de Gestão, buscaram a melhoria dos controles internos bem como a adequação dos procedimentos financeiros, orçamentários e contábeis.

6.2. TRATAMENTO CONTÁBIL DA DEPRECIÇÃO, DA AMORTIZAÇÃO E DA EXAUSTÃO DE ITENS DO PATRIMÔNIO E AVALIAÇÃO E MENSURAÇÃO DE ATIVOS E PASSIVOS

Tabela 41– Taxas e prazos para depreciação de bens patrimoniais

Conta	Título	Vida útil (anos)	Valor Residual
14212.02.00	AERONAVES	–	–
14212.04.00	APARELHO DE MEDIÇÃO E ORIENTAÇÃO	15	10%
14212.06.00	APARELHO E EQUIPAMENTOS DE COMUNICAÇÃO	10	20%
14212.08.00	APAR., EQUIP. E UTENS. MED., ODONT., LABORE. E HOSP.	15	20%

Conta	Título	Vida útil (anos)	Valor Residual
14212.10.00	APARELHOS E EQUIP. P/ ESPORTES E DIVERSOES	10	10%
14212.12.00	APARELHOS E UTENSILIOS DOMÉSTICOS	10	10%
14212.13.00	ARMAZENS ESTRUTURAIS – COBERTURA DE LONA	10	10%
14212.14.00	ARMAMENTOS	20	15%
14212.16.00	BANDEIRAS, FLAMULAS E INSIGNIAS	–	–
14212.18.00	COLEÇÕES E MATERIAIS BIBLIOGRAFICOS	10	0%
14212.19.00	DISCOTECAS E FILMOTECAS	5	10%
14212.20.00	EMBARCAÇÕES	–	–
14212.22.00	EQUIPAMENTOS DE MANOBRAS E PATRULHAMENTO	20	10%
14212.24.00	EQUIPAMENTO DE PROTEÇÃO SEGURANÇA E SOCORRO	10	10%
14212.26.00	INSTRUMENTOS MÚSICAIS E ARTÍSTICOS	20	10%
14212.28.00	MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS DE NATUREZA INDUSTRIAL	20	10%
14212.30.00	MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS ENERGÉTICOS	10	10%
14212.32.00	MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS GRÁFICOS	15	10%
14212.33.00	EQUIPAMENTOS PARA AUDIO, VÍDEO E FOTO	10	10%
14212.34.00	MÁQUINAS, UTENSILIOS E EQUIPAMENTOS DIVERSOS	10	10%
14212.35.00	EQUIPAMENTOS DE PROCESSAMENTOS DE DADOS	5	10%
14212.36.00	MÁQUINAS, INSTALAÇÕES E UTENS. DE ESCRITÓRIO	10	10%
14212.38.00	MÁQUINAS, FERRAMENTAS E UTENSILIOS DE OFICINA	10	10%
14212.39.00	EQUIPAMENTOS HIDRÁULICOS E ELÉTRICOS	10	10%
14212.40.00	MAQ. EQUIP. UTENSILIOS AGRI/AGROP. E RODOVIÁRIOS	10	10%
14212.42.00	MOBILIÁRIO EM GERAL	10	10%
14212.44.00	OBRAS DE ARTE E PEÇAS PARA EXPOSIÇÃO	–	–
14212.46.00	SEMOVENTES E EQUIPAMENTOS DE MONTARIA	10	10%
14212.48.00	VEÍCULOS DIVERSOS	15	10%
14212.49.00	EQUIPAMENTOS E MATERIAL SIGILOSO E RESERVADO	10	10%
14212.50.00	VEÍCULOS FERROVIÁRIOS	30	10%
14212.51.00	PEÇAS NÃO INCORPORÁVEIS A IMÓVEIS	10	10%
14212.52.00	VEÍCULOS DE TRACÇÃO MECÂNICA	15	10%
14212.53.00	CARROS DE COMBATE	30	10%
14212.54.00	EQUIPAMENTOS, PEÇAS E ACESSÓRIOS AERONÁUTICOS	30	10%
14212.56.00	EQUIPAMENTOS, PEÇAS E ACESSÓRIOS DE PROTEÇÃO AO VOO	30	10%

Conta	Título	Vida útil (anos)	Valor Residual
14212.57.00	ACESSÓRIOS PARA AUTOMÓVEIS	5	10%
14212.58.00	EQUIPAMENTOS DE MERGULHO E SALVAMENTO	15	10%
14212.60.00	EQUIPAMENTOS, PEÇAS E ACESSÓRIOS MARÍTIMOS	15	10%
14212.83.00	EQUIPAMENTOS E SISTEMA DE PROT.VIG. AMBIENTAL	10	10%

Fonte: Macrofunção Manual Siafi - 020330

No que diz respeito ao processo de exaustão, informa-se que esta Unidade Gestora não possui bens, classificados contabilmente em seu ativo não circulante, que se enquadrem para fins dessa apuração, ou seja, não se aplica para este Órgão no exercício de 2016.

Quanto à amortização, informa-se que durante o exercício de 2016 o órgão passou a efetuar os registros contábeis para amortização do ativo intangível. No Cade, conforme demonstrações contábeis do Órgão, aplicável apenas para a conta de softwares. Considerando a ausência de sistema de patrimônio os cálculos estão sendo realizados de forma manual e mensalmente registrados no sistema Siafi, após manifestação do setor de informática em que informou a vida útil dos 09 itens até então registrados.

Há previsão de que durante o exercício de 2017 o Cade adquira um sistema específico de patrimônio e almoxarifado, resolvendo tal questão.

O valor da depreciação acumulada até dezembro de 2016 é igual a R\$ 5.108.808,81 para bens móveis e R\$ 38.268,66 para amortização acumulada para bens imóveis, assim como está registrada a amortização acumulada de intangíveis (softwares) no valor de R\$ 366.740,36, conforme contas 12381.01.00, 12381.06.00 e 12481.01.00, respectivamente.

No ano de 2016, não ocorreram avaliações e mensurações de disponibilidades dos créditos e dívidas, dos estoques, dos investimentos, do imobilizado, do intangível e do diferido.

Em decorrência do uso dos critérios contidos nas NBC T 16.9 e NBC T 16.10, de acordo com as informações apresentadas pela Demonstração das Variações Patrimoniais (DVP) desta Unidade Gestora, em 2016, as variações patrimoniais aumentativas foram de R\$ 648.691.625,64, sendo que não houve reavaliação de ativos. As variações patrimoniais diminutivas totalizaram R\$ 617.612.951,28, sendo R\$ 1.621.451,31 de amortização e depreciação, que impactaram no resultado apurado pela Unidade Prestadora de Contas.

No exercício de 2016, não ocorreram bens reavaliados/avaliados que pudessem impactar o resultado patrimonial do Cade.

6.3. SISTEMÁTICA DE APURAÇÃO DE CUSTOS NO ÂMBITO DA UNIDADE

O Sistema de Custos (SIC) encontra-se em fase de implementação no âmbito do MJSP. Em 01/12/2015, servidores do Cade participaram do II Encontro sobre Sistema de Informação de Custos do Governo Federal, promovido pelo MJSP, no qual foram compartilhadas experiências de implantação do SIC em outras entidades.

Conforme registrado no processo nº 08004.001426/2015-47, por meio da Portaria MJ nº 2.218, de 30/12/2015, ficou estabelecida a obrigatoriedade e a padronização da utilização do Plano Interno na execução orçamentária das unidades orçamentárias vinculadas ao MJSP.

No exercício de 2016, o Conselho Administrativo e Defesa Econômica iniciou a execução orçamentária utilizando Plano Interno, o que promoveu a melhoria de extração de relatórios gerenciais que subsidiam a tomada de decisão. Contudo, conforme tratativas com a Divisão de

Planejamento do MJSP, a implantação do SIC no Cade está prevista para ocorrer no exercício de 2017.

6.4. DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS EXIGIDAS PELA LEI 4.320/64 E NOTAS EXPLICATIVAS

As demonstrações contábeis relativas ao exercício de 2015 foram extraídas do sistema Siafi estão apresentadas no item 8.1 deste relatório e são compostas pelos seguintes instrumentos:

- Balanço Financeiro;
- Balanço Orçamentário;
- Balanço Patrimonial;
- Demonstrações dos Fluxos de Caixa;
- Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido;
- Demonstrações das Variações Patrimoniais.

7. CONFORMIDADE DE GESTÃO E DEMANDAS DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE

7.1. TRATAMENTO DE DETERMINAÇÕES E RECOMENDAÇÕES DO TCU

Em 2016, o Cade não foi objeto de deliberações feitas pelo TCU em acórdãos, restando à Unidade o acompanhamento de desdobramento de recomendações provenientes de exercícios anteriores.

Entretanto, cabe informar que, visando ao atendimento ao Acórdão 1.215/2015, o qual determina ao Cade e a outros órgãos e entidades federais, *“para o correto cumprimento da determinação contida no item 9.6 do Acórdão 482/2012-TCU-Plenário, adotem, no prazo de até 180 (cento e oitenta) dias, a contar da ciência, as providências necessárias – incluindo, quando couber, a criação e o aperfeiçoamento de sistemas informatizados – para viabilizar a apuração das receitas com arrecadação de multas conforme os conceitos de “multas exigíveis e definitivamente constituídas” e de “multas aplicadas” definidos no item 33 do Relatório que integra este Acórdão, associando os valores recebidos com os correspondentes períodos de competência das respectivas multas”*.

Convém contextualizar que no exercício de 2015, visando atender os órgãos de controle e aperfeiçoar os mecanismos de acompanhamento das decisões proferidas pelo Tribunal Administrativo de Defesa Econômica, o Cade realizou estudos em conjunto com a Procuradoria Federal Especializada Junto ao Cade – PFE/Cade para informatização das rotinas de controle.

A solução encontrada foi desenvolver um módulo específico, integrado ao SEI, para o controle de decisões. Essa demanda foi incluída no escopo do projeto "Cade sem Papel – Fase 2", que dá continuidade à iniciativa de implantação do processo eletrônico na Autarquia.

O desenvolvimento do módulo de controle de decisões ocorreu em 2015, tendo sido concluídas as atividades de levantamento de requisitos e elaboração de protótipos. Em 24 de novembro de 2015, o módulo entrou em produção, de modo que, a partir dessa data, *iniciou-se* tanto o cronograma de povoamento de dados referentes aos processos administrativos em fase de acompanhamento como a definição do fluxograma de procedimentos e responsabilidades para tal atividade no futuro.

O módulo contempla o registro das decisões do Cade cujo cumprimento deve ser monitorado. Cada registro identificará a parte, o processo e o teor da decisão, que inclui as eventuais obrigações pecuniárias e outras sanções previstas pela legislação vigente. Na mesma tela, serão alimentadas as informações referentes a pagamentos e controle de débitos (incluídos os débitos com exigibilidade suspensa), a inscrições na Dívida Ativa, a inscrições no Cadastro Informativo de Créditos não Quitados do Setor Público Federal (Cadin), e a garantias depositadas em juízo.

O dados coletados por meio de módulo serão acessados pela solução de Business Intelligence (BI) do Cade, o que possibilitará a extração de relatórios analíticos e geração de estatísticas automatizadas sobre o cumprimento de decisões, tais como: Valor total das multas aplicadas pelo Cade; Valor total das multas definitivamente constituídas; Valor total de multas já recolhidas, pelo regime de caixa ou pelo de competência; Valor total das multas suspensas; Valor total das multas exigíveis; Débitos inscritos em dívida ativa; Débitos inscritos no Cadin; e Débitos pendentes de inscrição na dívida ativa ou no Cadin.

A integração entre o SEI e o BI também faz parte do escopo do projeto "Cade sem Papel – Fase 2".

A partir desses relatórios, será possível realizar o registro contábil dos montantes de créditos a receber e de dívida ativa inscrita, sob a responsabilidade de cobrança do Cade, e respectivos ajustes para perdas, conforme disposto no Manual de Contabilidade aplicado ao Setor Público (MCASP).

Em continuidade às ações adotadas acima, o Cade empreendeu as seguintes ações em 2016:

- a) Em fevereiro de 2016, todos os dados do Setor de Cumprimento de Decisões (SCD) já estavam alimentados na ferramenta, estando igualmente fixadas as rotinas de alimentação interna das futuras informações. Iniciou-se então a migração dos dados relacionados aos processos distribuídos à CGCJ, bem como a pesquisa sobre a atualização das garantias judiciais dos créditos do Cade. As rotinas internas de alimentação da CGCJ ainda estão em fase de desenvolvimento pela necessidade de se aprimorar os instrumentos de monitoramento e controle dos processos judiciais. Ao mesmo tempo, a CGTI informou o início do desenvolvimento do módulo gerencial de expedição de relatórios consolidados, ainda em fase de *design* interno.
- b) Em outubro de 2016, segundo informações da PFE/Cade, tanto a migração de dados relacionados aos processos da CGCJ quanto a pesquisa sobre a atualização das garantias judiciais dos créditos do Cade ainda não foram finalizadas, dado ao seu quantitativo e dinamismo (as situações judiciais dos créditos estão em constante alteração, visto a imponderabilidade da atividade Jurisdicional). De igual maneira, as rotinas internas de alimentação da CGCJ ainda estão em fase de desenvolvimento pela necessidade de se aprimorar os instrumentos de monitoramento e controle dos processos judiciais; e o módulo gerencial de expedição de relatórios consolidados já está em fase avançada de desenvolvimento, mas ainda não finalizado pela CGTI. A PFE/Cade tem acompanhado esta demanda.
- c) Ainda no que diz respeito à situação atual do atendimento da determinação, incluindo as providências adotadas no âmbito deste Conselho, a procuradoria informou que o módulo gerencial de expedição de relatórios consolidados já está em fase avançada de desenvolvimento, mas ainda não finalizado pela CGTI. A PFE/Cade tem acompanhado esta demanda.

Relativamente às formas utilizadas para efetivo acompanhamento das deliberações do Tribunal, ressalta-se que compete ao Gabinete da Presidência do Cade recepcionar e distribuir as deliberações do Tribunal de Contas da União. Apesar de o Cade não dispor de um setor formalmente designado como responsável pelo efetivo acompanhamento dessas deliberações, os acórdãos são distribuídos pela Presidência, de acordo com a sua natureza, concentrando-se, de modo geral, no Gabinete da Diretoria Administrativa. Aliada às planilhas adotada pela própria Diretoria, vale-se do SEI como sistema informatizado para registro e acompanhamento de todas as ações e documentos relativos às recomendações exaradas.

7.2. TRATAMENTO DE RECOMENDAÇÕES DO ÓRGÃO DE CONTROLE INTERNO

Em 2015, a Controladoria-Geral da União (CGU) lançou o Sistema Monitor para órgãos e entidades do Poder Executivo Federal. O referido sistema centraliza o monitoramento das recomendações emitidas pela Secretaria Federal de Controle Interno com os gestores por meio de um canal eletrônico.

A partir do final de 2015, o Sistema Monitor entrou em operação, e as recomendações dirigidas ao Cade pela CGU passaram a ser acompanhadas online. Dessa forma, no ano de 2015, foram cadastradas 9 recomendações no Sistema Monitor, das quais: 2 já haviam sido atendidas anteriormente, 5 tiveram respostas encaminhadas para análise da CGU e 2 tiveram pedido de prorrogação de resposta solicitado.

Esclarecemos que o Cade não recebeu recomendações do órgão de controle interno no ano de 2016, no entanto, a CGU ainda não se manifestou quanto às respostas apresentadas pelo Cade e aos pedidos de prorrogação do prazo de atendimento das 2 recomendações, a seguir:

Recomendação 156752

Proceder ao registro contábil dos montantes de créditos a receber e de dívida ativa inscrita sob a responsabilidade de cobrança da unidade e respectivos ajustes para perdas, conforme disposto no Manual de Contabilidade aplicado ao Setor Público-MCASP.

Essa recomendação encontra-se parcialmente atendida, considerando que, a partir de julho de 2016, a Divisão de Contabilidade (DCONT) passou a registrar contabilmente os créditos a receber relativos a infrações de ordem econômica no Siafi. Entretanto, ainda não foi iniciado o registro contábil da dívida ativa, devido ao volume existente e necessidade de definições quanto a extração dos dados para contabilização. Dessa forma, foi solicitada a extensão do prazo para atendimento da recomendação para 30/06/2017.

Recomendação 156753

Divulgar, conforme contido no Novo Siafi/Manual Siafi, na tela de Consulta de Demonstrações Contábeis (Condemcom), orientado pela setorial contábil do órgão, em notas explicativas, a composição dos créditos com os respectivos prazos de vencimento, discriminando os valores vencidos e a vencer, bem como os montantes vencidos, mas não inscritos em dívida ativa, com as respectivas justificativas.

As Notas Explicativas serão exaradas após o término do balanço contábil, durante o processo de prestação de contas. Ou seja, as notas só poderão ser providenciadas após o encerramento do exercício de 2016. Assim, foi solicitada extensão do prazo para atendimento da recomendação para 31/03/2017, quando do encerramento do prazo para a prestação de contas de 2016.

Dentre as 5 recomendações encaminhadas para análise no Sistema Monitor, e ainda não analisadas pela CGU, cabe destacar a **Recomendação 156750** - *Apresentar plano de extinção dos postos de trabalho correspondentes aos contratos n° 022/2011 e n° 033/2012 celebrados com a Planalto Service Ltda., cientificando a Controladoria Geral da União (CGU) sobre o cumprimento das etapas estabelecidas, de modo a não manter as contratações de prestação de serviços cujas atividades exercidas pelos trabalhadores terceirizados estejam em desacordo com o disposto no Decreto n° 2.271/97.*

Quanto ao atendimento desta Recomendação, informamos, em 23/12/2016, no Sistema Monitor, que todos os postos de trabalho correspondentes aos contratos n° 022/2011 e n° 033/2012 foram extintos com o seu encerramento, em 8/9/2016 e 22/7/2016 respectivamente, uma vez que os referidos contratos não foram prorrogados e todas as medidas sob responsabilidade do Cade contidas no Plano de Providências apresentado a CGU já foram adotadas, conforme transcrito a seguir:

“1) Até 31/07/2016 - Acompanhamento da tramitação do Projeto de Lei n° 4252/2015: O PL foi aprovado, porém o trecho relativo à criação das carreiras para o Cade foi vetado pelo Presidente da República em 29/07/2016. Desse modo, a ação do Plano perdeu seu objeto.

2) Até 08/09/2016 - Extinção total dos postos de trabalho correspondentes ao Contrato n° 22/2011: Cumprido. O Contrato expirou em 08/09/2016 e o Cade não realizou nova contratação com o mesmo objeto.

3) Até 08/09/2016 - Monitoramento da resposta à requisição de pessoal: Cumprido. Apesar de não ter obtido sucesso em prover as 40 vagas do recrutamento, o Cade tem recebido paulatinamente retorno sobre os pedidos de requisição.

4) Até 08/09/2016 - Providências para novas contratações de postos de trabalho passíveis de terceirização: Cumprido. O Cade celebrou contrato de operador de máquina reprográfica (Contrato n° 16/2016 - Processo 08700.001954/2016-20) e de recepcionista (Contrato n° 17/2016 - Processo 8700.001955/2016-74).

5) Até 31/10/2016 - Revisão do Plano, à luz dos desdobramentos acima elencados: Cumprido. Em 27/04/2016 foi realizada reunião entre o Cade e a CGU.

6) Até 22/07/2017 - Extinção total dos postos de trabalho correspondentes ao Contrato nº 33/2012: Cumprido antecipadamente. O Contrato não foi renovado e a extinção dos postos se deu em 22/07/2016.”

Desse modo, foi solicitado dar como atendida a recomendação.

Quanto as formas utilizadas para o efetivo acompanhamento das recomendações do OCI, ressalta-se que compete o Gabinete da Diretoria Administrativa realizar o monitoramento das recomendações lançadas no Sistema Monitor. Para tanto, existem três servidores formalmente designados para acesso e inserção de informações no Sistema, os quais estão responsáveis por encaminhar internamente as demandas, e acompanhar as ações necessárias para implementação das recomendações. Para tanto, a Unidade, ainda se vale do SEI como sistema informatizado para registro e acompanhamento de todas as ações e documentos relativos às recomendações exaradas.

7.3. MEDIDAS ADMINISTRATIVAS PARA A APURAÇÃO DE RESPONSABILIDADE POR DANO AO ERÁRIOO

Dentre as estruturas de governança voltadas para apuração e prevenção de danos ao erário que o Cade possui, deve-se mencionar o sistema de correição do órgão e a Comissão de Ética da autarquia.

Após análise a respeito da melhor configuração para o sistema de correição do Cade, decidiu-se por adotar estrutura similar à implantada pelo Ministério da Justiça, designando-se, em 17 de dezembro de 2013, por meio da Portaria nº 211 da Presidência do Cade, servidor para assessorar o Presidente do Cade nos assuntos relacionados a atividades correicionais e disciplinares, bem como na instauração de sindicâncias e composição de comissões disciplinares. Determinou-se ainda que os servidores dos órgãos que integram a estrutura do Cade ficam obrigados a cooperar e a fornecer as informações solicitadas pelo servidor designado, quando no exercício das suas atividades. Com a vacância do cargo de Presidente do Cade, acabou-se com a delegação de competências. Ademais, encontra-se em análise proposta de nova estrutura para o sistema de correição.

A Comissão de Ética do Cade foi criada em 1998, em atendimento ao Decreto nº 1.171/94, que determina que toda entidade da administração federal direta e indireta deve possuir sua própria Comissão de Ética. Os membros da comissão são nomeados pelo Presidente do Cade. A Portaria Cade nº 229, de 25 de agosto de 2015, designou os servidores que atualmente integram a comissão, bem como seu secretário executivo.

Compete à Comissão de Ética do Cade apresentar orientações sobre a ética profissional do servidor quanto ao tratamento dispensado às pessoas, ao patrimônio público e às suas próprias atribuições funcionais, competindo-lhe conhecer concretamente de imputação ou de procedimento suscetível de censura (Itens XIV e XV do Decreto nº 1.171/94). A atuação da Comissão de Ética do Cade pode ocorrer de ofício ou mediante provocação por parte de qualquer cidadão, agente público, pessoa jurídica de direito privado, associação ou entidade de classe.

Com relação aos casos de danos que tenham sido objeto de medidas internas administrativas adotadas pelo Cade no exercício, bem como o número de tomadas de contas especiais instauradas e remetidas ao TCU nos casos de não ressarcimento na fase interna de apuração, O item não será apresentado neste relatório por não haver registro de ocorrência em 2016.

7.4. DEMONSTRAÇÃO DA CONFORMIDADE DO CRONOGRAMA DE PAGAMENTOS DE OBRIGAÇÕES COM O DISPOSTO NO ART. 5º DA LEI 8.666/1993

O Cade observa a regra legal do art. 5º da Lei 8.666/93, da ordem cronológica dos pagamentos, que são garantidos pelas previsões orçamentárias e pelos empenhos prévios.

Importa destacar que os contratos cujos pagamentos (parcelas) se enquadram no valor do inciso II, do art. 24 da Lei de Licitações são efetivados em um prazo de 5 (cinco) dias úteis, da

apresentação da cobrança. Por outro lado, os contratos cujos pagamentos não se enquadram no referido dispositivo e apresentam características de complexidade para sua liquidação são efetivados em até 30 (trinta) dias, contados do final do período de adimplemento da parcela nos termos da alínea “a”, do inciso XIV, do art. 40 da mesma lei.

Os pagamentos que não ocorrem nos prazos estipulados são causados, em grande parte, pelas próprias contratadas que não apresentam, juntamente com a nota fiscal ou fatura, os documentos exigíveis para averiguação e liquidação da despesa, descumprindo norma contratual. Nesse caso, o Cade adota o procedimento de suspensão de prazo e notifica o contratado para providências quanto ao saneamento da pendência.

7.5. INFORMAÇÕES SOBRE A REVISÃO DOS CONTRATOS VIGENTES FIRMADOS COM EMPRESAS BENEFICIADAS PELA DESONERAÇÃO DA FOLHA DE PAGAMENTO

Os processos de revisão dos contratos para adequação à desoneração da folha de pagamento foram trabalhados pelo Cade num contexto de controvérsia jurídica. O procedimento deve respeitar o contraditório e a ampla defesa, no entanto, a edição da decisão do TCU (Processo TC 013.515/2013-6) que teve como efeito principal mitigar a força do provimento anterior (Acórdão TCU nº 2.859/2013 -P) do próprio Tribunal, o qual determinava a revisão, possibilitou aos particulares uma argumentação impondo interpretação diferenciada da Lei 12.546/2011 – “Plano Brasil Maior”. A propósito, em verdade, o próprio Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, pela extinta SLTI, publicou no portal Compras Governamentais que “expedirá orientações aos órgãos e entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional integrantes do Sistema de Serviços Gerais (SISG), após o exame final da matéria pelo Tribunal de Contas da União”.

Todavia, o Cade, com fundamento em parecer jurídico, manteve o prosseguimento dos procedimentos consensuais envolvendo as planilhas de formação de preços dos contratos.

Pela determinação de aplicação da desoneração da folha de pagamento, nos termos da Lei nº 12.546/2011 – Plano Brasil Maior, foram detectadas, a princípio, os seguintes contratos passíveis de revisão, para os quais foram adotadas providências, conforme quadro, a seguir:

Quadro 7.5 – Contratos passíveis de aplicação da desoneração da folha de pagamento

Contratada:	Hepta Tecnologia e Informática Ltda.
Contratos:	Nº 05/2011 – Serviços de manutenção da tecnologia da informação.
	Nº 17/2012 – Serviço de informática em modelos e procedimentos operacionais integrados, seguros e contínuos, voltados para o aumento de disponibilidade, com tratamento e guarda de informações, em parque físico e lógico constituído por fabricantes diversos, com repasse de conhecimento.
	Nº 05/2012 – Serviço de informática em modelos e procedimentos operacionais integrados, seguros e contínuos, voltados para o aumento de disponibilidade, com tratamento e guarda de informações, em parque físico e lógico constituído por fabricantes diversos, com repasse de conhecimento.
Providências:	<ul style="list-style-type: none"> - A desoneração foi negociada com a empresa, sendo atentado para os efeitos retroativos às datas de início da desoneração, mencionadas na legislação; - A administração obteve o ressarcimento dos valores pagos a maior, por meio de compensação dos valores no momento das repactuações; - Em 2016, foi encerrado o procedimento de compensação dos valores.
Contratada:	Orion Telecomunicações, Engenharia Ltda.
Contrato:	Nº 46/2012 – Prestação de serviços técnicos de manutenção predial e de equipamentos e instalações, incluindo manutenção preditiva, preventiva e corretiva dos sistemas elétricos

	lógicos, do sistema de proteção contra descargas atmosféricas, do sistema hidrossanitário, do sistema de ar condicionado central, do sistema de detecção, alarme e combate a incêndio, do grupo gerador, da pressurização de escadas de incêndio, bem como serviços eventuais diversos.
Providências:	<ul style="list-style-type: none"> - A desoneração foi negociada com a empresa, sendo atentado para os efeitos retroativos às datas de início da desoneração, mencionadas na legislação; - A administração obteve o ressarcimento dos valores pagos a maior, por meio de compensação dos valores no momento das repactuações; - Em 2016 foi encerrado o procedimento de compensação dos valores.
Contratada:	Cerqueira Melo Ltda. EPP
Contrato:	Nº 18/2011 – Prestação de serviço de apoio administrativo na área de Assistência Técnico-Operacional (manutenção), serviço considerado essencial para o desenvolvimento das atividades administrativas da contratante.
Providências:	<ul style="list-style-type: none"> - A empresa teve o contrato rescindido por abandono da execução dos serviços. O Cade realizou pagamento direto das indenizações trabalhistas. - Envidou-se esforços em instruir processo para elisão de danos referentes a desoneração da folha de pagamento, no entanto, sem sucesso, a empresa ou seus sócios, não foram mais localizados e as tentativas de contato para solicitação da documentação necessária foram infrutíferas. No mais, não restaram créditos da empresa para fazer frente à eventual ressarcimento.
Contratada:	PH Serviços e Administração Ltda.
Contratos:	<p>Nº 21/2011 – Prestação de serviços de secretariado-executivo e técnico em secretariado, serviços considerados essenciais para o desenvolvimento das atividades administrativas.</p> <p>Nº 29/2012 – Prestação de serviços de secretariado-executivo e técnico em secretariado, serviços considerados essenciais para o desenvolvimento das atividades administrativas.</p>
Providências:	<ul style="list-style-type: none"> - A empresa teve o contrato rescindido por abandono da execução dos serviços. O Cade realizou pagamento direto das indenizações trabalhistas. - Envidou-se esforços em instruir processo para elisão de danos referentes a desoneração da folha de pagamento, no entanto, sem sucesso, a empresa ou seus sócios, não foram mais localizados e as tentativas de contato para solicitação da documentação necessária foram infrutíferas. No mais, não restaram créditos da empresa para fazer frente à eventual ressarcimento.

Fonte: CGOFL/DA

7.6. INFORMAÇÕES SOBRE AS AÇÕES DE PUBLICIDADE E PROPAGANDA

O Cade não possui contratos com agência de publicidade e propaganda. No entanto, possui contratos de publicidade legal dos atos administrativos, conforme determinam os normativos vigentes; com o intuito de dar conhecimento de balanços, atas, editais, decisões, avisos e outras informações do Órgão, foram empenhados e pagos os valores, conforme quadro a seguir.

Publicidade	Programa/Ação orçamentária	Valores empenhados	Valores pagos
Legal	2807 – Promoção e Defesa da Concorrência	445.943,61	362.763,11

Fonte: Tesouro Gerencial

Esses valores são referentes aos contratos firmados com a Imprensa Nacional e com a Empresa Brasil de Comunicação S.A. Dos valores empenhados, R\$ 351.748,82 (trezentos e cinquenta e um mil setecentos e quarenta e oito reais e oitenta e dois centavos) destinaram-se aos gastos com Imprensa Nacional e R\$ 94.194,79 (noventa e quatro mil cento e noventa e quatro reais e setenta e nove centavos) com a Empresa Brasil de Comunicação S.A. Em relação aos valores pagos, R\$ 281.469,16 (duzentos e oitenta e um mil quatrocentos e sessenta e nove reais e dezesseis centavos) destinaram-se aos gastos com Imprensa Nacional e R\$ 81.293,95 (oitenta e um mil duzentos e noventa e três reais e noventa e cinco centavos) com a Empresa Brasil de Comunicação S.A.

ANEXOS E APÊNDICES



MINISTÉRIO DA FAZENDA
SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL

EXERCÍCIO 2016 PERÍODO Anual

TÍTULO BALANÇO FINANCEIRO - TODOS OS ORÇAMENTOS

EMISSÃO 22/02/2017 PAGINA 1

SUBTÍTULO 30211 - CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONOMICA - AUTARQUIA

ÓRGÃO SUPERIOR 30000 - MINISTERIO DA JUSTICA

VALORES EM UNIDADES DE REAL

INGRESSOS			DISPÊNDIOS		
ESPECIFICAÇÃO	2016	2015	ESPECIFICAÇÃO	2016	2015
Receitas Orçamentárias	34.277.973,03	18.317.542,82	Despesas Orçamentárias	32.935.089,32	32.317.342,53
Ordinárias	1.293,60	2.208,96	Ordinárias	13.170.211,60	11.764.294,48
Vinculadas	39.189.643,01	18.405.333,86	Vinculadas	19.764.877,72	20.553.048,05
Outros Recursos Vinculados a Órgãos e Programas	39.189.643,01	18.405.333,86	Operação de Crédito		305.259,26
(-) Deduções da Receita Orçamentária	-4.912.963,58	-90.000,00	Outros Recursos Vinculados a Órgãos e Programas	19.764.877,72	20.247.788,79
Transferências Financeiras Recebidas	80.391.748,05	32.404.657,01	Transferências Financeiras Concedidas	586.889.461,19	18.709.671,97
Resultantes da Execução Orçamentária	11.597.052,58	28.565.540,52	Resultantes da Execução Orçamentária	56.469,94	388.713,01
Repasse Recebido	11.597.052,58	28.565.540,52	Repasse Concedido	54.299,97	388.713,01
Independentes da Execução Orçamentária	68.794.695,47	3.839.116,49	Repasse Devolvido	2.169,97	
Transferências Recebidas para Pagamento de RP	3.281.264,97	3.749.116,49	Independentes da Execução Orçamentária	586.832.991,25	18.320.958,96
Movimentação de Saldos Patrimoniais	65.513.430,50	90.000,00	Movimento de Saldos Patrimoniais	586.832.991,25	18.320.958,96
Aporte ao RPPS	-	-	Aporte ao RPPS	-	-
Aporte ao RGPS	-	-	Aporte ao RGPS	-	-
Recebimentos Extraorçamentários	526.417.078,78	3.882.359,39	Despesas Extraorçamentárias	3.332.786,73	3.961.864,37
Inscrição dos Restos a Pagar Processados	70.953,94	12,60	Pagamento dos Restos a Pagar Processados	-	-
Inscrição dos Restos a Pagar Não Processados	4.933.682,00	3.829.647,57	Pagamento dos Restos a Pagar Não Processados	3.238.611,04	3.881.665,15
Depósitos Restituíveis e Valores Vinculados	94.175,69	52.699,22	Depósitos Restituíveis e Valores Vinculados	94.175,69	80.199,22
Outros Recebimentos Extraorçamentários	521.318.267,15	-	Outros Pagamentos Extraorçamentários	-	-
Arrecadação de Outra Unidade	521.318.267,15				
Saldo do Exercício Anterior	12.815.263,41	13.199.583,06	Saldo para o Exercício Seguinte	30.744.726,03	12.815.263,41
Caixa e Equivalentes de Caixa	12.815.263,41	13.199.583,06	Caixa e Equivalentes de Caixa	30.744.726,03	12.815.263,41
TOTAL	653.902.063,27	67.804.142,28	TOTAL	653.902.063,27	67.804.142,28



MINISTÉRIO DA FAZENDA
SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL

EXERCÍCIO 2016 PERÍODO Anual

TÍTULO BALANÇO ORÇAMENTÁRIO - TODOS OS ORÇAMENTOS

EMISSÃO 22/02/2017 PAGINA 1

SUBTÍTULO 30211 - CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONOMICA - AUTARQUIA

ÓRGÃO SUPERIOR 30000 - MINISTÉRIO DA JUSTIÇA

VALORES EM UNIDADES DE REAL

RECEITA				
RECEITAS ORÇAMENTÁRIAS	PREVISÃO INICIAL	PREVISÃO ATUALIZADA	RECEITAS REALIZADAS	SALDO
RECEITAS CORRENTES	19.825.377,00	19.825.377,00	34.277.973,03	14.452.596,03
Receitas Tributárias	-	-	-	-
Impostos	-	-	-	-
Taxas	-	-	-	-
Contribuições de Melhoria	-	-	-	-
Receitas de Contribuições	-	-	-	-
Contribuições Sociais	-	-	-	-
Contribuições de Intervenção no Domínio Econômico	-	-	-	-
Cont. Entidades Privadas de Serviço Social Formação Profis.	-	-	-	-
Receita Patrimonial	-	-	-	-
Exploração do Patrimônio Imobiliário do Estado	-	-	-	-
Valores Mobiliários	-	-	-	-
Delegação de Serviços Públicos	-	-	-	-
Exploração de Recursos Naturais	-	-	-	-
Exploração do Patrimônio Intangível	-	-	-	-
Cessão de Direitos	-	-	-	-
Demais Receitas Patrimoniais	-	-	-	-
Receita Agropecuária	-	-	-	-
Receita Industrial	-	-	-	-
Receitas de Serviços	19.825.377,00	19.825.377,00	34.276.679,43	14.451.302,43
Serviços Administrativos e Comerciais Gerais	19.825.377,00	19.825.377,00	34.276.679,43	14.451.302,43
Serviços e Atividades Referentes à Navegação e ao Transporte	-	-	-	-
Serviços e Atividades Referentes à Saúde	-	-	-	-
Serviços e Atividades Financeiras	-	-	-	-
Outros Serviços	-	-	-	-
Transferências Correntes	-	-	-	-
Outras Receitas Correntes	-	-	1.293,60	1.293,60
Multas Administrativas, Contratuais e Judiciais	-	-	-	-
Indenizações, Restituições e Ressarcimentos	-	-	1.293,60	1.293,60
Bens, Direitos e Valores Incorporados ao Patrimônio Público	-	-	-	-
Demais Receitas Correntes	-	-	-	-
RECEITAS DE CAPITAL	-	-	-	-
Operações de Crédito	-	-	-	-
Operações de Crédito - Mercado Interno	-	-	-	-
Operações de Crédito - Mercado Externo	-	-	-	-
Alienação de Bens	-	-	-	-
Alienação de Bens Móveis	-	-	-	-
Alienação de Bens Imóveis	-	-	-	-
Alienação de Bens Intangíveis	-	-	-	-
Amortização de Empréstimos	-	-	-	-
Transferências de Capital	-	-	-	-
Outras Receitas de Capital	-	-	-	-



MINISTÉRIO DA FAZENDA
SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL

EXERCÍCIO 2016 PERÍODO Anual

TÍTULO BALANÇO ORÇAMENTÁRIO - TODOS OS ORÇAMENTOS

EMISSÃO 22/02/2017 PAGINA 2

SUBTÍTULO 30211 - CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONOMICA - AUTARQUIA

ORGAO SUPERIOR 30000 - MINISTERIO DA JUSTICA

VALORES EM UNIDADES DE REAL

RECEITA				
RECEITAS ORÇAMENTÁRIAS	PREVISÃO INICIAL	PREVISÃO ATUALIZADA	RECEITAS REALIZADAS	SALDO
Integralização do Capital Social	-	-	-	-
Resultado do Banco Central do Brasil	-	-	-	-
Remuneração das Disponibilidades do Tesouro Nacional	-	-	-	-
Resgate de Títulos do Tesouro Nacional	-	-	-	-
Demais Receitas de Capital	-	-	-	-
RECURSOS ARRECADADOS EM EXERCÍCIOS ANTERIORES	-	-	-	-
SUBTOTAL DE RECEITAS	19.825.377,00	19.825.377,00	34.277.973,03	14.452.596,03
REFINANCIAMENTO	-	-	-	-
Operações de Crédito - Mercado Interno	-	-	-	-
Mobiliária	-	-	-	-
Contratual	-	-	-	-
Operações de Crédito - Mercado Externo	-	-	-	-
Mobiliária	-	-	-	-
Contratual	-	-	-	-
SUBTOTAL COM REFINANCIAMENTO	19.825.377,00	19.825.377,00	34.277.973,03	14.452.596,03
TOTAL	19.825.377,00	19.825.377,00	34.277.973,03	14.452.596,03
DETALHAMENTO DOS AJUSTES NA PREVISÃO ATUALIZADA	-	-	-	-
Créditos Adicionais Abertos com Superávit Financeiro	-	-	-	-
Créditos Adicionais Abertos com Excesso de Arrecadação	-	-	-	-
Créditos Cancelados Líquidos	-	-	-	-
Créditos Adicionais Reabertos	-	-	-	-

DESPESA						
DESPESAS ORÇAMENTÁRIAS	DOTAÇÃO INICIAL	DOTAÇÃO ATUALIZADA	DESPESAS EMPENHADAS	DESPESAS LIQUIDADAS	DESPESAS PAGAS	SALDO DA DOTAÇÃO
DESPESAS CORRENTES	30.455.800,00	29.761.790,00	28.869.410,88	26.527.857,46	26.459.764,02	892.379,12
Pessoal e Encargos Sociais	10.811.798,00	10.850.080,00	10.079.501,62	10.079.501,62	10.079.501,62	770.578,38
Juros e Encargos da Dívida	-	-	-	-	-	-
Outras Despesas Correntes	19.644.002,00	18.911.710,00	18.789.909,26	16.448.355,84	16.380.262,40	121.800,74
DESPESAS DE CAPITAL	1.260.000,00	4.068.260,00	4.065.678,44	1.473.549,86	1.470.689,36	2.581,56
Investimentos	1.260.000,00	4.068.260,00	4.065.678,44	1.473.549,86	1.470.689,36	2.581,56
Inversões Financeiras	-	-	-	-	-	-
Amortização da Dívida	-	-	-	-	-	-
RESERVA DE CONTINGÊNCIA	5.906,00	5.906,00	-	-	-	5.906,00
RESERVA DO RPPS	-	-	-	-	-	-
SUBTOTAL DAS DESPESAS	31.721.706,00	33.835.956,00	32.935.089,32	28.001.407,32	27.930.453,38	900.866,68
AMORTIZAÇÃO DA DÍVIDA / REFINANCIAMENTO	-	-	-	-	-	-
Amortização da Dívida Interna	-	-	-	-	-	-
Dívida Mobiliária	-	-	-	-	-	-
Outras Dívidas	-	-	-	-	-	-
Amortização da Dívida Externa	-	-	-	-	-	-
Dívida Mobiliária	-	-	-	-	-	-
Outras Dívidas	-	-	-	-	-	-



MINISTÉRIO DA FAZENDA
SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL

EXERCÍCIO 2016 PERÍODO Anual

TÍTULO BALANÇO ORÇAMENTÁRIO - TODOS OS ORÇAMENTOS

EMISSÃO 22/02/2017 PAGINA 3

SUBTÍTULO 30211 - CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONOMICA - AUTARQUIA

ORGAO SUPERIOR 30000 - MINISTERIO DA JUSTICA

VALORES EM UNIDADES DE REAL

DESPESA						
DESPESAS ORÇAMENTÁRIAS	DOTAÇÃO INICIAL	DOTAÇÃO ATUALIZADA	DESPESAS EMPENHADAS	DESPESAS LIQUIDADAS	DESPESAS PAGAS	SALDO DA DOTAÇÃO
SUBTOTAL COM REFINANCIAMENTO	31.721.706,00	33.835.956,00	32.935.089,32	28.001.407,32	27.930.453,38	900.866,68
SUPERÁVIT			1.342.883,71			-1.342.883,71
TOTAL	31.721.706,00	33.835.956,00	34.277.973,03	28.001.407,32	27.930.453,38	-442.017,03

ANEXO 1 - DEMONSTRATIVO DE EXECUÇÃO DOS RESTOS A PAGAR NÃO PROCESSADOS

DESPESAS ORÇAMENTÁRIAS	INSCRITOS EM EXERCÍCIOS ANTERIORES	INSCRITOS EM 31 DE DEZEMBRO DO EXERCÍCIO ANTERIOR	LIQUIDADOS	PAGOS	CANCELADOS	SALDO
DESPESAS CORRENTES	626.746,47	3.189.676,92	2.588.254,95	2.565.833,17	699.084,84	551.505,38
Pessoal e Encargos Sociais	-	175.050,35	-	-	175.050,35	-
Juros e Encargos da Dívida	-	-	-	-	-	-
Outras Despesas Correntes	626.746,47	3.014.626,57	2.588.254,95	2.565.833,17	524.034,49	551.505,38
DESPESAS DE CAPITAL	38.800,00	639.970,65	672.777,87	672.777,87	-	5.992,78
Investimentos	38.800,00	639.970,65	672.777,87	672.777,87	-	5.992,78
Inversões Financeiras	-	-	-	-	-	-
Amortização da Dívida	-	-	-	-	-	-
TOTAL	665.546,47	3.829.647,57	3.261.032,82	3.238.611,04	699.084,84	557.498,16

ANEXO 2 - DEMONSTRATIVO DE EXECUÇÃO RESTOS A PAGAR PROCESSADOS E NAO PROCESSADOS LIQUIDADOS

DESPESAS ORÇAMENTÁRIAS	INSCRITOS EM EXERCÍCIOS ANTERIORES	INSCRITOS EM 31 DE DEZEMBRO DO EXERCÍCIO ANTERIOR	PAGOS	CANCELADOS	SALDO
DESPESAS CORRENTES	-	12,60	-	-	12,60
Pessoal e Encargos Sociais	-	-	-	-	-
Juros e Encargos da Dívida	-	-	-	-	-
Outras Despesas Correntes	-	12,60	-	-	12,60
DESPESAS DE CAPITAL	-	-	-	-	-
Investimentos	-	-	-	-	-
Inversões Financeiras	-	-	-	-	-
Amortização da Dívida	-	-	-	-	-
TOTAL	-	12,60	-	-	12,60



MINISTÉRIO DA FAZENDA
SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL

EXERCÍCIO 2016 PERÍODO Anual

TÍTULO BALANÇO PATRIMONIAL - TODOS OS ORÇAMENTOS

EMISSÃO 22/02/2017 PAGINA 2

SUBTÍTULO 30211 - CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONOMICA - AUTARQUIA

ÓRGÃO SUPERIOR 30000 - MINISTÉRIO DA JUSTIÇA

VALORES EM UNIDADES DE REAL

ATIVO			PASSIVO		
ESPECIFICAÇÃO	2016	2015	ESPECIFICAÇÃO	2016	2015
Direitos de Uso de Imóveis	-	-			
Direitos de Uso de Imóveis	-	-			
(-) Amortização Acumulada de Direito de Uso de Imóveis	-	-			
(-) Redução ao Valor Recuperável Direito de Uso de Imóveis	-	-			
Diferido	-	-			
TOTAL DO ATIVO	52.919.491,04	21.985.526,11	TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO	52.919.491,04	21.985.526,11

ATIVO			PASSIVO		
ESPECIFICAÇÃO	2016	2015	ESPECIFICAÇÃO	2016	2015
ATIVO FINANCEIRO	30.744.726,03	12.815.263,41	PASSIVO FINANCEIRO	5.562.146,70	4.495.206,64
ATIVO PERMANENTE	22.174.765,01	9.170.262,70	PASSIVO PERMANENTE	-	-
			SALDO PATRIMONIAL	47.357.344,34	17.490.319,47

Quadro de Compensações

ATIVO			PASSIVO		
ESPECIFICAÇÃO	2016	2015	ESPECIFICAÇÃO	2016	2015
ESPECIFICAÇÃO / Saldo dos Atos Potenciais Ativos			ESPECIFICAÇÃO / Saldo dos Atos Potenciais Passivos		
SALDO DOS ATOS POTENCIAIS ATIVOS	822.787,77	787.996,51	SALDO DOS ATOS POTENCIAIS PASSIVOS	24.551.448,88	32.861.643,83
Execução dos Atos Potenciais Ativos	822.787,77	787.996,51	Execução dos Atos Potenciais Passivos	24.551.448,88	32.861.643,83
Garantias e Contragarantias Recebidas a Executar	822.787,77	787.996,51	Garantias e Contragarantias Concedidas a Executar	-	-
Direitos Conveniados e Outros Instrumentos Cong	-	-	Obrigações Conveniadas e Outros Instrum Congên	738.526,01	735.225,97
Direitos Contratuais a Executar	-	-	Obrigações Contratuais a Executar	23.812.922,87	32.126.417,86
Outros Atos Potenciais Ativos a Executar	-	-	Outros Atos Potenciais Passivos a Executar	-	-
TOTAL	822.787,77	787.996,51	TOTAL	24.551.448,88	32.861.643,83

DEMONSTRATIVO DO SUPERÁVIT/DÉFICIT FINANCEIRO APURADO NO BALANÇO PATRIMONIAL

DESTINAÇÃO DE RECURSOS	SUPERÁVIT/DÉFICIT FINANCEIRO
Recursos Ordinários	-1.620.887,41
Recursos Vinculados	26.803.466,74
Outros Recursos Vinculados a Órgãos e Programas	26.803.466,74
TOTAL	25.182.579,33



MINISTÉRIO DA FAZENDA
SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL

EXERCÍCIO 2016	PERÍODO Anual
-------------------	------------------

TÍTULO	DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA - TODOS OS ORÇAMENTOS
--------	---

EMISSÃO 22/02/2017	PÁGINA 1
-----------------------	-------------

SUBTÍTULO	30211 - CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONOMICA - AUTARQUIA
-----------	---

ÓRGÃO SUPERIOR	30000 - MINISTERIO DA JUSTICA
----------------	-------------------------------

VALORES EM UNIDADES DE REAL

	2016	2015
FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DAS OPERAÇÕES	20.072.929,85	1.354.135,63
INGRESSOS	636.082.163,92	50.774.899,05
Receitas Derivadas e Originárias	34.277.973,03	18.317.542,82
Receita Tributária	-	18.228.750,00
Receita de Contribuições	-	-
Receita Agropecuária	-	-
Receita Industrial	-	-
Receita de Serviços	34.276.679,43	14.605,00
Remuneração das Disponibilidades	-	-
Outras Receitas Derivadas e Originárias	1.293,60	74.187,82
Transferências Correntes Recebidas	-	-
Intergovernamentais	-	-
Dos Estados e/ou Distrito Federal	-	-
Dos Municípios	-	-
Intragovernamentais	-	-
Outras Transferências Correntes Recebidas	-	-
Outros Ingressos das Operações	601.804.190,89	32.457.356,23
Ingressos Extraorçamentários	94.175,69	52.699,22
Transferências Financeiras Recebidas	80.391.748,05	32.404.657,01
Arrecadação de Outra Unidade	521.318.267,15	-
DESEMBOLSOS	-616.009.234,07	-49.420.763,42
Pessoal e Demais Despesas	-27.726.948,96	-29.208.535,03
Legislativo	-	-
Judiciário	-	-
Essencial à Justiça	-	-
Administração	-	-
Defesa Nacional	-	-
Segurança Pública	-	-
Relações Exteriores	-	-
Assistência Social	-	-
Previdência Social	-	-
Saúde	-618.178,52	-597.160,41
Trabalho	-	-
Educação	-	-
Cultura	-	-
Direitos da Cidadania	-27.108.770,44	-28.611.374,62
Urbanismo	-	-
Habitação	-	-
Saneamento	-	-
Gestão Ambiental	-	-
Ciência e Tecnologia	-	-
Agricultura	-	-
Organização Agrária	-	-
Indústria	-	-



MINISTÉRIO DA FAZENDA
SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL

EXERCÍCIO 2016 PERÍODO Anual

TÍTULO DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA - TODOS OS ORÇAMENTOS

EMISSÃO 22/02/2017 PAGINA 2

SUBTÍTULO 30211 - CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONOMICA - AUTARQUIA

ÓRGÃO SUPERIOR 30000 - MINISTERIO DA JUSTICA

VALORES EM UNIDADES DE REAL

	2016	2015
Comércio e Serviços	-	-
Comunicações	-	-
Energia	-	-
Transporte	-	-
Desporto e Lazer	-	-
Encargos Especiais	-	-
(+/-) Ordens Bancárias não Sacadas - Cartão de Pagamento	-	-
Juros e Encargos da Dívida	-	-
Juros e Correção Monetária da Dívida Interna	-	-
Juros e Correção Monetária da Dívida Externa	-	-
Outros Encargos da Dívida	-	-
Transferências Concedidas	-1.298.648,23	-1.422.357,20
Intergovernamentais	-	-
A Estados e/ou Distrito Federal	-	-
A Municípios	-	-
Intragovernamentais	-1.027.029,71	-1.042.357,20
Outras Transferências Concedidas	-271.618,52	-380.000,00
Outros Desembolsos das Operações	-586.983.636,88	-18.789.871,19
Dispêndios Extraorçamentários	-94.175,69	-80.199,22
Transferências Financeiras Concedidas	-586.889.461,19	-18.709.671,97
FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO	-2.143.467,23	-1.738.455,28
INGRESSOS	-	-
Alienação de Bens	-	-
Amortização de Empréstimos e Financiamentos Concedidos	-	-
Outros Ingressos de Investimentos	-	-
DESEMBOLSOS	-2.143.467,23	-1.738.455,28
Aquisição de Ativo Não Circulante	-807.369,27	-1.708.190,28
Concessão de Empréstimos e Financiamentos	-	-
Outros Desembolsos de Investimentos	-1.336.097,96	-30.265,00
FLUXOS DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO	-	-
INGRESSOS	-	-
Operações de Crédito	-	-
Integralização do Capital Social de Empresas Estatais	-	-
Transferências de Capital Recebidas	-	-
Intergovernamentais	-	-
Dos Estados e/ou Distrito Federal	-	-
Dos Municípios	-	-
Intragovernamentais	-	-
Outras Transferências de Capital Recebidas	-	-
Outros Ingressos de Financiamento	-	-
DESEMBOLSOS	-	-
Amortização / Refinanciamento da Dívida	-	-
Outros Desembolsos de Financiamento	-	-
GERAÇÃO LÍQUIDA DE CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA	17.929.462,62	-384.319,65



MINISTÉRIO DA FAZENDA
SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL

EXERCÍCIO 2016 PERÍODO Anual

TÍTULO DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA - TODOS OS ORÇAMENTOS

EMISSÃO 22/02/2017 PÁGINA 3

SUBTÍTULO 30211 - CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONOMICA - AUTARQUIA

ÓRGÃO SUPERIOR 30000 - MINISTÉRIO DA JUSTIÇA

VALORES EM UNIDADES DE REAL

	2016	2015
CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA INICIAL	12.815.263,41	13.199.583,06
CAIXA E EQUIVALENTE DE CAIXA FINAL	30.744.726,03	12.815.263,41



MINISTÉRIO DA FAZENDA
SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL

EXERCÍCIO 2016 PERÍODO DEZ(Encerrado)

TÍTULO DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO - TODOS OS ORÇAMENTOS

EMISSAO 22/02/2017 PAGINA 1

SUBTÍTULO 30211 - CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONOMICA - AUTARQUIA

ORGAO SUPERIOR 30000 - MINISTERIO DA JUSTICA

VALORES EM UNIDADES DE REAL

Especificação	Patrimônio/ Capital Social	Adiant. para Futuro Aumento de Capital (AFAC)	Reserva de Capital	Reservas de Lucros	Demais Reservas	Resultados Acumulados	Ajustes de Avaliação	Ações/Cotas em Tesouraria	Total
Saldo Inicial do Exercício 2015	-	-	-	-	-	22.541.376,50	-	-	22.541.376,50
Variação Cambial	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ajustes de Exercício Anterior	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Aumento/Redução de Capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resgate/Reemissão de Ações e Cotas	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Const./Realiz. da Reserva de Reavaliação de Ativos	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ajuste de Avaliação Patrimonial	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado do Exercício	-	-	-	-	-	-555.862,99	-	-	-555.862,99
Constituição/Reversão de Reservas	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendos/Juros sobre Capital Próprio	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Provisão Tributária - IR/CS s/ Res. de Reavaliação	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldos de Fusão, Cisão e Incorporação	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo Final do Exercício 2015	-	-	-	-	-	21.985.513,51	-	-	21.985.513,51

Especificação	Patrimônio/ Capital Social	Adiant. para Futuro Aumento de Capital (AFAC)	Reserva de Capital	Reservas de Lucros	Demais Reservas	Resultados Acumulados	Ajustes de Avaliação	Ações/Cotas em Tesouraria	Total
Saldo Inicial do Exercício 2016	-	-	-	-	-	21.985.513,51	-	-	21.985.513,51
Variação Cambial	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ajustes de Exercício Anterior	-	-	-	-	-	-238.085,15	-	-	-238.085,15
Aumento/Redução de Capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resgate/Reemissão de Ações e Cotas	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Const./Realiz. da Reserva de Reavaliação de Ativos	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ajuste de Avaliação Patrimonial	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado do Exercício	-	-	-	-	-	31.078.674,36	-	-	31.078.674,36
Constituição/Reversão de Reservas	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendos/Juros sobre Capital Próprio	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Provisão Tributária - IR/CS s/ Res. de Reavaliação	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldos de Fusão, Cisão e Incorporação	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldo Final do Exercício 2016	-	-	-	-	-	52.826.102,72	-	-	52.826.102,72



TÍTULO	DEMONSTRAÇÕES DAS VARIAÇÕES PATRIMONIAIS - TODOS OS ORÇAMENTOS
--------	--

SUBTÍTULO	30211 - CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONOMICA - AUTARQUIA
-----------	---

ÓRGÃO SUPERIOR	30000 - MINISTERIO DA JUSTICA
----------------	-------------------------------

VALORES EM UNIDADES DE REAL

VARIAÇÕES PATRIMONIAIS QUANTITATIVAS		
	2016	2015
VARIAÇÕES PATRIMONIAIS AUMENTATIVAS	648.691.625,64	50.799.709,77
Impostos, Taxas e Contribuições de Melhoria	-	18.228.750,00
Impostos	-	-
Taxas	-	18.228.750,00
Contribuições de Melhoria	-	-
Contribuições	-	-
Contribuições Sociais	-	-
Contribuições de Intervenção no Domínio Econômico	-	-
Contribuição de Iluminação Pública	-	-
Contribuições de Interesse das Categorias Profissionais	-	-
Exploração e Venda de Bens, Serviços e Direitos	34.276.679,43	14.605,00
Venda de Mercadorias	-	-
Vendas de Produtos	-	-
Exploração de Bens, Direitos e Prestação de Serviços	34.276.679,43	14.605,00
Variações Patrimoniais Aumentativas Financeiras	378.883,42	-
Juros e Encargos de Empréstimos e Financiamentos Concedidos	-	-
Juros e Encargos de Mora	-	-
Variações Monetárias e Cambiais	-	-
Descontos Financeiros Obtidos	-	-
Remuneração de Depósitos Bancários e Aplicações Financeiras	378.883,42	-
Aportes do Banco Central	-	-
Outras Variações Patr. Aumentativas Financeiras	-	-
Transferências e Delegações Recebidas	82.366.714,34	32.416.911,69
Transferências Intragovernamentais	82.249.831,38	32.416.911,69
Transferências Intergovernamentais	-	-
Transferências das Instituições Privadas	-	-
Transferências das Instituições Multigovernamentais	-	-
Transferências de Consórcios Públicos	-	-
Transferências do Exterior	-	-
Execução Orçamentária Delegada de Entes	-	-
Transferências de Pessoas Físicas	-	-
Outras Transferências e Delegações Recebidas	116.882,96	-
Valorização e Ganhos c/ Ativos e Desincorporação de Passivos	525.705.941,92	65.255,26
Reavaliação de Ativos	-	-
Ganhos com Alienação	-	-
Ganhos com Incorporação de Ativos	525.701.601,98	-
Ganhos com Desincorporação de Passivos	4.339,94	65.255,26
Reversão de Redução ao Valor Recuperável	-	-
Outras Variações Patrimoniais Aumentativas	5.963.406,53	74.187,82
Variação Patrimonial Aumentativa a Classificar	-	-
Resultado Positivo de Participações	-	-
Operações da Autoridade Monetária	-	-



TÍTULO	DEMONSTRAÇÕES DAS VARIAÇÕES PATRIMONIAIS - TODOS OS ORÇAMENTOS
--------	--

SUBTÍTULO	30211 - CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONOMICA - AUTARQUIA
-----------	---

ÓRGÃO SUPERIOR	30000 - MINISTERIO DA JUSTICA
----------------	-------------------------------

VALORES EM UNIDADES DE REAL

VARIAÇÕES PATRIMONIAIS QUANTITATIVAS		
	2016	2015
Reversão de Provisões e Ajustes para Perdas	-	-
Diversas Variações Patrimoniais Aumentativas	5.963.406,53	74.187,82
VARIAÇÕES PATRIMONIAIS DIMINUTIVAS	617.612.951,28	51.355.572,76
Pessoal e Encargos	10.138.641,60	9.614.498,49
Remuneração a Pessoal	8.753.898,38	8.466.917,92
Encargos Patronais	575.006,86	554.723,37
Benefícios a Pessoal	736.095,55	529.973,30
Outras Var. Patrimoniais Diminutivas - Pessoal e Encargos	73.640,81	62.883,90
Benefícios Previdenciários e Assistenciais	648.852,92	603.640,00
Aposentadorias e Reformas	648.261,60	603.048,68
Pensões	-	-
Benefícios de Prestação Continuada	-	-
Benefícios Eventuais	-	-
Políticas Públicas de Transferência de Renda	-	-
Outros Benefícios Previdenciários e Assistenciais	591,32	591,32
Uso de Bens, Serviços e Consumo de Capital Fixo	19.629.385,38	21.940.709,51
Uso de Material de Consumo	167.224,25	644.799,96
Serviços	17.840.709,82	19.885.309,55
Depreciação, Amortização e Exaustão	1.621.451,31	1.410.600,00
Variações Patrimoniais Diminutivas Financeiras	0,25	-
Juros e Encargos de Empréstimos e Financiamentos Obtidos	-	-
Juros e Encargos de Mora	-	-
Variações Monetárias e Cambiais	-	-
Descontos Financeiros Concedidos	0,25	-
Aportes ao Banco Central	-	-
Outras Variações Patrimoniais Diminutivas Financeiras	-	-
Transferências e Delegações Concedidas	587.161.079,71	19.101.926,65
Transferências Intragovernamentais	586.889.461,19	18.721.926,65
Transferências Intergovernamentais	-	-
Transferências a Instituições Privadas	-	-
Transferências a Instituições Multigovernamentais	-	-
Transferências a Consórcios Públicos	-	-
Transferências ao Exterior	271.618,52	380.000,00
Execução Orçamentária Delegada a Entes	-	-
Outras Transferências e Delegações Concedidas	-	-
Desvalorização e Perda de Ativos e Incorporação de Passivos	6.538,89	6.171,71
Reavaliação, Redução a Valor Recuperável e Ajustes p/ Perdas	-	-
Perdas com Alienação	-	-
Perdas Involuntárias	2.198,95	-
Incorporação de Passivos	4.339,94	6.171,71
Desincorporação de Ativos	-	-



TÍTULO	DEMONSTRAÇÕES DAS VARIAÇÕES PATRIMONIAIS - TODOS OS ORÇAMENTOS
--------	--

SUBTÍTULO	30211 - CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONOMICA - AUTARQUIA
-----------	---

ÓRGÃO SUPERIOR	30000 - MINISTERIO DA JUSTICA
----------------	-------------------------------

VALORES EM UNIDADES DE REAL

VARIAÇÕES PATRIMONIAIS QUANTITATIVAS		
	2016	2015
Tributárias	-	595,99
Impostos, Taxas e Contribuições de Melhoria	-	-
Contribuições	-	595,99
Custo - Mercadorias, Produtos Vend. e dos Serviços Prestados	-	-
Custo das Mercadorias Vendidas	-	-
Custos dos Produtos Vendidos	-	-
Custo dos Serviços Prestados	-	-
Outras Variações Patrimoniais Diminutivas	28.452,53	88.030,41
Premiações	-	-
Resultado Negativo de Participações	-	-
Operações da Autoridade Monetária	-	-
Incentivos	-	-
Subvenções Econômicas	-	-
Participações e Contribuições	-	-
Constituição de Provisões	-	-
Diversas Variações Patrimoniais Diminutivas	28.452,53	88.030,41
RESULTADO PATRIMONIAL DO PERÍODO	31.078.674,36	-555.862,99

VARIAÇÕES PATRIMONIAIS QUALITATIVAS		
	2016	2015