
PLANO
PLURIANUAL
DE ATIVIDADES
2019-2021

ANACOM



AUTORIDADE
NACIONAL
DE COMUNICAÇÕES

Índice

1. Sumário executivo	3
2. Enquadramento.....	5
3. Objetivos estratégicos	9
4. Prioridades de atuação para 2019-2021	11
5. Indicadores globais	15
6. Plano de recursos humanos	16
7. Plano financeiro	21
7.1. Orçamento 2019	22
7.1.1. Investimento	22
7.1.2. Rendimentos	23
7.1.3. Gastos	26
7.1.4. Resultado	30
7.2. Plano financeiro 2019-2021	30
Anexo I - Plano estratégico de pessoas (tabelas)	33
Anexo II – Orçamento 2019.....	35
Anexo III – Plano financeiro 2019-2021	40

1. Sumário executivo

O Plano Plurianual de Atividades da Autoridade Nacional de Comunicações (ANACOM) integra os objetivos estratégicos para o triénio 2019-2021 e as principais ações que serão realizadas nesse período, com relevo para as relativas a 2019.

Os objetivos estratégicos e as ações do Plano foram submetidos a consulta pública, procedimento que visa reforçar a transparência da sua atuação no mercado, aumentar a previsibilidade regulatória e promover um maior envolvimento de todos os interessados na preparação da estrutura de atividades da ANACOM. A versão final do Plano agora publicada tem em conta os contributos recebidos conforme desenvolvido no relatório da consulta igualmente disponibilizado.

Este documento consubstancia a linha estratégica da atuação da ANACOM para o próximo triénio, que privilegiará a capacidade de contribuir para que todo o País obtenha o máximo benefício em termos de escolha, preço, qualidade e segurança dos serviços postais e de comunicações eletrónicas, através de uma regulação ativa e exigente que promova o investimento eficiente, facilite a partilha de infraestruturas e assegure uma concorrência leal e dinâmica.

A ANACOM empenhar-se-á de forma ativa em assegurar uma proteção máxima dos direitos dos utilizadores das comunicações, em todo o território e, em especial, junto das populações mais vulneráveis, através da promoção de um enquadramento regulatório que dê prioridade à informação e transparência e que desincentive e sancione más práticas.

Procurará, ainda, fortalecer e responsabilizar a regulação em Portugal, através do respeito integral pela sua autonomia, isenção e independência e da exigência de um cumprimento rigoroso da sua missão, nomeadamente através da partilha de informação e conhecimento e da promoção da eficiência e da economia de meios e recursos indispensáveis à assunção plena das suas responsabilidades.

As pessoas que integram o quadro de colaboradores da ANACOM constituem o ativo decisivo para o cumprimento do plano de atividades traçado pela ANACOM para o triénio 2019-2021, razão pela qual a gestão de pessoas continuará a ser uma prioridade estratégica nos próximos três anos, nomeadamente nas vertentes relacionadas com a formação, a melhoria das condições de trabalho, a reconciliação entre a vida profissional

e a vida familiar, a renovação dos quadros, a avaliação e recompensa do desempenho e a progressão na carreira.

Neste enquadramento será implementada uma nova solução organizativa que tem em vista melhorar a organização e o funcionamento da ANACOM, de forma a torná-la mais ágil, dinâmica e eficaz no exercício das suas atribuições.

Em termos de necessidades de recursos humanos, assume-se que será mantido, a todo o momento, o limite de colaboradores estabelecido no presente plano para 2019, ou seja, o plano de recursos humanos pautar-se-á sempre pela dotação prevista de 423 colaboradores (igual à dotação de 2018) e será executada no quadro do orçamento para o ano em curso.

O plano financeiro da ANACOM para o período 2019-2021 vai continuar a pautar-se pela racionalização de gastos e por uma avaliação criteriosa das verbas a despende, mas tendo também como objetivo a manutenção da capacidade de atuação nas áreas regulatória e de supervisão.

Prevê-se que, em 2019, os rendimentos ascendam a 94,5 milhões de euros, valor superior em 3 por cento ao orçamentado para 2018. No que respeita aos gastos, o orçamento para 2019 prevê um total na ordem dos 62,5 milhões de euros, representando um aumento de 7 por cento em relação ao orçamentado para 2018, o que se deve, essencialmente, aos gastos com provisões para processos judiciais em curso, amortizações, depreciações, imparidades e contribuições para a Autoridade da Concorrência (AdC) e centros de arbitragem.

Os resultados líquidos previstos para o horizonte temporal do plano são 31,9 milhões de euros em 2019, 30,5 milhões de euros em 2020 e 31,8 milhões de euros em 2021.

2. Enquadramento

Em 2019 a ANACOM completa 30 anos de atividade como regulador nacional do sector das comunicações eletrónicas e postais em Portugal, atividade complementada com a missão de coadjuvar o Governo nesse domínio.

A ANACOM, enquanto entidade administrativa independente dotada de autonomia administrativa, financeira e de gestão, bem como de património próprio, define uma estratégia de desenvolvimento da sua atividade a três anos, a qual é consubstanciada em objetivos estratégicos estabelecidos para o triénio e operacionalizada através de um plano plurianual de atividades, o qual é sujeito a consulta pública no tocante às principais orientações estratégicas que a ele presidem (artigo 47.º, n.º 1, dos Estatutos desta Autoridade, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 39/2015, de 16 de março).

A submissão a apreciação pública insere-se na estratégia de atuação da ANACOM, caracterizada por uma permanente abertura e disponibilidade para ouvir todas as partes interessadas. Com base nesta orientação a ANACOM procedeu à análise de todos os contributos recebidos, os quais foram estudados e integrados no plano plurianual de atividades 2019-2021, procurando assim tornar a sua ação mais eficaz no quadro das atribuições que lhe são cometidas por lei.

A ANACOM continuará a pautar-se por elevados padrões de qualidade, nomeadamente de eficiência económica na sua gestão e de isenção, rigor e transparência na sua atuação, recorrendo aos seus poderes de regulação, supervisão, fiscalização e sancionamento sempre que necessário, adequado e proporcional. É ainda intenção da ANACOM continuar a promover encontros regulares sobre temáticas relevantes para o sector, para auscultação dos interessados e construção de soluções, de forma aberta e em antecipação aos processos habituais de consulta pública que precedem as suas decisões.

A estrutura do plano para 2019-2021, que se desenvolve seguidamente, assenta em:

- **Objetivos estratégicos:** estabelecidos para o triénio e considerados de natureza estrutural para o cumprimento das atribuições da ANACOM
- **Ações:** atividades específicas que têm em vista contribuir para a prossecução dos objetivos estratégicos, num horizonte temporal anual ou plurianual

Em termos gerais, a atividade a prosseguir no período 2019-2021 estará enquadrada pelos referidos objetivos estratégicos e a ANACOM não deixará de estar atenta e levar em consideração na sua ação:

- a evolução tecnológica do sector, a modernização das infraestruturas, as novas soluções ao nível das redes, serviços e equipamentos terminais e as mudanças em curso nos modelos de negócio, na estrutura dos mercados e nas ofertas comerciais;
- o desenvolvimento a nível europeu do mercado único digital (DSM), com destaque para o novo Código das Comunicações Eletrónicas a nível da UE, o qual prevê um significativo reforço das atribuições do Organismo de Reguladores Europeus das Comunicações Eletrónicas (Body of European Regulators for Electronic Communications – BEREC), em múltiplos aspectos relacionados com a sua implementação;
- os desenvolvimentos protagonizados pelo Grupo de Reguladores Europeus para os Serviços Postais (European Regulators Group for Postal Services – ERGP), que será presidido pela ANACOM em 2019 e cuja ação terá um particular enfoque no processo de revisão da Diretiva Postal e na implementação do regulamento da UE relativo aos serviços transfronteiriços de entrega de encomendas (Regulamento 2018/644, de 18 de abril de 2018), que visa aumentar a transparência dos preços e melhorar a supervisão regulatória desses serviços;
- as iniciativas tomadas no plano internacional, nomeadamente sob a égide da União Internacional das Telecomunicações (UIT) e da União Postal Universal (UPU), as quais terão impacto no desenvolvimento do setor das comunicações à escala global;
- os compromissos que venham a ser estabelecidos no âmbito da cooperação com as autoridades reguladoras de outros países, domínio em que assume um particular destaque o intercâmbio e a concertação com os reguladores dos países de língua portuguesa;
- o impacto das decisões no plano nacional relativas ao futuro âmbito e financiamento do Serviço Universal (SU) de comunicações eletrónicas e serviços postais;
- a necessidade de uma atenção reforçada a aspectos relacionados com a defesa do consumidor, nomeadamente os associados à aplicação do estabelecido em termos

de faturação e reclamações e à implementação do regulamento da internet aberta (neutralidade da rede), que pode conhecer alguma revisão durante o triénio do plano, tendo em conta novas ofertas de aplicações e pacotes de dados por parte de fornecedores de acesso à Internet (ISP) e operadores over the top (OTT) e envolvendo uma avaliação continuada das ofertas de zero rating e similares e de práticas de gestão de tráfego, qualidade de serviço da Internet e transparência da informação aos utilizadores finais;

- a conclusão da negociação e subsequente entrada em vigor do Regulamento que consagrará a revisão da Diretiva de e-Privacidade, que terá impactos relevantes no sector das comunicações eletrónicas.

No que respeita à evolução tecnológica e à acentuada dinâmica do mercado, perspetiva-se que o sector continue, no período 2019-2021, a investir na expansão das redes de fibra ótica de alta velocidade, assegurando uma cobertura integral do território nacional, desejavelmente com soluções de coinvestimento e de maior partilha de infraestruturas, beneficiando das alterações já introduzidas ou a introduzir nas respetivas ofertas grossistas, a reforçar a cobertura de 4G e a preparar e iniciar a introdução do 5G e dos novos standards de redes fixas de nova geração.

Ao nível dos serviços de banda larga, assistir-se-á à massificação dos serviços IP de alta capacidade (vídeo *streaming* no caso dos consumidores e serviços suportados na *cloud* no caso das empresas). Prevê-se igualmente o desenvolvimento e utilização de *smartphones* e outros dispositivos com crescente capacidade de processamento e memória, suportando aplicações cada vez mais sofisticadas e mais consumidoras de recursos.

Releve-se ainda que a convergência de redes e de serviços e a crescente utilização das redes IP para encaminhamento de comunicações eletrónicas, com recurso a endereços baseados em numeração E.164 usando nomeadamente soluções do tipo ENUM, impele, atentas as competências da ANACOM, à definição de princípios e de regras associadas ao Plano Nacional de Numeração (PNN) e também à reavaliação das condições de implementação e operacionalização associadas à experiência piloto do User-ENUM.

É assim previsível um crescimento acentuado de serviços e aplicações suportados em transporte de dados e bem assim das relacionadas com a Internet das coisas (IoT/M2M), em prejuízo das formas tradicionais de comunicações de voz e mensagens. De referir, ainda, outros desenvolvimentos tecnológicos que afetarão de forma generalizada todos os sectores

das TIC e que não deixarão de fazer sentir os seus efeitos ao nível das comunicações, como sejam a inteligência artificial, sistemas ciber-físicos, mega-dados, realidade virtual, realidade aumentada, etc.

3. Objetivos estratégicos

Tendo em conta as atribuições que decorrem dos seus Estatutos e de outra legislação nacional e da UE e atento o ecossistema em que se integra e o enquadramento do sector em que atua, a ANACOM prosseguirá a execução do seu plano plurianual de atividades 2019-2021 com base nos três objetivos estratégicos seguintes:

1

Contribuir para que todo o País obtenha o máximo benefício em termos de escolha, preço, qualidade e segurança dos serviços postais e de comunicações eletrónicas, através de uma regulação ativa e exigente que promova o investimento eficiente, facilite a partilha de infraestruturas e assegure uma concorrência leal e dinâmica.

2

Assegurar uma proteção máxima dos direitos dos utilizadores das comunicações, em todo o território e, em especial, junto das populações mais vulneráveis, através da promoção de um enquadramento regulatório que dê prioridade à informação e transparência e que desincentive e sancione más práticas.

3

Fortalecer e responsabilizar a regulação em Portugal, através do respeito integral pela sua autonomia, isenção e independência e da exigência de um cumprimento rigoroso da sua missão, nomeadamente através da partilha de informação e conhecimento e da promoção da eficiência e da economia de meios e recursos indispensáveis à assunção plena das suas responsabilidades.

Estes objetivos estratégicos visam reforçar a eficácia no cumprimento da missão da ANACOM, essencial para um desenvolvimento sustentado do sector das comunicações, que vá ao encontro das necessidades de todos os utilizadores e defenda os direitos dos cidadãos, através de medidas específicas às quais estará sempre subjacente o propósito de promover a concorrência, o investimento eficiente, a qualidade das redes e serviços de nova geração.

O **1º objetivo estratégico** abrange toda a atividade desenvolvida no âmbito da revisão do quadro regulamentar do sector, das análises de mercados relevantes e das ofertas grossistas reguladas, bem como das condições de acesso a redes de comunicações eletrónicas e à rede postal e a infraestruturas de telecomunicações em edifícios e urbanizações e infraestruturas aptas ao alojamento de redes de comunicações eletrónicas, incluindo a respetiva segurança e resiliência, nele se integrando igualmente o planeamento e gestão de bens públicos como o espectro radioelétrico e os recursos de numeração. Como referido acima, este primeiro objetivo estratégico desenvolve-se numa ótica de promoção de mercados concorrenciais, com incentivos ao investimento eficiente e à inovação, visando a satisfação das necessidades dos utilizadores, em benefício dos consumidores e do tecido económico em geral, em termos de opções de escolha, preços, qualidade, inovação e segurança dos serviços prestados.

No **2º objetivo estratégico** inscreve-se toda a atividade relacionada com a proteção dos direitos dos utilizadores, incluindo a regulação e supervisão de matérias como, por exemplo, o SU de comunicações eletrónicas e do serviço postal (incluindo neste caso a densidade da rede postal, a qualidade do serviço e os preços), a televisão digital terrestre (TDT), a cobertura dos serviços móveis e de banda larga, a informação transparente aos consumidores, o tratamento de reclamações, a resolução extrajudicial de conflitos de consumo e a neutralidade e qualidade de serviço das redes de comunicações eletrónicas.

O **3º objetivo estratégico** reforça a relevância da autonomia, isenção e independência enquanto dimensões que devem constituir eixos essenciais da sua ação e que são indispensáveis ao cumprimento da missão da ANACOM enquanto autoridade reguladora. Para a prossecução desse desiderato um objetivo prioritário consiste na partilha de dados e informação, no desenvolvimento de recursos de conhecimento, bem como na promoção de uma economia de meios indispensável à assunção plena das suas responsabilidades.

À luz dos objetivos estratégicos acima identificados e com vista a dar-lhes corpo, tendo em conta a execução previsível do plano de 2018 e naturalmente sem prejuízo de outras ações cuja necessidade/urgência venha a ser identificada ao longo de 2019, é especificado no presente Plano um conjunto alargado de ações de natureza estratégica, sendo de salientar que algumas delas se integram, pela sua própria natureza, em mais do que um objetivo estratégico, as quais serão desenvolvidas a par de atividades de natureza recorrente igualmente referenciadas no capítulo seguinte.

4. Prioridades de atuação para 2019-2021

Neste contexto, destacam-se seguidamente, em particular pela sua relevância estratégica, caráter inovador face a anos anteriores ou impacto direto a curto prazo no mercado, diversas ações previstas e centradas essencialmente no primeiro ano do triénio 2019

- 1. Preparar contributos para a revisão da Lei de Comunicações Eletrónicas, nomeadamente à luz das recomendações da ANACOM apresentadas ao Governo em 2018 quanto ao SU de comunicações eletrónicas e tendo em conta o novo Código de Comunicações Eletrónicas;**
- 2. Intervir no quadro das suas competências no desenvolvimento das condições de prestação do serviço postal universal, em termos de acessibilidade e qualidade, e na promoção da concorrência no sector postal, bem como na definição do futuro enquadramento da prestação do SU postal.**
- 3. Analisar os mercados de banda larga e de acessos de elevada qualidade (3a/3b e 4);**
- 4. Atualizar o quadro regulamentar e os sistemas de partilha de informação aplicáveis às infraestruturas de telecomunicações, nomeadamente o que se refere a urbanizações, loteamentos, conjuntos de edifícios e edifícios;**
- 5. Elaborar e apresentar ao Governo o(s) anteprojeto(s) legislativo(s) de transposição da revisão do quadro regulamentar europeu aplicável às comunicações eletrónicas¹;**
- 6. Analisar os preços da ORAC (oferta de referência de acesso a condutas), da ORAP (oferta de referência de acesso a postes), dos circuitos CAM (Continente-Açores-Madeira) e inter-ilhas e da TDT;**
- 7. Analisar o impacto da implementação de soluções de *roaming* nacional;**

¹ Código das Comunicações Eletrónicas

8. **Aprovar o Regulamento sobre a metodologia de preços de acesso e utilização de infraestruturas aptas previsto no Decreto-Lei n.º 123/2009, de 21 de maio, na redação atual;**
9. **Colaborar na construção de uma estratégia nacional de inter-ligação de cabos submarinos em Portugal, que potencie a sua utilização para o desenvolvimento das comunicações e para outros fins, como a medição sísmica, a proteção ambiental e a investigação científica;**
10. **Implementar o Regulamento de segurança e integridade das redes e serviços de comunicações eletrónicas;**
11. **Promover a implementação de medidas de proteção e resiliência das infraestruturas de comunicações eletrónicas, nomeadamente em situações de eventos extremos ou catástrofes;**
12. **Contribuir, em colaboração com a Autoridade Nacional de Proteção Civil (ANPC), para a definição das políticas de emergência das redes;**
13. **Desenvolver as ações necessárias à introdução do 5G em Portugal, nomeadamente as relacionadas com a atribuição da faixa dos 700 MHz (e outras faixas relevantes);**
14. **Elaborar as normas relevantes de numeração, incluindo a revisão das condições de utilização de números geográficos (e móveis) em nomadismo, as regras de utilização do CLI (*Calling Line Identification*) e a criação de uma gama específica no PNN para serviços M2M (*machine to machine*);**
15. **Desenvolver novos indicadores e abordagens integradas aos dados relevantes para o mercado e para a regulação, tal como índices de preços de diversa natureza relativos aos serviços de comunicações eletrónicas;**
16. **Reformular e racionalizar o sistema de reporte e produção de estatísticas do sector das comunicações, incluindo o contributo para a melhoria do sistema de estatísticas do turismo com recurso à utilização de informação das comunicações móveis;**

- 17. Avaliar as tarifas transfronteiriças de encomendas postais ao abrigo do Regulamento da UE;**
- 18. Implementar e monitorizar a solução que vier a ser adotada para a promoção da resolução extrajudicial de conflitos nos sectores das comunicações;**
- 19. Concluir a regulamentação dos procedimentos a observar no tratamento de reclamações;**
- 20. Analisar as motivações subjacentes à disponibilização de ofertas de *zero-rating* e serviços especializados e elaborar o relatório anual previsto no Regulamento TSM;**
- 21. Verificar o cumprimento das obrigações de cobertura e divulgar dados sobre qualidade de serviço (QoS) das redes móveis;**
- 22. Planear e concretizar ações para garantir o acesso da população à televisão gratuita após 2020;**
- 23. Melhorar a qualidade da interação e comunicação com a sociedade divulgando de forma mais alargada a missão da ANACOM e a atividade que a concretiza;**
- 24. Modernizar os centros de monitorização e controlo do espectro;**
- 25. Desenvolver ações de cooperação com as autarquias e de proximidade às populações locais que contribuam para o desenvolvimento da literacia digital e do sector das comunicações em todo o território nacional;**
- 26. Desenvolver parcerias com as entidades do sistema científico e tecnológico nacional.**
- 27. Assegurar a presidência do ERGP e contribuir para uma ação eficaz do BEREC, do RSPG e de outras organizações internacionais das quais a ANACOM faz parte na concretização dos projetos calendarizados para o período do Plano, bem como para a prossecução dos objetivos traçados para a Conferência Mundial das Radiocomunicações da UIT (WRC-19).**

Sublinhe-se que estas atividades de natureza mais estratégica serão desenvolvidas a par de outras de natureza recorrente e aqui não detalhadas. Será o caso das atividades relacionadas com a supervisão e fiscalização dos mercados de equipamentos e serviços e das obrigações dos operadores, envolvendo em particular a prestação do SU (nas suas vertentes de preços, cobertura geográfica e qualidade de serviço) e o ressarcimento dos respetivos custos líquidos e a aplicação das medidas específicas de proteção dos utilizadores e dos cidadãos e das condições de utilização de recursos escassos, bem como o desenvolvimento de auditorias anuais de natureza diversa previstas na lei e o sancionamento de infrações em caso de incumprimento das disposições legais e regulamentares aplicáveis.

Serão, também, prosseguidas as atividades de assessoria ao Governo e à Assembleia da República, nomeadamente no tocante a iniciativas legislativas relacionadas com a revisão da Lei das Comunicações Eletrónicas e, conforme referido na proposta de Lei do Orçamento de Estado para 2019, o futuro do serviço universal de comunicações eletrónicas e a estratégia de ligação por novos cabos submarinos às Regiões Autónomas. O mesmo se diga em relação à cooperação institucional com múltiplas entidades do sector público, nomeadamente com todas as outras autoridades reguladoras.

Desenvolver-se-á igualmente a cooperação bilateral e a participação ativa e continuada em organizações internacionais, com relevo para os organismos europeus de autoridades reguladoras, caso do BEREC e do ERGP, bem como para as parcerias de cooperação estreita estabelecidas com os reguladores dos países de língua portuguesa.

A ANACOM prosseguirá ainda a atualização e o desenvolvimento técnico de aplicações/sistemas de informação como o SIIA (Sistema de Informação de Infraestruturas Aptas), o Com.Escolha, o NET.mede e o sistema de gestão de reclamações, bem como as atividades de ensaios laboratoriais relacionados com a verificação de conformidade de equipamentos com as diretivas CEM – compatibilidade eletromagnética e RED – equipamento de rádio da UE e a calibração dos seus próprios equipamentos de medição e ensaio.

5. Indicadores globais

Para a avaliação da eficiência, eficácia e qualidade alcançadas no desenvolvimento da sua atividade (artigo 40.º, n.º 1, dos Estatutos da ANACOM), serão tidos em consideração os seguintes dois principais indicadores de desempenho:

ID 1 - Execução do Plano: este indicador mede o número de ações integralmente realizadas face ao número total de ações que integram o plano (tendo também em consideração as ações que possam ser acrescentadas ou retiradas).

ID 2 - Percentagem de deliberações no prazo objetivo fixado: este indicador corresponde à percentagem de decisões tomadas dentro do prazo fixado pela ANACOM.

6. Plano de recursos humanos

As pessoas que integram o quadro de colaboradores da ANACOM constituem o ativo decisivo para o cumprimento do plano de atividades traçado pela ANACOM para o triénio 2019-2021, razão pela qual a gestão de pessoas continuará a ser uma prioridade estratégica nos próximos três anos, nomeadamente nas vertentes relacionadas com a formação, a melhoria das condições de trabalho, a conciliação entre a vida profissional e a vida pessoal e familiar, a renovação dos quadros, a avaliação e recompensa do desempenho e a progressão na carreira.

Neste enquadramento será implementada uma nova solução organizativa que tem em vista melhorar a organização e o funcionamento da ANACOM, de forma a torná-la mais ágil, dinâmica e eficaz no exercício das suas atribuições. Para o efeito, a nova estrutura organizacional assentará em equipas de composição variável e com âmbitos de atuação bem definidos, privilegiando-se uma organização por áreas multidisciplinares e assegurando-se a flexibilidade das equipas e a mobilidade dos seus membros e respetivas lideranças. Os responsáveis dos cargos diretivos serão selecionados na base de concursos nos termos legais aplicáveis.

Constituirá um desafio acrescido a capacidade da ANACOM para atrair e reter os colaboradores mais qualificados para o desempenho tanto de funções técnicas qualificadas como de funções de liderança de elevado impacto estratégico.

De modo a poder responder aos desafios do próximo triénio, destacam-se como principais áreas de intervenção no domínio dos recursos humanos:

- A concretização dos processos de recrutamento com vista à contratação dos perfis profissionais mais adequados ao novo modelo organizativo e à preparação da ANACOM para as necessidades presentes e futuras, garantindo em permanência o rejuvenescimento, a melhor adequação dos recursos humanos aos desafios que a cada momento se colocam e a sustentabilidade da organização;
- A dinamização de programas de formação e de desenvolvimento de cada colaborador, visando a aquisição de novas capacidades e a atualização de competências funcionais, comportamentais e de gestão, nomeadamente através da aprendizagem e da partilha de conhecimento entre áreas da ANACOM, em

alinhamento com os seus valores e com os objetivos estratégicos de desempenho da organização;

- O desenvolvimento dos colaboradores com vista a assegurar a continuidade das funções críticas da ANACOM, através da implementação de instrumentos de diagnóstico que permitam o seu desenvolvimento e a sua retenção, bem como o conhecimento e a preparação da estrutura para o futuro;
- A promoção de uma cultura organizacional orientada para a desmaterialização dos processos e para a partilha de informação em tempo útil, de forma a agilizar e simplificar a gestão diária, bem como apoiar a tomada de decisão;
- A dinamização e a consolidação do alinhamento estratégico dos colaboradores com uma cultura organizacional mais aberta à mudança, com recurso a canais de comunicação interna e a iniciativas de interação a todos os níveis organizacionais;
- A promoção de uma política de incentivos e de desenvolvimento de carreiras profissionais na base do reconhecimento do mérito do desempenho dos colaboradores;
- A retenção e a motivação dos colaboradores através da implementação de um programa de conciliação entre vida profissional, familiar e pessoal, promovendo a gestão da diversidade e da igualdade de género, e da adoção de iniciativas sustentadas nas melhores práticas, sugeridas nomeadamente por normativos da UE;
- A continuidade das ações de colaboração entre a ANACOM e a comunidade académica, nomeadamente através da realização de programas anuais de estágios profissionais e curriculares, bem como da possibilidade de atribuição de bolsas de investigação, com vista ao desenvolvimento e à valorização de competências dos jovens em transição para a vida ativa.

A ANACOM pretende também manter a sua participação em iniciativas de cidadania, com intervenção nas vertentes social e ambiental.

O novo modelo organizativo da ANACOM foi concebido de forma articulada com o quadro legal que enquadra a atuação da Autoridade, enquanto pessoa coletiva de direito público,

com a natureza de entidade administrativa independente, dotada de autonomia administrativa, financeira e de gestão, bem como de património próprio.

A nova estrutura trará necessariamente novos desafios, que serão refletidos diretamente nos mecanismos a acionar na sua implementação, entre os quais se destaca, entre outros, o lançamento pela ANACOM de procedimentos concursais, que poderão ser i) simultaneamente externos e internos para cargos de direção e para as demais situações em que se justifique o recurso ao exterior, ainda que para posições de natureza técnica, ou ii) apenas internos, sempre com base numa análise casuística e criteriosa.

Desta forma, esta Autoridade dará cumprimento, no âmbito da sua autonomia de gestão, às regras estabelecidas nos seus Estatutos para o recrutamento de trabalhadores (artigo 42.º, n.º 2) e às que resultam da Lei-quadro das entidades administrativas independentes com funções de regulação da atividade económica dos sectores privado, público e cooperativo, aprovada pela Lei n.º 67/2013, de 28 de agosto, na redação atual (artigo 32.º, n.º 3), bem como aos procedimentos definidos nas regras orçamentais atualmente em vigor (nomeadamente, o artigo 53.º da Lei n.º 71/2018, de 31 de dezembro (LOE 2019) e o n.º 1 do artigo 144.º do Decreto-Lei n.º 33/2018, de 15 de maio, que estabelece as normas de execução do Orçamento do Estado para 2018 – DLEO 2018 – e que se encontra em vigor até à publicação de diploma que estabeleça as normas de execução do Orçamento do Estado para 2019) e acomodará as normas legais aplicáveis que forem aprovadas tendo especificamente em vista a execução do Orçamento de Estado para 2019.

O recrutamento abrangerá perfis de liderança de topo e de quadros superiores, todos eles necessários ao cumprimento dos objetivos de interesse público que presidem às atribuições da ANACOM, nas áreas de regulação de mercados, da supervisão, da regulamentação e sancionatória, entre outras que, num futuro muito próximo, assumirão um papel de maior protagonismo. O recrutamento a realizar estará devidamente sustentado numa análise custo-benefício e dará cumprimento ao requisito previsto no n.º 2 do artigo 144.º do DLEO 2018.

No que respeita aos cargos de liderança de topo da nova estrutura, haverá a necessidade de realizar procedimentos concursais para o preenchimento dos cargos diretivos.

A ANACOM dará cumprimento ao requisito previsto na alínea c) do n.º 3 *ex vi* do n.º 2, ambos do artigo 144.º do DLEO 2018, ou seja, conforme já referido, no âmbito da

reestruturação e também em resposta a exigências legais, serão adotados procedimentos de recrutamento interno e externo, sendo que, no caso das posições de natureza técnica, é expectável que não seja possível satisfazer todas as necessidades por recurso a colaboradores que já se encontrem a exercer funções na ANACOM, através de valorização profissional ou ao abrigo de outros instrumentos de mobilidade.

Por outro lado, haverá que ter em consideração que, ao longo de 2018, ocorreu a cessação de diversos contratos de trabalho, com a saída de colaboradores pertencentes ao quadro de pessoal da ANACOM, situação que, a par de responsabilidades e atribuições acrescidas, resultantes nomeadamente de um quadro legal sectorial em renovação também por imposição comunitária, torna imperiosa a necessidade de rejuvenescimento organizacional, tão mais urgente quanto importa ter presente que a idade média dos colaboradores, no final de 2018, correspondia a 49 anos.

Verifica-se, portanto, a imprescindibilidade de a ANACOM proceder com celeridade à abertura dos procedimentos concursais correspondentes às posições que, no final de 2018, tem por preencher (27 posições), considerando a dotação global prevista para esse ano (423 colaboradores) e o número de colaboradores com que o mesmo se encerra (396). Só assim esta Autoridade poderá dar concretização aos objetivos preconizados para o triénio 2019-2021 e cumprir atribuições legalmente estabelecidas em áreas críticas. Além disso, terão obrigatoriamente de ser supridas necessidades decorrentes de posições de natureza técnica que ficarão inevitavelmente por preencher no quadro das oportunidades de mobilidade na carreira criadas pela reorganização.

Igualmente se considera imprescindível que a ANACOM mantenha a flexibilidade necessária para proceder ao recrutamento externo de novos colaboradores sempre que, ao longo de 2019, ocorram saídas de trabalhadores – que neste momento já se antecipam (nomeadamente por aposentação) mas cuja data de concretização se desconhece –, situação que seria suscetível de comprometer a resposta a obrigações legalmente estabelecidas, quer em sede de regulação do mercado, quer de assessoria ao Governo, caso não houvesse condições para reposição imediata.

Em qualquer caso, assume-se que será mantido, a todo o momento, o limite de colaboradores estabelecido no presente plano para 2019, ou seja, o plano de recursos humanos pautar-se-á sempre pela dotação prevista de 423 colaboradores (igual à dotação de 2018) e será executada no quadro do orçamento para o ano em curso.

Por último, a ANACOM reitera o compromisso de continuar a dar cumprimento, atempado e integral, aos deveres de informação previstos na Lei n.º 57/2011, de 28 de novembro, na sua redação atual, conforme exigido na alínea d) do n.º 3 *ex vi* do n.º 2, ambos do artigo 144.º do DLEO 2018.

7. Plano financeiro

No presente plano financeiro, esta Autoridade mantém como prioridade estratégica prosseguir com a melhoria da eficiência da sua atividade e a racionalização dos gastos e dos investimentos, tendo como objetivo assegurar progressivas reduções nas taxas de regulação aplicadas ao sector, mantendo os meios necessários para uma atuação efetiva como regulador independente, num cenário de regulação cada vez mais exigente e complexo, atendendo ainda a que são crescentes as competências e responsabilidades que lhe têm vindo a ser atribuídas, derivadas das diretivas europeias e da legislação nacional.

Os Estatutos da ANACOM, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 39/2015, de 16 de março, dispõem que esta Autoridade é financeiramente independente, dotada dos recursos necessários e adequados ao desempenho das suas funções, e que tem autonomia quanto à gestão financeira e patrimonial.

Não são aplicáveis à ANACOM as regras da contabilidade pública e o regime dos fundos e serviços autónomos, com exceção da situação dos resultados líquidos, provenientes da utilização de bens do domínio público (por exemplo, o espectro radioelétrico), devendo estes resultados líquidos reverter para o Estado em termos a definir por portaria do Governo.

Os Estatutos consagram igualmente a aplicação à ANACOM do Regime de Tesouraria do Estado, estando a ANACOM a utilizar os serviços do Instituto de Gestão do Crédito Público (IGCP).

É de relevar ainda que, em 2018, na sequência da publicação da Portaria n.º 41-A/2018, de 2 de fevereiro, foram distribuídos os resultados líquidos referentes a 2016, no valor de 35 972 milhares de euros, dando sequência a imperativo consagrado nos Estatutos. Os resultados líquidos relativos a 2017 encontram-se por distribuir.

Em conformidade com os seus Estatutos, a contabilidade da ANACOM é organizada de acordo com o sistema de normalização contabilística (SNC). O orçamento 2019 e o plano financeiro 2019-2021, preparados de acordo com as regras do SNC, evidenciam a quantificação financeira adequada e necessária para a execução das atividades previstas no Plano Plurianual de Atividades, atrás apresentado.

7.1. Orçamento 2019

7.1.1. Investimento

O orçamento de investimento para o ano 2019 (anexo II – tabela 5) mantém o foco na modernização e no reapetrechamento das atividades de monitorização e fiscalização, quer na vertente de atualização tecnológica dos equipamentos, quer na vertente de melhoria das infraestruturas onde funcionam os centros de MCE, incluindo ao nível das condições de trabalho em instalações propriedade da ANACOM, e na necessária atualização dos sistemas de informação utilizados, designadamente nos aspetos relacionados com a renovação do parque servidor, integrados no programa mais vasto de consolidação informática no âmbito do PESI (plano estratégico de sistemas de informação). Estas são as referências consideradas essenciais para que esta Autoridade possa acompanhar as grandes transformações que se verificam no sector das comunicações e cumprir as respetivas funções e atribuições.

O montante de investimento previsto para o ano 2019 é de 3 963 mil euros, correspondendo a uma variação de mais 9 por cento em relação ao orçamento de 2018. Os projetos e investimentos mais relevantes a destacar em 2019 são:

- atualização e modernização das infraestruturas existentes no âmbito da monitorização e controlo do espectro radioelétrico (MCE), aquisição de equipamentos para os novos sistemas de comunicações e atualizações aos equipamentos que suportam as diversas estações do sistema nacional de controlo remoto das emissões radioelétricas (SINCRER);
- renovação e consolidação do sistema informático, adequando os redutos tecnológicos infraestruturais, a nível quer de *hardware*, quer de *software* e aplicações de suporte às atividades da ANACOM, decorrentes da transformação digital, mobilidade e acessibilidade associadas às medidas do PESI;
- renovação de espaços/edifícios, dando sequência a necessidades de melhoria das infraestruturas onde funcionam os centros de MCE, como atrás se referiu, e das condições de trabalho ao nível das instalações em geral;

- aquisição de equipamentos administrativos para substituição dos que se encontram tecnologicamente obsoletos ou deteriorados.

7.1.2. Rendimentos

O orçamento de rendimentos para 2019 (anexo II – tabela 6) resulta da aplicação das taxas previstas nos diversos diplomas legislativos em vigor. O apuramento dos valores finais teve ainda em conta cada uma das naturezas de serviço, sendo de referir que o orçamento de rendimentos compreende as seguintes situações:

- (1) taxas administrativas de regulação das comunicações eletrónicas, que se baseiam no princípio da orientação para os custos e que, nessa medida, variam em função do valor dos custos ligados às atividades de regulação das comunicações eletrónicas (representam cerca de 35,7 por cento do total dos rendimentos);
- (2) taxas associadas à utilização de frequências do espectro (representam 59,9 por cento do total dos rendimentos), que traduzem a ocupação/utilização de um bem público escasso e que deve ser ocupado e utilizado de forma eficiente, sendo as taxas baseadas no conceito de ocupador-pagador;
- (3) taxas ligadas à utilização de números (representam 1,8 por cento do total dos rendimentos);
- (4) taxas administrativas de regulação dos serviços postais, que se baseiam no princípio da orientação para os custos e que, nessa medida, variam em função do valor dos custos relacionados com as atividades de regulação dos serviços postais (representam 2,1 por cento do total dos rendimentos);
- (5) restantes taxas e rendimentos, designadamente os juros que decorrem de aplicações financeiras no IGCP, que constituem uma parte residual dos rendimentos (representam 0,5 por cento do total dos rendimentos).

O enquadramento legal das taxas previstas no Orçamento 2019 é o seguinte:

- Taxas decorrentes da atividade de regulação das comunicações eletrónicas, que se referem a:

- emissão das declarações comprovativas de direitos emitidas relativas ao exercício da atividade de fornecedor de redes e serviços de comunicações eletrónicas, atribuição de direitos de utilização de frequências e atribuição de números;
- exercício da atividade de fornecedor de redes e serviços de comunicações eletrónicas acessíveis ao público;
- utilização de frequências;
- utilização de números.

A legislação que suporta a aplicação das referidas taxas e o correspondente tarifário é a seguinte:

- Lei n.º 5/2004, de 10 de fevereiro – Lei das Comunicações Eletrónicas (LCE), alterada e republicada pela Lei n.º 51/2011, de 13 de setembro, e objeto de alterações subsequentes, que estabelece o regime jurídico aplicável às redes e serviços de comunicações eletrónicas e aos recursos e serviços conexos, e Decreto-Lei n.º 264/2009, de 28 de setembro, que estabelece o regime aplicável ao licenciamento de redes e estações de radiocomunicações e à fiscalização da infraestrutura das referidas estações e de utilização do espectro radioelétrico, bem como à partilha da infraestrutura de radiocomunicações;
 - Portaria n.º 1473-B/2008, de 17 de dezembro, com a redação que lhe foi dada pela Portaria n.º 296-A/2013, de 2 de outubro, pela Portaria n.º 378-D/2013, de 31 de dezembro, e pela Portaria n.º 157/2017, de 10 de maio.
- Taxas relativas à atividade de operadores de serviços postais – os diplomas que regem estas taxas são os seguintes:
 - Lei n.º 17/2012, de 26 de abril, objeto de alterações subsequentes, que estabelece o regime de acesso e exercício da atividade de prestador de serviços postais explorados em concorrência;
 - Portaria n.º 1473-B/2008, de 17 de dezembro, na redação que lhe foi dada pela Portaria n.º 296-A/2013, de 2 de outubro.

- Outras taxas – pela importância que revestem, referem-se os seguintes normativos:
 - taxas de expediente e de utilização do serviço de amador de radiocomunicações - o Decreto-Lei n.º 53/2009, de 2 de março, fixa o regime de utilização do serviço de amador de radiocomunicações, e a Portaria n.º 1473-B/2008, de 17 de dezembro, estabelece as respetivas taxas a cobrar, na redação que lhe foi dada pela Portaria n.º 296-A/2013, de 2 de outubro;
 - taxas de acesso e de exercício de prestador de serviços de audiotexto - o Decreto-Lei n.º 177/1999, de 21 de maio, fixa o regime de acesso e a Portaria n.º 567/2009, de 27 de maio, estabelece as respetivas taxas a cobrar.
- Restantes prestações de serviço e outros rendimentos:
 - ensaios e calibrações de equipamentos – os valores incluídos nestas rubricas referem-se a serviços prestados pela ANACOM no âmbito das funções que lhe estão atribuídas e resultam da aplicação do tarifário específico fixado pelo CA;
 - ações de fiscalização – nesta rubrica englobam-se os rendimentos decorrentes de ações de fiscalização, nomeadamente coimas aplicadas e vistorias efetuadas, cujos valores são fixados pelo CA;
 - juros e outros rendimentos similares – registam-se nesta rubrica, fundamentalmente, os rendimentos decorrentes dos juros previstos de aplicações financeiras em Certificados Especiais de Dívida de Curto Prazo (CEDIC) a realizar ao longo do ano;
 - subsídios da UE – estes montantes referem-se às deslocações a reuniões e conferências no âmbito da UE, de acordo com as atribuições cometidas à ANACOM, nos casos em que os gastos com as deslocações são comparticipados por aquela entidade;
 - restantes – contabilizam-se nesta rubrica os rendimentos e ganhos de pequeno valor e de carácter ocasional, nomeadamente os decorrentes da venda de sucatas, alienação de bens, entre outros, bem como os de carácter extraordinário e os associados a regularizações contabilísticas.

No orçamento de 2019 prevê-se que os rendimentos atinjam 94 487 mil euros, montante que se situa acima dos rendimentos previstos no orçamento de 2018 (mais 2,7 milhões de euros), devido à conjugação dos seguintes efeitos:

- aumento de cerca de +1,4 milhões de euros das taxas administrativas de regulação de comunicações eletrónicas, determinado pelo aumento das provisões relativas a processos judiciais, cujo montante previsto para 2019 teve em conta as perspetivas de evolução dos processos judiciais;
- aumento das ligações solicitadas pelos operadores, enquadradas na utilização de frequências do serviço fixo, que se traduziu num aumento de +1,5 milhões de euros;
- aumento das taxas de regulação dos serviços postais, devido à atualização do valor das provisões, cujo efeito é de +0,2 milhões de euros;
- diminuição na obtenção de juros e outros rendimentos similares devido ao facto do IGCP estar a remunerar à taxa 0% as aplicações financeiras em CEDIC, cujo impacto é de -0,4 milhões de euros.

7.1.3. Gastos

Em 2019 prosseguirão as medidas de racionalização de gastos tendentes à melhoria da eficiência interna. Dado que estas medidas têm vindo a ser implementadas nos últimos anos, o potencial de redução é, agora, naturalmente menor e muito localizado em ações específicas, designadamente: (i) a implementação do novo parque servidor, envolvendo a sua substituição, com mecanismos de maior eficiência, o que permite economizar nos gastos de manutenção; (ii) renegociação dos contratos de *software*, mediante redução do número de licenças e dos valores das mesmas e também redução dos valores pagos pela manutenção de aplicações; (iii) redução dos gastos com trabalhos especializados; (iv) redução dos valores gastos em bases de dados e assinaturas de carácter técnico, por racionalização destes suportes; (v) redução do número de deslocações ao estrangeiro e do número de dias de permanência em reuniões e eventos; (vi) renegociação do contrato do parque de impressão e cópia com obtenção de condições mais vantajosas.

Parte das economias de gastos destinar-se-ão a cobrir o impacto de um conjunto de fatores exógenos, não geríveis pela ANACOM, como são a evolução das provisões, o nível de

contribuições definido por lei (por exemplo, para a AdC), a operacionalização de um plano de apoio aos utilizadores relacionado com a migração da TDT para uma nova faixa de frequências e o cumprimento da legislação que determina que as entidades reguladoras deverão suportar parte dos custos de funcionamento dos centros de arbitragem para resolução alternativa de litígios (artigos 16.º e 17.º da lei n.º 144/2015, de 8 de setembro, em implementação).

Em 2019, os fornecimentos e serviços externos atingirão 10 054 mil euros, o que traduz uma redução (-43 mil euros, -0,4%) face ao valor orçamentado em 2018 (anexo II - tabela 7). Esta rubrica é aquela que habitualmente evidencia de forma mais ilustrativa os resultados das medidas de redução de gastos que a ANACOM implementa. Assim, espera-se uma diminuição dos gastos em grande parte das rubricas, com particular relevância para as rubricas de livros e documentação técnica (bases de dados técnicas), de deslocações e estadas no estrangeiro, seguros e de conservação e reparação (renegociação de contratos no âmbito dos sistemas de informação). O aumento da rubrica de outros fornecimentos e serviços acomoda os montantes necessários ao plano de apoio à migração da TDT para uma nova faixa de frequências.

Em relação aos gastos com o pessoal, o valor previsto no orçamento de 2019 (anexo II - tabela 8) contempla o quadro de pessoal aprovado pelo CA, que é idêntico ao de 2018 (423 colaboradores), a finalização do processo de evolução nas carreiras reportado a 2017, nos exatos termos em que é determinado na LOE2018 (25% em maio e 25% em dezembro, perfazendo nessa data 100% das reclassificações), e o processo de evolução das carreiras reportado a 2018.

A conjugação destes fatores com o facto de o orçamento de 2018 ter consagrado a totalidade dos valores atribuíveis ao processo de evolução nas carreiras reportado a 2017, por não haver orientações nesta matéria no momento em que o orçamento foi elaborado (só com a publicação da LOE2018 se conheceram os critérios), determinou uma ligeira redução dos gastos com o pessoal em 2019 (-0,5%). O principal recurso de uma entidade reguladora como a ANACOM são os seus meios humanos, sendo normal que os gastos com o pessoal constituam a maior parcela na estrutura de gastos, cujas principais componentes são:

- as remunerações do pessoal dos quadros da ANACOM e as remunerações adicionais para 2019;

- os encargos sobre as remunerações de conta da ANACOM, que refletem a contribuição para a Segurança Social efetuada através da aplicação da taxa social única (TSU) e a contribuição para a Caixa Geral de Aposentações (CGA);
- os benefícios pós-emprego, que contemplam a contribuição desta Autoridade para o Fundo de Pensões tendo em conta o pagamento de pensões de reforma a um conjunto de trabalhadores subscritores da CGA e as responsabilidades relativas a cuidados de saúde de que usufruem esses trabalhadores;
- o seguro de acidentes de trabalho, que é extensivo a todos os colaboradores;
- os gastos de ação social, nomeadamente os custos decorrentes dos convénios celebrados com as entidades prestadoras dos serviços de medicina no trabalho, no âmbito da prevenção da doença, higiene e segurança do trabalho, bem como todos os previstos em sede de negociação coletiva de trabalho no Acordo de Regulamentação Coletiva de Trabalho (ARCT);
- a verba necessária para fazer face a ações de formação de diversa tipologia, atividade considerada crucial para o desenvolvimento de competências, atualização e capacitação dos trabalhadores da ANACOM, que atuam num enquadramento sectorial cada vez mais complexo e exigente.

Os gastos com o pessoal atingirão, em 2019, 26 867 mil euros, o que significa uma ligeira diminuição de 127 mil euros face aos gastos previstos no orçamento de 2018.

No orçamento de 2019, os gastos de depreciação e amortização ascendem a 2 800 mil euros, valor igual ao do orçamento de 2018, estando incluída nesta rubrica a depreciação e amortização dos ativos em poder da ANACOM mediante aplicação de taxas específicas decorrentes de diplomas legais.

Consideram-se ainda 50 mil euros na rubrica de perdas por imparidade, para variações líquidas respeitantes a imparidades que afetem as dívidas a receber, fundamentalmente por dificuldade de cobrança da faturação emitida, valor que é igual ao considerado no orçamento de 2018.

No orçamento de 2019 manteve-se o critério utilizado no plano anterior em termos de estimativa de provisões para processos judiciais em curso, que se traduz num aumento de

provisões de 3 781 mil euros, passando de 11 050 mil euros (no orçamento de 2018) para 14 831 mil euros (no orçamento de 2019). O critério consiste em partir dos valores reais existentes no final de 2017 (processos judiciais existentes) e projetar os eventuais novos processos a ocorrerem em 2019, de acordo com o histórico de impugnações, aos quais se aplicam as políticas contabilísticas em vigor que, genericamente são as seguintes:

- i) no que se refere aos valores pedidos em ações judiciais relativas a impugnações de atos de regulação, a provisão é estimada em função da maior ou menor estimativa de risco;
- ii) no tocante às ações judiciais que envolvam reclamações de valores de taxas de utilização de frequências, a provisão corresponde a 100% do valor reclamado e/ou em dívida;
- iii) no que respeita aos valores pedidos em atos de liquidação relativos a taxas administrativas de regulação, dada a natureza específica deste tipo de impugnações, considera-se que a provisão deve cobrir a totalidade do valor pedido num espaço de 4 anos, período após o qual se verifica a prescrição e impossibilidade de recuperação de taxas liquidadas nos termos da Lei Geral Tributária.

Por último, a rubrica de outros gastos e perdas ascende, no orçamento de 2019, a 7 945 mil euros, mais 525 mil euros do que o orçamentado em 2018 (anexo II – tabela 9). Este impacto reflete o aumento da contribuição para a AdC, devido à obrigação legal de contribuir com 6,25% dos rendimentos previstos no artigo 35.º do Decreto-Lei n.º 125/2014, de 18 de agosto (Estatutos da AdC), para o seu financiamento, o que determina um aumento de mais 358 mil euros face ao orçamento de 2018, e a necessidade de cumprimento da legislação que determina que as entidades reguladoras deverão suportar parte dos custos de funcionamento dos centros de arbitragem para resolução alternativa de litígios (artigos 16.º e 17.º da lei n.º 144/2015, de 8 de setembro), conforme já referido anteriormente, cujo impacto se prevê que venha a ser de 200 mil euros em 2019. Este aumento é superior à redução da maior parte das restantes rubricas desta natureza de gastos que são controláveis pela ANACOM, designadamente nas quotizações a pagar a organizações internacionais de telecomunicações e de correios e nos gastos a suportar no âmbito da cooperação com os países de língua oficial portuguesa (PALOP) e outras ações de cooperação, cujo valor é de -114 mil euros.

Os gastos totais previstos para 2019 ascendem a 62 547 mil euros, situando-se 7,1% acima dos que foram orçamentados para 2018. Porém, excluindo os gastos sobre os quais a ANACOM não tem poder de intervenção, designadamente amortizações, depreciações, provisões, imparidades e contribuições para a AdC e centro de arbitragem, atingir-se-ia em 2019 um montante de gastos inferior ao orçamentado para 2018 (-1,4%).

7.1.4. Resultado

Com base nas estimativas anteriores o resultado líquido previsto no orçamento de 2019 ascenderá a 31 940 mil euros (+4,3% do que no orçamento de 2018), como consta no anexo II - tabela 9. O resultado estimado para 2018 é cerca de 6% superior ao de 2017.

7.2. Plano financeiro 2019-2021

As peças que constituem o plano financeiro da ANACOM para o triénio 2019-2021 constam do anexo III e são as seguintes:

- plano de investimentos (por projetos);
- plano de rendimentos;
- plano de gastos;
- demonstração de resultados por naturezas;
- orçamentos de tesouraria;
- balanços;
- demonstração dos fluxos de caixa.

O plano global de investimento para 2019-2021 será superior ao de 2018 nos dois primeiros anos do triénio, diminuindo gradualmente de ano para ano, fixando-se abaixo do valor orçamentado em 2021. Em 2019 prevê-se ainda um significativo esforço de investimento na melhoria das infraestruturas propriedade da ANACOM, nomeadamente as afetas aos centros de MCE e às infraestruturas tecnológicas dos sistemas de informação, decorrendo, neste caso, da concretização dos aspectos ainda pendentes de adequação do novo parque servidor. Para 2020 e 2021, prevê-se uma diminuição gradual do esforço de investimento

em equipamentos técnicos e informáticos, decorrente da transformação digital, mobilidade e acessibilidade, associados às medidas do PESI, mas ainda assim acima do valor orçamentado para 2018, bem como um reforço do investimento em equipamentos de monitorização e controlo do espectro e laboratórios.

Prevê-se que o plano de rendimentos continue a ser composto pelos rendimentos provenientes da liquidação e da cobrança de todas as taxas devidas à ANACOM pelos fornecedores de redes e serviços de comunicações eletrónicas, em função dos custos de regulação incorridos com as respetivas atividades de regulação, e das taxas relativas à utilização de frequências e à utilização de números, que no seu conjunto representarão cerca de 97 por cento do total, bem como das taxas relativas aos serviços postais e outros rendimentos, que representarão os restantes três por cento.

No período do Plano 2019-2021, prevê-se um aumento das taxas devidas à ANACOM pelos fornecedores de redes e serviços de comunicações eletrónicas e das taxas relativas aos serviços postais, devido ao aumento da média móvel das provisões e à estabilização do valor global dos restantes rendimentos, que será mais acentuado em 2019 (+4,7%) e que se traduzirá em aumentos globais mais moderados de +1,9% e +1,5%, em 2020 e 2021.

No período do Plano prevê-se um aumento do nível global de gastos, em 2019 (+7,1%), e aumentos mais ligeiros em 2020 e 2021, de +5,2% e +0,1%, respetivamente. Estas variações são integralmente justificadas pelo reforço do valor das provisões para processos judiciais em curso, pela operacionalização em 2019 e 2020 de um plano de apoio aos utilizadores relacionado com a migração da TDT para uma nova faixa de frequências, pelo aumento da contribuição para a AdC, pelos custos de funcionamento a suportar com o centro de arbitragem e pelo aumento dos gastos com o pessoal decorrente dos descongelamentos da evolução das carreiras. Relativamente aos gastos sobre os quais a ANACOM não tem poder de intervenção, consideraram-se aumentos nas rubricas sensíveis à evolução do valor da remuneração mínima nacional ou inflação, designadamente vigilância e segurança, higiene e limpeza, rendas e alugueres, eletricidade e água; nos gastos em que a ANACOM tem poder de intervenção, foram consideradas economias nas rubricas de trabalhos especializados, deslocações e estadas ao estrangeiro. A par destas expectativas de evolução dos gastos, prosseguirão as medidas de eficiência interna (revisão de processos internos, renegociações diversas). Na componente de gastos com o pessoal, prevê-se a manutenção do número de pessoas ao

longo do período; um decréscimo de -0,5%, em 2019, sendo que o ano 2020, na comparação com 2019, apresenta um acréscimo maior (+3,9%), uma vez que em 2019 ainda houve faseamento no descongelamento iniciado em 2018, conforme estabelecido pela LOE2018.

Apresentam-se ainda os restantes mapas contabilísticos e financeiros, elaborados a partir dos rendimentos, gastos e investimentos já explicitados, tendo-se mantido na sua elaboração os critérios contabilísticos do SNC, habitualmente usados pela ANACOM e aceites pelos auditores. É ainda de referir que, na construção do balanço, demonstração de resultados e demais peças financeiras, foi considerado que as Portarias de aplicação dos resultados seriam publicadas no ano seguinte àquele a que os resultados dizem respeito.

Anexo I - Plano estratégico de pessoas (tabelas)

Tabela 1 - Evolução dos recursos humanos ANACOM

Designação	2019	2020	2021
1 - Quadros superiores	275	275	275
2 - Não quadros	148	148	148
Total de efetivos (1+2)	423	423	423

Unidade: Número de Trabalhadores

Tabela 2 - Evolução das formas complementares de trabalho

Designação	2019	2020	2021
Trabalho suplementar	4 304	4 304	4 304
Total	4 304	4 304	4 304

Unidade: Horas

Tabela 3 - Evolução dos gastos com o pessoal

Designação	2019	2020	2021
Remunerações e encargos	23 713 700	25 015 800	25 362 200
Outros gastos com o pessoal	3 153 100	2 907 200	3 151 600
Total	26 866 800	27 923 000	28 513 800

Unidade: Euros

Tabela 4 - Plano de gastos com o pessoal

Designação	2019	2020	2021
1. Efetivos (final do ano)	423	423	423
2. Potencial de trabalho efetivo (1800horas/ano)	761 400	761 400	761 400
3. Trabalho suplementar (horas)	4 304	4 304	4 304
4. Potencial de trabalho (2 a 3)	765 704	765 704	765 704
5. Remunerações dos órgãos sociais	831 500	831 500	831 500
6. Remunerações do pessoal	15 823 000	16 514 900	16 896 200
7. Remunerações adicionais	3 149 400	3 537 100	3 443 000
8. Benefícios pós-emprego	863 500	912 700	925 800
9. Encargos sobre remunerações	3 909 800	4 132 300	4 191 500
10. Seguro de acidentes de trabalho	94 500	99 900	101 400
11. Gastos de ação social	725 100	739 600	754 400
12. Outros gastos com o pessoal	1 470 000	1 155 000	1 370 000
13.Total (5+12)	26 866 800	27 923 000	28 513 800

Unidade: Euros

Anexo II – Orçamento 2019

Tabela 5 - Orçamento de investimento

Designação	Orçamento de 2018	Orçamento de 2019	Variação 2019/2018	
			Valor	%
Terrenos e Edifícios	120 000	585 000	465 000	387,5%
Equipamento básico	555 000	934 500	379 500	68,4%
Equipamento de transporte	100 000	40 000	-60 000	-60,0%
Equipamento administrativo				
* Equipamento informático (Hardware)	1 225 000	620 000	-605 000	-49,4%
* Outros equipamentos diversos	45 000	45 000	0	0,0%
Programas de computador (Software)	1 550 000	1 708 000	158 000	10,2%
Adaptação de Instalações	30 000	30 000	0	0,0%
Total	3 625 000	3 962 500	337 500	9,3%

Unidade: Euros.

Tabela 6 - Orçamento de rendimentos

Designação	Orçamento de 2018	Orçamento de 2019	Variação 2019/2018	
			Valor	%
Atividade de regulação de comunicações eletrónicas	88 927 500	91 878 000	2 950 500	3,3%
* Declaração comprovativas de direitos	10 500	5 600	-4 900	-46,7%
* Exercício de atividade de com. eletrónicas	31 300 000	32 707 700	1 407 700	4,5%
* Utilização de frequências - SCET	44 183 300	44 183 300	0	0,0%
* Utilização de frequências - restantes	11 716 700	13 279 200	1 562 500	13,3%
* Utilização de números	1 717 000	1 702 200	-14 800	-0,9%
Atividade de regulação de serviços postais	1 860 600	2 061 300	200 700	10,8%
Coimas liquidadas	300 000	240 000	-60 000	-20,0%
Restantes prestações de serviço	114 000	128 700	14 700	12,9%
Juros e outros rendimentos similares	387 000	30 000	-357 000	-92,2%
Outros rendimentos	183 000	149 200	-33 800	-18,5%
Total	91 772 100	94 487 200	2 715 100	3,0%

Unidade: Euros.

Tabela 7 - Orçamento de gastos

Designação	Orçamento de 2018	Orçamento de 2019	Variação 2019/2018	
			Valor	%
Fornecimentos e serviços externos	10 096 700	10 053 900	-42 800	-0,4%
* Trabalhos especializados	2 808 300	2 769 900	-38 400	-1,4%
* Publicidade e propaganda	177 500	170 000	-7 500	-4,2%
* Vigilância e segurança	462 800	489 000	26 200	5,7%
* Conservação e reparação	2 127 500	2 063 000	-64 500	-3,0%
* Livros e documentação técnica	235 000	200 000	-35 000	-14,9%
* Energia e fluidos	508 800	517 000	8 200	1,6%
* Deslocações, estadas e transportes	578 300	493 600	-84 700	-14,6%
* Rendas e alugueres	1 679 000	1 617 300	-61 700	-3,7%
* Comunicação	332 300	327 000	-5 300	-1,6%
* Seguros	97 400	86 100	-11 300	-11,6%
* Limpeza, higiene e conforto	315 600	307 500	-8 100	-2,6%
* Outros fornecimentos e serviços	774 200	1 013 500	239 300	30,9%
Gastos com o pessoal	26 994 200	26 866 800	-127 400	-0,5%
* Remunerações e encargos	24 375 700	23 713 700	-662 000	-2,7%
* Outros gastos com o pessoal	2 618 500	3 153 100	534 600	20,4%
Gastos de depreciação e amortização	2 800 000	2 800 000	0	0,0%
Perdas por imparidade	50 100	50 100	0	0,0%
Provisões do exercício	11 049 900	14 831 000	3 781 100	34,2%
Outros gastos	7 420 300	7 945 300	525 000	7,1%
* Quotizações	904 600	796 400	-108 200	-12,0%
* Reuniões e conferências	151 200	147 000	-4 200	-2,8%
* Patrocínios	72 400	68 400	-4 000	-5,5%
* Participações/Transferências	6 033 000	6 671 700	638 700	10,6%
* Cooperação	172 100	82 100	-90 000	-52,3%
* Restantes gastos	87 000	179 700	92 700	106,6%
Total	58 411 200	62 547 100	4 135 900	7,1%

Unidade: Euros.

Tabela 8 - Orçamento de gastos com o pessoal

Designação	Orçamento de 2018	Orçamento de 2019	Variação 2019/2018	
			Valor	%
1. Efetivos (final do ano)	423	423	0	0,0%
2. Potencial de trabalho efetivo (1800horas/ano)	761 400	761 400	0	0,0%
3. Trabalho suplementar (horas)	3 996	4 304	308	7,7%
4. Potencial de trabalho (2 a 3)	765 396	765 704	308	0,0%
5. Remunerações dos órgãos sociais	1 027 440	831 500	-195 940	-19,1%
6. Remunerações do pessoal	15 913 575	15 823 000	-90 575	-0,6%
7. Remunerações adicionais	3 406 903	3 149 400	-257 503	-7,6%
8. Benefícios pós-emprego	852 520	863 500	10 980	1,3%
9. Encargos sobre remunerações	4 027 782	3 909 800	-117 982	-2,9%
10. Seguro de acidentes de trabalho	106 580	94 500	-12 080	-11,3%
11. Gastos de ação social	875 100	725 100	-150 000	-17,1%
12. Outros gastos com o pessoal	784 300	1 470 000	685 700	87,4%
Total (5 a 12)	26 994 200	26 866 800	-127 400	-0,5%

Unidade: Euros.

Tabela 9 - Orçamento de rendimentos e gastos

Designação	Orçamento de 2018	Orçamento de 2019	Variação 2019/2018	
			Valor	%
RENDIMENTOS				
* Taxas de exercício de atividade de com. eletrónicas	31 300 000	32 707 700	1 407 700	4,5%
* Taxas de utilização de frequências	55 900 000	57 462 500	1 562 500	2,8%
* Taxas de utilização de números	1 717 000	1 702 200	-14 800	-0,9%
* Taxas de atividade de regulação de serviços postais	1 860 600	2 061 300	200 700	10,8%
* Restantes prestações de serviço	424 500	374 300	-50 200	-11,8%
* Juros e rendimentos similares obtidos	387 000	30 000	-357 000	-92,2%
* Outros rendimentos e ganhos	183 000	149 200	-33 800	-18,5%
Total de rendimentos	91 772 100	94 487 200	2 715 100	3,0%
GASTOS				
* Fornecimentos e serviços externos	10 096 700	10 053 900	-42 800	-0,4%
* Gastos com o pessoal	26 994 200	26 866 800	-127 400	-0,5%
* Gastos de depreciação e amortização	2 800 000	2 800 000	0	0,0%
* Perdas por imparidade	50 100	50 100	0	0,0%
* Provisões do exercício	11 049 900	14 831 000	3 781 100	34,2%
* Outros gastos e perdas	7 420 300	7 945 300	525 000	7,1%
Total de gastos	58 411 200	62 547 100	4 135 900	7,1%
Resultado líquido do período	33 360 900	31 940 100	-1 420 800	-4,3%

Unidade: Euros.

Anexo III – Plano financeiro 2019-2021

Tabela 10 - Plano de investimentos (por projetos)

Designação	Objetivos	2019	2020	2021
Modernização dos laboratórios	Aquisição de equipamentos face à evolução tecnológica e do quadro regulamentar; atualização de <i>software</i>	169 500	195 000	195 000
Reapetrechamento tecnológico da monitorização do espectro	Atualização das infraestruturas existentes destinadas à monitorização e controlo do espectro (MCE) e aquisição de equipamentos para os novos sistemas de comunicações	600 000	600 000	600 000
Grandes reparações e atualizações no SINCRER	Atualizações diversas ao sistema de controlo remoto de emissões radioelétricas	55 000	60 000	60 000
Reformulação/modernização da imagem dos CMCE	Aquisição de equipamentos e melhoria das infraestruturas de apoio aos centros de monitorização e controlo do espectro radioelétrico	100 000	100 000	100 000
Adequação Tecnológica - Arquitetura e Plataformas Tecnológicas	Adequar os redutos tecnológicos infraestruturais através da aquisição do <i>hardware</i> e <i>software</i> necessários	2 248 000	1 800 000	1 600 000
Aquisição de equipamentos básicos radioelétricos diversos	Aquisição de equipamentos básicos correntes para as ações de fiscalização	50 000	150 000	150 000
Aquisição de equipamentos informáticos diversos	aquisição de <i>hardware</i> e <i>software</i> correntes	80 000	180 000	180 000
Renovação de espaços/Edifícios	atualização dos centros de MCE e melhoria das condições de trabalho	530 000	530 000	530 000
Aquisições correntes diversas	aquisição de equipamento administrativo	130 000	45 000	45 000
Total		3 962 500	3 660 000	3 460 000

Unidade: Euros

Tabela 11 - Plano de rendimentos

Designação	2019	2020	2021
Comunicações eletrónicas	91 878 000	93 520 300	94 850 200
* Declaração comprovativas de direitos	5 600	5 600	5 600
* Exercício de atividade de com. eletrónicas	32 707 700	34 350 000	35 679 900
* Utilização de frequências - SCET	44 183 300	44 183 300	44 183 300
* Utilização de frequências - Restantes	13 279 200	13 279 200	13 279 200
* Utilização de números	1 702 200	1 702 200	1 702 200
Exercício de atividade de serviços postais	2 061 300	2 203 000	2 271 800
Restantes prestações de serviço	368 700	368 700	368 700
Juros e outros rendimentos similares	30 000	30 000	30 000
Outros rendimentos	149 200	149 200	149 200
TOTAL	94 487 200	96 271 200	97 669 900

Unidade: Euros

Tabela 12 - Plano de gastos

Designação	2019	2020	2021
Fornecimentos e serviços externos	10 053 900	10 253 100	9 561 400
* Trabalhos especializados	2 769 900	2 631 700	2 500 400
* Publicidade e propaganda	170 000	170 000	170 000
* Vigilância e segurança	489 000	506 200	524 000
* Conservação e reparação	2 063 000	2 063 000	2 063 000
* Livros e documentação técnica	200 000	200 000	200 000
* Energia e fluidos	517 000	523 600	530 500
* Deslocações, estadas e transportes	493 600	476 900	460 900
* Rendas e alugueres	1 617 300	1 636 600	1 656 200
* Comunicação	327 000	327 000	327 000
* Seguros	86 100	86 100	86 100
* Limpeza, higiene e conforto	307 500	318 500	329 800
* Outros fornecimentos e serviços	1 013 500	1 313 500	713 500
Gastos com o pessoal	26 866 800	27 923 000	28 513 800
* Remunerações e encargos	23 713 700	25 015 800	25 362 200
* Outros gastos com o pessoal	3 153 100	2 907 200	3 151 600
Gastos de depreciação e amortização	2 800 000	2 700 000	2 500 000
Perdas por imparidade	50 100	50 100	50 100
Provisões do exercício	14 831 000	16 843 900	17 140 500
Outros gastos	7 945 300	8 055 900	8 143 300
* Quotizações	796 400	795 500	795 500
* Reuniões e conferências	147 000	147 000	147 000
* Patrocínios	68 400	68 400	68 400
* Participações/Transferências	6 671 700	6 783 200	6 870 600
* Cooperação	82 100	82 100	82 100
* Restantes gastos	179 700	179 700	179 700
TOTAL	62 547 100	65 826 000	65 909 100

Unidade: Euros

Tabela 13 - Demonstração de resultados por naturezas

Designação	2019	2020	2021
Rendimentos e gastos			
* Taxas exercício de atividade de com. eletrônicas	32 707 700	34 350 000	35 679 900
* Taxas de utilização de frequências	57 462 500	57 462 500	57 462 500
* Taxas de utilização de números	1 702 200	1 702 200	1 702 200
* Taxas de atividade de serviços postais	2 061 300	2 203 000	2 271 800
* Restantes prestações de serviço	374 300	374 300	374 300
* Fornecimentos e serviços externos	-10 053 900	-10 253 100	-9 561 400
* Gastos com o pessoal	-26 866 800	-27 923 000	-28 513 800
* Perdas por imparidade	-50 100	-50 100	-50 100
* Provisões do exercício	-14 831 000	-16 843 900	-17 140 500
* Outros rendimentos e ganhos	149 200	149 200	149 200
* Outros gastos e perdas	-7 945 300	-8 055 900	-8 143 300
Resultados antes de depreciações e amortizações	34 710 100	33 115 200	34 230 800
* Gastos/Reversões de depreciação e amortização	-2 800 000	-2 700 000	-2 500 000
Resultado operacional	31 910 100	30 415 200	31 730 800
* Juros e rendimentos similares obtidos	30 000	30 000	30 000
RESULTADO LÍQUIDO DO EXERCÍCIO	31 940 100	30 445 200	31 760 800

Unidade: Euros

Tabela 14 - Orçamento de tesouraria

Designação	2019	2020	2021
Saldo do ano anterior	194 869 900	202 590 300	218 677 100
Recebimentos			
* Rendimentos de exploração	94 457 200	96 241 200	97 639 900
* Juros e outros rendimentos similares	30 000	30 000	30 000
Total dos recebimentos	94 487 200	96 271 200	97 669 900
Pagamentos			
* Investimento	3 962 500	3 660 000	3 460 000
* Exploração	44 866 000	46 232 000	46 218 500
* Aplicação de resultados	37 938 300	30 292 400	28 947 000
Total dos pagamentos	86 766 800	80 184 400	78 625 500
Disponibilidades	202 590 300	218 677 100	237 721 500

Unidade: Euros

Tabela 15 - Balanço

Designação	2019	2020	2021
Ativo			
Ativo não corrente	17 061 100	17 991 100	18 921 100
* Ativos fixos tangíveis	15 088 300	16 058 300	17 128 300
* Ativos intangíveis	1 971 900	1 931 900	1 791 900
* Outras contas a receber	900	900	900
Ativo corrente	206 540 300	222 977 100	242 271 500
* Clientes	2 000 000	2 000 000	2 000 000
* Outras contas a receber	450 000	600 000	750 000
* Diferimentos	1 500 000	1 700 000	1 800 000
* Disponibilidades	202 590 300	218 677 100	237 721 500
Total do ativo	223 601 400	240 968 200	261 192 600
Capital próprio e passivo			
Capital próprio	99 705 800	99 858 600	102 672 400
* Outras reservas	67 765 700	69 413 400	70 911 600
* Resultado líquido do período	31 940 100	30 445 200	31 760 800
Passivo	123 895 600	141 109 600	158 520 200
* Provisões/respons. Benefícios pós-emprego/Imparidades	118 478 100	135 372 100	152 562 700
* Outras contas a pagar	5 417 500	5 737 500	5 957 500
Total do passivo + Capital próprio	223 601 400	240 968 200	261 192 600

Unidade: Euros

Tabela 16 - Demonstração dos fluxos de caixa

Designação	2019	2020	2021
Fluxos de caixa - Atividades operacionais			
* Recebimentos de clientes	94 308 000	96 092 000	97 490 700
* Pagamentos a fornecedores	-10 083 900	-10 283 100	-9 591 400
* Pagamentos ao pessoal	-26 866 800	-27 923 000	-28 513 800
Caixa gerada pelas operações	57 357 300	57 885 900	59 385 500
* Outros recebimentos/pagamentos	-45 735 400	-38 200 100	-36 942 100
Fluxos de caixa das atividades operacionais	11 621 900	19 685 800	22 443 400
Fluxos de caixa - Atividades de investimento			
Pagamentos respeitantes a:			
* Ativos fixos tangíveis	-2 224 500	-2 320 000	-2 320 000
* Ativos intangíveis	-1 708 000	-1 310 000	-1 110 000
Recebimentos provenientes de:			
* Ativos fixos tangíveis	1 000	1 000	1 000
* Juros e rendimentos similares	30 000	30 000	30 000
Fluxos de caixa das atividades de investimento	-3 901 500	-3 599 000	-3 399 000
Variação de caixa e seus equivalentes	7 720 400	16 086 800	19 044 400
Caixa e seus equivalentes no início do período	194 869 900	202 590 300	218 677 100
Caixa e seus equivalentes no fim do período	202 590 300	218 677 100	237 721 500

Unidade: Euros

Índice de tabelas

Tabela 1 - Evolução dos recursos humanos ANACOM.....	33
Tabela 2 - Evolução das formas complementares de trabalho.....	33
Tabela 3 - Evolução dos gastos com o pessoal	33
Tabela 4 - Plano de gastos com o pessoal	34
Tabela 5 - Orçamento de investimento	35
Tabela 6 - Orçamento de rendimentos.....	36
Tabela 7 - Orçamento de gastos.....	37
Tabela 8 - Orçamento de gastos com o pessoal	38
Tabela 9 - Orçamento de rendimentos e gastos	39
Tabela 10 - Plano de investimentos (por projetos)	40
Tabela 11 - Plano de rendimentos	41
Tabela 12 - Plano de gastos	42
Tabela 13 - Demonstração de resultados por naturezas.....	43
Tabela 14 - Orçamento de tesouraria	44
Tabela 15 - Balanço.....	45
Tabela 16 - Demonstração dos fluxos de caixa.....	46