Consulta sobre o sentido provável de decisão relativo à definição do nível mínimo de detalhe e informação das faturas a assegurar aos assinantes sem quaisquer encargos

Comentários da NOS

10-07-2018

1. Introdução

No presente documento apresenta-se a resposta da NOS Comunicações, S.A., NOS Açores Comunicações, S.A. e NOS Madeira Comunicações, S.A., doravante conjuntamente designadas por "NOS", à consulta pública da ANACOM sobre o sentido provável de decisão relativo à "definição do nível mínimo de detalhe e informação das faturas a assegurar aos assinantes sem quaisquer encargos" (adiante designado "Sentido Provável de Decisão" ou "SPD").

2. Comentários gerais

O Sentido Provável de Decisão submetido a consulta pública pela ANACOM versa sobre um tema de grande relevância, quer pelo seu significado no âmbito da relação contratual com os clientes, quer pelo impacto operacional e técnico (tanto nos processos internos como nos sistemas da NOS) que qualquer alteração ao *layout* das faturas acarreta.

A faturação dos serviços NOS é, aliás, um assunto sobre o qual as equipas trabalham diariamente com o objetivo de garantir o maior rigor e adequação da informação constante da fatura disponibilizada aos clientes. Tanto assim que, as faturas emitidas pela NOS garantem já um conjunto de informação considerada relevante e necessária, consoante o segmento de negócio em causa.

Sem prejuízo do acima referido, o texto do SPD suscita à NOS um conjunto de considerações que importa transmitir e que se prendem, genericamente, com a (in)adequação de alguns elementos enquanto conteúdo mínimo das faturas detalhadas, mas também com os constrangimentos de implementação da Deliberação que foram já possíveis de identificar.

Concretamente quanto aos constrangimentos de implementação, é de salientar, desde já, a diversidade de sistemas de faturação ou a própria conformação das condições comerciais que, podendo ser diferentes nos vários segmentos de negócio (clientes do segmento de consumo; clientes do segmento profissional e empresas com serviços *standardizado*s), requerem uma abordagem diferenciada às obrigações plasmadas no SPD.

3. Comentários específicos

3.1. Da natureza e função da fatura e da sua compatibilidade com o nível de detalhe e informação previsto no SPD

A fatura é um documento contabilístico-fiscal que tem como função primordial a interpelação do credor ao devedor para pagamento de uma quantia, através da comunicação dos elementos que caracterizam a prestação efetuada pelo credor e que lhe conferem o direito à contrapartida pela prestação de serviços ou fornecimento de bens.

Neste sentido, o n.º 5 do artigo 36º do Código do Imposto sobre o Valor Acrescentado (doravante designado *"CIVA"*) estabelece determinados requisitos na emissão de faturas. Dispõe este preceito que *"As faturas devem ser datadas, numeradas sequencialmente e conter os seguintes elementos:*
a) Os nomes, firmas ou denominações sociais e a sede ou domicílio do fornecedor de bens ou prestador de serviços e do destinatário ou adquirente, bem como os correspondentes números de identificação fiscal dos sujeitos passivos de imposto;
b) A quantidade e denominação usual dos bens transmitidos ou dos serviços prestados, com especificação dos elementos necessários à determinação da taxa aplicável; as embalagens não efectivamente transaccionadas devem ser objecto de indicação separada e com menção expressa de que foi acordada a sua devolução;
c) O preço, líquido de imposto, e os outros elementos incluídos no valor tributável;
d) As taxas aplicáveis e o montante de imposto devido;
e) O motivo justificativo da não aplicação do imposto, se for caso disso;
f) A data em que os bens foram colocados à disposição do adquirente, em que os serviços foram realizados ou em que foram efectuados pagamentos anteriores à realização das operações, se essa data não coincidir com a da emissão da factura.
No caso de a operação ou operações às quais se reporta a factura compreenderem bens ou serviços sujeitos a taxas diferentes de imposto, os elementos mencionados nas alíneas b), c) e d) devem ser indicados separadamente, segundo a taxa aplicável.".

Assim, nos termos do CIVA, estes são os elementos que uma fatura deve conter e que, diremos, de forma genérica se reconduzem aos **elementos necessários à compreensão da contrapartida devida pela prestação de serviços ou pelo fornecimento de bens**.

O artigo 39.º, n.º 5 da Lei das Comunicações Eletrónicas (Lei n.º 5/2004, de 10 de fevereiro, na redação atual, doravante designada "LCE") confere à ANACOM o poder de *"Para efeitos do disposto na alínea c) do n.º 3* [do mesmo artigo, isto é, para assegurar o exercício do direito do assinante à faturação detalhada] *… definir o nível mínimo de detalhe e informação que, sem quaisquer encargos, as empresas devem assegurar aos assinantes que solicitem facturação detalhada."*.

Ora, perante estas disposições legais, a NOS admite a possibilidade de a ANACOM definir o nível mínimo de detalhe e informação da faturação detalhada, **quando esse detalhe e informação sejam necessários ao cumprimento da obrigação de pagamento da contrapartida** devida pela prestação de serviços ou fornecimento de bens, o que estará de acordo com a natureza e função do documento contabilístico em causa, mas já não a inclusão de outros elementos.

Não se afigura à NOS que, a informação relativa à "data de término da fidelização" e aos "encargos devidos à data da emissão da fatura pela cessação do contrato por iniciativa do assinante antes do término da fidelização" esteja relacionada com o pagamento da contrapartida cuja interpelação o credor pretende efetuar.

Acresce que, como melhor se explicitará infra, aqueles elementos já são amplamente informados aos clientes, em momentos e meios que se reputam mais adequados e úteis, garantindo clareza e simplicidade na comunicação.

A informação relativa ao período de fidelização e respetivos encargos pela cessação antecipada do contrato é complexa e dificilmente explicável numa fatura, onde o cliente não disporá de todos os

elementos necessários ao apuramento do prazo e valor em causa (ao contrário do que acontece, por exemplo, na informação pré-contratual disponibilizada pelo operador ou mesmo no contrato).

Por outro lado, a colocar-se esta informação na fatura, existe o risco de a mesma não refletir a situação real do momento, uma vez que, por exemplo numa adesão/alteração efetuada através de num canal remoto (ex., telefone) pode estar em curso o processo de vinculação/aceitação das condições contratuais, mas ainda não concluído.

3.2. Dos diversos meios de disponibilização da informação relativa à data de término da fidelização e dos encargos devidos pela cessação do contrato antes do término da fidelização

Como se aludiu supra, o SPD determina, nas alíneas n) e o) do ponto (i), que as empresas incluam nas faturas informação relativa à "data de término da fidelização" e aos "encargos devidos à data da emissão da fatura pela cessação do contrato por iniciativa do assinante antes do término da fidelização".

Contudo, esta informação e respetiva forma de comunicação já é prevista noutras disposições a cujo cumprimento os operadores estão adstritos, a saber:

- O n.º 3 do artigo 47.º-A da LCE prevê que "*As empresas referidas no n.º 1 que estabeleçam com os seus assinantes períodos de fidelização são obrigadas a fornecer-lhes, através dos meios que habitualmente utilizam na sua comunicação regular com os mesmos,* ***no momento e sempre que tal seja solicitado****, toda a informação relativa à duração remanescente do seu contrato, bem como o valor associado à rescisão antecipada do mesmo.*".

  Também o n.º 2 do artigo 48.º da LCE dispõe que, relativamente aos elementos que devem obrigatoriamente constar do contrato, *"A informação relativa à duração dos contratos, incluindo as condições da sua renovação e cessação, deve ser clara, percetível, disponibilizada em suporte duradouro e incluir as seguintes indicações:*

  a) Eventual ***período de fidelização, cuja existência depende da atribuição de qualquer vantagem ao consumidor, identificada e quantificada****, associada à subsidiação de equipamentos terminais, à instalação e ativação do serviço ou a outras condições promocionais;*

  (…)

  c) Eventuais ***encargos decorrentes da cessação antecipada do contrato durante o período de fidelização, por iniciativa do assinante****, nomeadamente em consequência da recuperação de custos associados à subsidiação de equipamentos terminais, à instalação e ativação do serviço ou a outras condições promocionais."* (todos os sublinhados nossos).

  Tudo isto a significar que o cliente dispõe já da informação necessária à correta formação da vontade negocial, quer no **momento da contratação**, quer **durante a prestação do serviço**, bastando para tanto solicita-la ao prestador de serviços.

- A Deliberação da ANACOM, de 9 de março de 2012, que aprovou a decisão final sobre os procedimentos exigíveis para a cessação de contratos, por iniciativa dos assinantes (doravante

designada "Deliberação"), prevê, no ponto 2.3.5., que da minuta facultativa do formulário de denúncia disponibilizado aos assinantes constem as seguintes informações:
(…)
*"b) as **regras aplicáveis à determinação da data da cessação do contrato**;*
c) indicação especificada, ainda que com carácter genérico, dos direitos e obrigações do assinante emergentes da denúncia do contrato, incluindo a obrigação de pagamento de eventuais encargos daí decorrentes nos termos contratualmente previstos, nomeadamente os **encargos associados ao incumprimento de períodos contratuais mínimos** e à não devolução de equipamentos;" (…)

Acresce que, recebida uma declaração de denúncia, as empresas devem, nos termos dos pontos 2.4.1. e 2.4.4., confirmar a denúncia do contrato, fazendo constar dessa comunicação *"… a indicação da data efetiva de cessação do(s) serviço(s) ou do contrato e, quando aplicável, a indicação, com **carácter concreto**, dos direitos e obrigações do assinante emergentes da denúncia, incluindo a obrigação de pagamento de eventuais **encargos** daí decorrentes, nomeadamente aqueles **associados ao incumprimento de períodos contratuais mínimos** e à não devolução de equipamentos.".*

Acresce ainda que, o ponto 4. da Deliberação prevê que "*Sempre que o assinante manifeste a intenção de denunciar ou resolver um contrato, a empresa deve facultar-lhe todas as informações relevantes para o efeito, incluindo:*
(…)
*"d) as **regras aplicáveis à determinação da data da cessação do contrato**; e*
*e) a indicação, com **carácter concreto**, dos direitos e obrigações do assinante emergentes da cessação do contrato, incluindo a obrigação de pagamento de eventuais **encargos** daí decorrentes nos termos contratualmente previstos, nomeadamente aqueles **associados ao incumprimento de períodos contratuais mínimos** e à não devolução de equipamentos."* (todos os sublinhados nossos)

Significa isto que, também no **momento da denúncia contratual**, o cliente dispõe já de toda a informação relevante para a tomada de decisão.

- O Regulamento n.º 829/2016, de 23 de agosto, sobre a informação pré-contratual e contratual no âmbito das comunicações eletrónicas (doravante designado *"Regulamento FIS"*), entrou em vigor cinco dias após a sua publicação, estabelecendo um prazo de 6 meses para implementação das obrigações nele previstas, tendo sido temporariamente suspenso pelo Aviso n.º 2477/2017, publicado a 10 de março. Posteriormente, através do Aviso n.º 7984/2017, publicado a 14 de julho, a ANACOM procedeu ao lançamento de uma consulta pública relativa ao projeto de alteração deste Regulamento[1], podendo ler-se na respetiva *"Nota justificativa"*:

Antes do final do prazo fixado para implementação das obrigações previstas no Regulamento, a APRITEL - Associação de Operadores de Telecomunicações, em representação dos seus associados, veio transmitir à ANACOM um conjunto de problemas entretanto identificados no âmbito do processo de implementação e que, na sua ótica, justificam que seja equacionada uma diferente abordagem do regime e do modelo de Ficha de Informação Simplificada (FIS), ambos aprovados pelo referido Regulamento. Por sua iniciativa, a APRITEL desenvolveu com os seus associados uma análise da FIS com o intuito de a ajustar às respetivas ofertas, modelos de negócio

[1] https://www.anacom.pt/render.jsp?categoryId=391638

e necessidades de informação dos seus destinatários. Os resultados dos trabalhos desenvolvidos pela APRITEL foram apresentados à ANACOM e, por exigência desta Autoridade, também à DECO (…)

Os factos invocados pela APRITEL, bem como a perceção que, através deles, a ANACOM teve das dificuldades sentidas nesse contexto pelas empresas evidenciaram a importância de uma reponderação do formato e conteúdo da FIS enquanto veículo de informação criado pelo Regulamento n.º 829/2016. (…)

Ora, especificamente quanto aos encargos decorrentes da cessação antecipada do contrato durante o período de fidelização, importa relembrar que, na versão inicialmente adotada pelo Regulamento FIS, esta informação deveria ser prestada da seguinte forma:

Encargos devidos pela cessação antecipada do contrato
[Explicitar o valor dos encargos devidos pela cessação antecipada do contrato durante o período de fidelização, bem como a forma como é apurado, nos termos do artigo 48.º da LCE e do Decreto-Lei n.º 56/2010, de 1 de junho, em caso de subsidiação de equipamentos terminais]

Contudo, após os trabalhos desenvolvidos entre a Apritel, a ANACOM e a DECO, a ANACOM admite em consulta pública relativa ao projeto de alteração deste Regulamento que a informação em causa possa ser disponibilizada da seguinte forma[2]:

Encargos decorrentes da cessação antecipada do contrato durante a fidelização
Total de encargos devidos = [*Inserir n.º de meses em falta*] x $\frac{\text{[Total das ofertas e descontos (vantagens) associados à fidelização]}}{\text{[Inserir n.º total de meses de fidelização]}}$
Exemplo para um contrato com fidelização de 24 meses e denúncia a 6 meses do fim do contrato:
Total de encargos devidos = 6 x $\frac{\text{[Inserir total das vantagens conferidas durante a fidelização para contrato com 24 meses]}}{24}$
Para confirmar quando termina o período de fidelização, bem como os procedimentos para cessar o contrato e eventuais encargos daí decorrentes, contacte [*N.º operador, endereço eletrónico e/ou formulário eletrónico*] **ou dirija-se a uma loja.**

Verifica-se, pois, que ao contrário do que parece resultar da alínea o) do ponto (i) do SPD em consulta, a ANACOM admitiu que a apresentação daquela informação fosse efetuada através de uma fórmula e respetivo exemplo, pelo que não se compreende a opção agora tomada no SPD, que parece reverter esse entendimento, remetendo novamente para o valor exato dos encargos.

A NOS questiona, ainda, se a intenção da ANACOM passa por prescindir desta informação no Regulamento FIS uma vez que, a manter-se essa obrigação nos dois diplomas, será apenas informação redundante, ou mesmo, geradora de confusão no cliente que poderá não compreender alguma diferença entre a informação disponibilizada nos dois meios, motivada, por exemplo, por alguma alteração contratual pendente.

2 https://www.anacom.pt/streaming/AnexoI_ProjRegAlteracaoRegulamento829_2016_03072017.pdf?contentId=1411548&field=ATTACHED_FILE

Por outro lado, o Regulamento FIS, tanto na sua versão inicial como na versão submetida a consulta pública de alteração, dispõe, no n.º 4 do artigo 8.º, que *"Sempre que lhes seja solicitado pelos seus assinantes sujeitos a períodos de fidelização, as empresas devem informá-los sobre a duração remanescente do respetivo contrato, os procedimentos a seguir para o fazer cessar, bem como os encargos associados a cessação antecipada do contrato por iniciativa do assinante:*
a) Por telefone, quando o pedido seja feito através desse meio; e
b) Através de suporte escrito, designadamente, carta, correio eletrónico, ou mensagem escrita/SMS, ou informação disponibilizada na área reservada do cliente, quando existente, caso lhes seja solicitada confirmação por escrito.".
Mas, no n.º 6 do mesmo artigo, pode ler-se *"As empresas ficam dispensadas do cumprimento do disposto na alínea b) do n.º 4 sempre que a informação aí prevista seja incluída na fatura mensal remetida ao assinante que a solicita."*.

Ora, a manter-se esta obrigação no Regulamento FIS e na fatura detalhada, e além da redundância acima referida, aquela alternativa anteriormente conferida aos operadores, por força do artigo nº 4 do Regulamento FIS, parece perder sentido. A NOS considera que a solução mais adequada é aquela que permite prestar aos seus clientes informações da forma mais atualizada e inequívoca, objetivo que não poderá ser plenamente atingido através da fatura detalhada.

Em conclusão, os clientes já dispõem da informação relativa à data de término da fidelização e dos encargos devidos pela cessação do contrato em vários momentos:

- em momentos cruciais, como a adesão aos serviços (propriamente no contrato e futuramente na FIS) ou a cessação contratual; e
- em qualquer momento (a pedido do cliente e na projetada FIS).

Em face de todo o exposto, a NOS entende que as alíneas n) e o) do ponto (i) do SPD devem ser eliminadas, por corresponderem a informação já exaustivamente difundida pelos operadores em momentos e formas mais adequadas ao seu propósito.

Sem prejuízo do supra referido, a NOS está disponível para, em alternativa à fatura detalhada, colocar a informação em causa na área de cliente. Trata-se de um meio sempre disponível, onde a informação é constantemente atualizada e com elevada taxa de registo dos clientes NOS (aproximadamente 35% dos clientes do segmento de consumo são utilizadores da área de cliente). A disponibilização deste tipo de informação na área de cliente já era uma solução admitida no Regulamento FIS.

3.3. Das outras informações incluídas no SPD

A NOS considera que se justifica comentar outros elementos enunciados no ponto (i) do SPD, nomeadamente as seguintes alíneas:

i) O valor referente a comunicações adicionais (chamadas e mensagens, incluindo para números não geográficos, tráfego de Internet, entre outros) não incluído no preço da mensalidade ou no período de referência que sirva de base à faturação, identificando a(s) correspondente(s) categoria(s) e quantidade(s) faturada(s);
l) O valor de carregamentos efetuados pelo assinante e consumos efetuados, saldos transitados de períodos de faturação anteriores e saldos existentes no final do período de faturação, que podem ainda transitar para o período seguinte;

s) A referência à possibilidade de contestação, pelo assinante, dos valores faturados, o prazo previsto para o efeito, bem como os meios pelos quais poderá fazê-lo junto da empresa que presta o(s) serviço(s);
t) A referência à possibilidade de exercício do direito de queixa através do livro de reclamações, incluindo o livro de reclamações eletrónico; e
u) A referência à possibilidade de recurso aos mecanismos de resolução extrajudicial de conflitos, em particular, no caso dos consumidores, aos centros de arbitragem de conflitos de consumo legalmente autorizados.

3.3.1. O valor referente a comunicações adicionais (alínea i))

Ao contrário do critério "categoria", o critério "quantidade faturada", por exemplo, número de chamadas ou número de acessos à Internet, não acrescenta detalhe relevante que esclareça a composição do valor total das comunicações adicionais faturadas, uma vez que esse valor pode ser variável em função da duração de cada chamada ou dos locais de origem e destino da chamada, do tempo de ligação à Internet ou do volume de tráfego cursado na rede.

Neste sentido, o critério "quantidade" deve ser eliminado do texto final da Deliberação.

3.3.2. O valor de carregamentos e consumos efetuados, saldos transitados ou a transitar (alínea l))

Esta informação também não deve constar como elemento da fatura detalhada, uma vez que, atendendo à natureza e função deste tipo de documento contabilístico-fiscal, apenas deveria ser apresentado o valor que o cliente paga no período de referência da própria fatura e não qualquer outro montante.

Além disso, esta informação em fatura rapidamente se encontra desfasada do saldo efetivamente disponível para utilização pelo cliente, o que apenas se revelará potenciador de dúvidas. Em alternativa, o cliente poderá, a cada momento, consultar esta informação atualizada no próprio equipamento ou, em determinadas circunstâncias, na área de cliente.

3.3.3. A contestação dos valores faturados, o exercício do direito de queixa e o recurso aos mecanismos de resolução extrajudicial de conflitos (alíneas s), t) e u))

Estes elementos, além de não terem relevância fiscal, não devem figurar na fatura detalhada por estarem já disponíveis em outros suportes, por conta das obrigações legais naquelas matérias.

Especificamente quanto ao regime que estabelece a obrigatoriedade de disponibilização do livro de reclamações a todos os fornecedores de bens ou prestadores de serviços que tenham contacto com o público em geral jurídico do livro de reclamações (Decreto-Lei n.º 156/2005, de 15 de setembro, na redação que lhe foi conferida pelo Decreto-Lei n.º 74/2017, de 21 de junho), já se encontra prevista a obrigação de afixação, no respetivo estabelecimento comercial, em local bem visível, da informação de disponibilização do livro de reclamações e da identificação e morada completas da entidade competente para apreciar a reclamação (*cfr.*, artigo 3.º, n.º 1, al. c), i) e ii)).

No artigo 5.º-B, n.º 2, que dispõe quanto às obrigações do fornecedor de bens e do prestador de serviços relativas ao formato eletrónico do livro de reclamações, lê-se que "Os fornecedores de bens e prestadores de serviços devem ***divulgar nos respetivos sítios na Internet, em local visível e de forma destacada, o acesso à Plataforma Digital.***" (sublinhado nosso).

Assim, quer seja no momento de atendimento em loja, quer seja pela via digital, é legítimo concluir que, relativamente ao livro de reclamações como instrumento de exercício do direito de queixa, os operadores já estão adstritos ao cumprimento de diversas obrigações que asseguram, de forma cabal, a sua divulgação junto dos eventuais interessados, não se justificando, por isso, a inclusão desta alínea no SPD da ANACOM.

Quanto à referência à possibilidade de recurso aos mecanismos de resolução extrajudicial de conflitos, começa-se por relembrar que, entre estes (a saber, a mediação, a conciliação e a arbitragem), os operadores de comunicações eletrónicas apenas estão legalmente vinculados à arbitragem necessária quando, *"… por* ***opção expressa dos utentes que sejam pessoas singulares, sejam submetidos à apreciação do tribunal arbitral*** *dos centros de arbitragem de conflitos de consumo legalmente autorizados."* (*cfr.*, n.º 1 do artigo 15.º da Lei n.º 23/96, de 26 de julho, na redação que lhe foi conferida pela Lei n.º 10/2013, de 28 de janeiro, Lei dos Serviços Públicos). Neste sentido, incluir na fatura detalhada a informação mencionada na alínea u) do ponto (i) do SPD pode levar a interpretações erróneas dessa informação quando o cliente pretenda fazer uso daqueles mecanismos, mas o operador não se encontre legal ou voluntariamente vinculado aos mesmos, seja porque o utente não seja uma pessoa singular, seja porque o operador não é aderente desses meios.

Por outro lado, a Lei n.º 144/2015, de 08 de setembro, na redação que lhe foi conferida pelo Decreto-Lei n.º 102/2017, de 23 de agosto, Mecanismos de Resolução Extrajudicial de Litígios de Consumo, prevê a obrigação de os operadores informarem, no **sítio eletrónico na Internet** e nos **contratos**, **quais as entidades de RAL** a que se encontram vinculados, por adesão ou por imposição legal decorrente de arbitragem necessária, **e indicar o sítio eletrónico na Internet das mesmas** (*cfr.*, artigo n.º 18).

3.4. Dos encargos pelo envio da fatura detalhada

O ponto (ii) do SPD determina *"… que as empresas que oferecem redes de comunicações públicas ou serviços de comunicações eletrónicas acessíveis ao público assegurem que as faturas referidas em (i) bem como as faturas sem detalhe ou com um detalhe inferior ao que acima se prevê são emitidas e enviadas aos assinantes sem quaisquer encargos."*.

Ora, embora "*as faturas referidas em (i)"* sejam as *"… faturas que* [as empresas que oferecem redes de comunicações públicas ou serviços de comunicações eletrónicas acessíveis ao público] *emitem e enviam aos assinantes que o solicitem…"*, cremos que a ANACOM apenas se possa estar a referir à fatura detalhada. Isto porque, é relativamente a este tipo de fatura que a LCE confere à ANACOM o poder de *"… definir o nível mínimo de detalhe e informação que, sem quaisquer encargos, as empresas devem assegurar aos assinantes que solicitem facturação detalhada."* (*cfr.*, n.º 5 do artigo 39.º, aplicável *ex vi* alínea c), n.º 3 do mesmo artigo 39.º da LCE).

Por este motivo, não pode a ANACOM estender as obrigações previstas no SPD às faturas sem detalhe, uma vez que a disposição legal da LCE não lho permite. A referência *"bem como as faturas sem detalhe ou com um detalhe inferior ao que acima se prevê"* contida no ponto (ii) do SPD deve, assim, ser eliminada.

3.5. Da implementação da Deliberação no prazo máximo de 30 dias

O SPD prevê um prazo máximo de 30 dias, após a aprovação da decisão final, para a implementação das medidas em causa. Contudo, atendendo aos impactos que as projetadas alterações acarretam, é necessário assegurar um elevado volume de alterações nos processos internos e desenvolvimentos técnicos, nomeadamente:

- Desenvolvimentos de Sistemas - a inclusão das novas informações em fatura tem complexidade e implica desenvolvimentos que exigem tempo para:
  - levantamento exaustivo e transversal dos impactos das obrigações resultantes da Deliberação;
  - definição detalhada de requisitos de IT;
  - desenho funcional e arquitetura;
  - planeamento;
  - consulta a fornecedores;
  - desenvolvimentos, testes e correção de erros.
- Experiência de Cliente - como referido supra, a NOS desenvolve um trabalho contínuo com o objetivo de melhorar o layout da sua fatura, garantindo clareza e funcionalidade da mesma para o cliente. A alteração do layout de uma fatura tem, pois, impacto relevante na experiência de cliente e, para evitar situações de insatisfação deverá ser preparada com tempo: *(i)* identificando as possibilidades de implementação e a melhor forma de mostrar a informação; *(ii)* avaliando as diferentes opões com os clientes em *focus groups*, e *(iii)* só depois avançar com implementação da solução escolhida.
- Formação e dimensionamento de equipas - as equipas de apoio ao cliente (*call center* e lojas) têm necessariamente de receber formação relativa às novas obrigações, para dar resposta a eventuais dúvidas dos clientes. A NOS estima que seja necessário formar, aproximadamente, 2700 pessoas. Acresce que, estas equipas são dimensionadas com uma antecedência superior a 60 dias.

Tudo considerado, facilmente se compreende que o prazo indicado pela ANACOM é exíguo e que não se compadece com todas as alterações de processos e sistemas a desenvolver. Por estes motivos, a NOS estima que o prazo para proceder à implementação da Deliberação não possa ser inferior a 9 meses.