



Lehiaren Euskal Agintaritza
Autoridad Vasca de la Competencia

Plan Estratégico 2018-2022

Presentación de contenidos

1

¿Qué es la competencia?

- Definición

Pg. 3

2

¿Qué beneficios aporta?

- A personas consumidoras, empresas y AAPP

Pg. 4

3

La defensa de la competencia en Euskadi

- Hitos normativos

Pg. 5

4

La Autoridad Vasca de la Competencia

- Según la Ley 1/2012

Pg. 6

5

Plan Estratégico 2018-2022

- Razones y contenidos

Pg. 7

6

Misión y visión

- Enunciados

Pg. 8

7

Objetivos estratégicos

- Definición y razones

Pg. 9

8

Líneas estratégicas

- Clasificación por objetivos

Pg. 10

9

Plan de Acción

- Detalle de acciones por objetivo y línea

Pgs. 11-14

10

Gobernanza

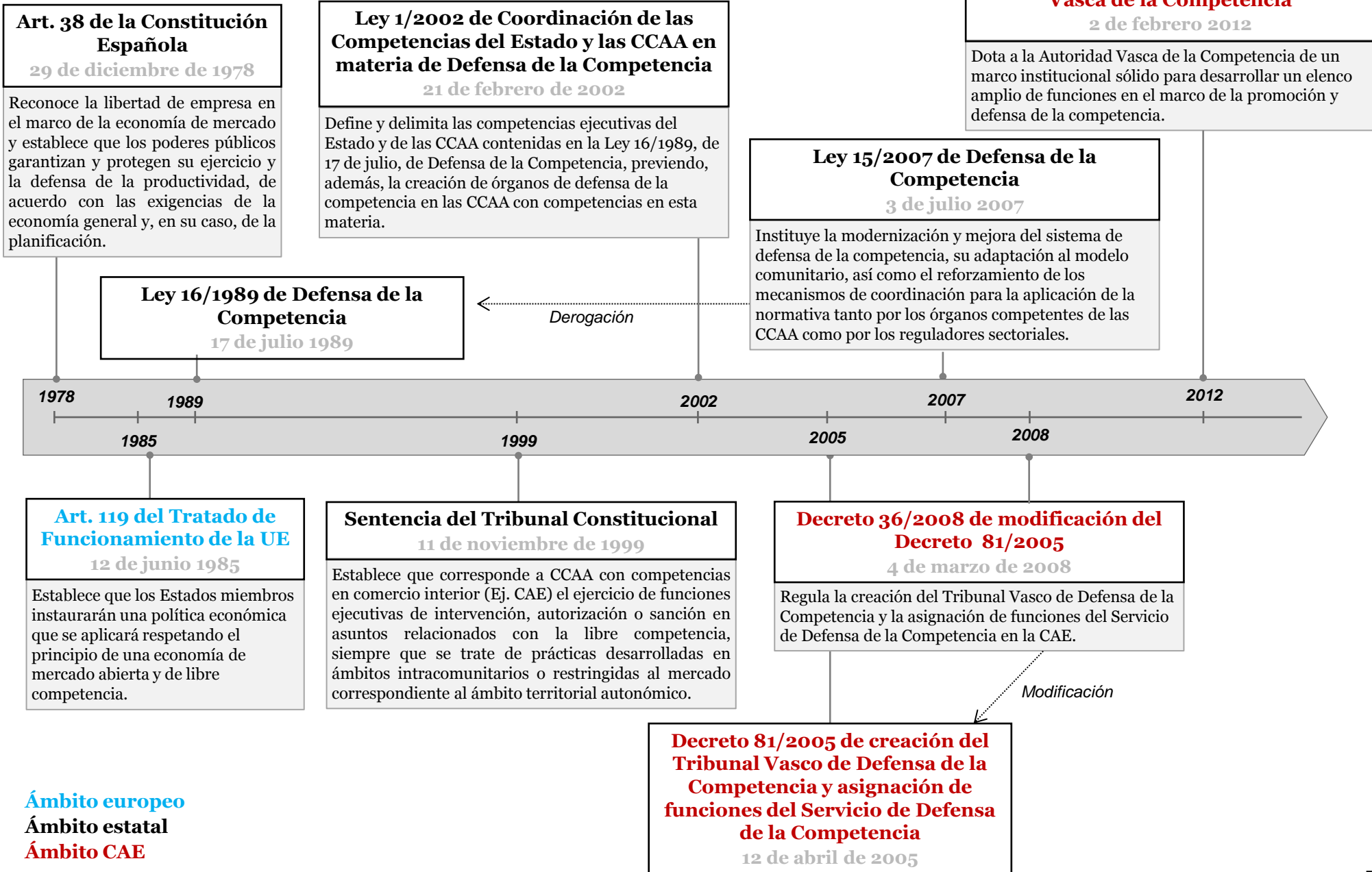
- Instrumentos

Pg. 15

- La competencia es la situación en la que los agentes económicos (empresas y personas consumidoras) tienen una **efectiva libertad**, tanto de ofrecer bienes y servicios como de elegir a quién y en qué condiciones los adquieren.
- El funcionamiento eficiente y competitivo de los mercados es un **principio básico de la economía** de mercado, y además es condición necesaria para que ésta facilite a la sociedad los mayores niveles de crecimiento, empleo y bienestar posibles. La consecución de estos beneficios, siempre esencial, se presenta como particularmente crítica y prioritaria en la actual coyuntura económica.
- Sin embargo, es un hecho constatado la **existencia de comportamientos anticompetitivos prohibidos por el ordenamiento jurídico**, como son las conductas colusorias, el abuso de posición dominante y el falseamiento de la libre competencia por actos desleales que afecten al interés público.
- Esta realidad exige, en todos los países desarrollados, la actuación en el mercado de **autoridades de la competencia capaces, transparentes y creíbles** que administren, con independencia y rigor, sus funciones de recomendación, supervisión, intervención y disuasión. Una actuación que redunde en beneficio de las personas consumidoras, las empresas y la propia Administración Pública.

<i>Beneficiario</i>	<i>Beneficios</i>
Personas compradoras o consumidoras	<ul style="list-style-type: none">• Ofertas de productos y servicios más variadas, de mejor calidad y a menores precios.• Nuevos productos y servicios (o nuevas variedades de los existentes) que satisfacen mejor sus necesidades, y a mejor precio.• Reducción de la pobreza y el acceso a productos y servicios básicos de familias con ingresos bajos (energía, transporte o vivienda)
Empresas	<ul style="list-style-type: none">• Incentivos para ser más eficientes que sus rivales, reducir costes y aumentar productividad, a través de inversiones y proyectos de mejora, entre otras medidas. Ahorros de costes que son trasladados a las personas consumidoras.• Incentivos para innovar e introducir nuevos productos y servicios (o nuevas variedades de productos y servicios ya existentes), respondiendo mejor a las necesidades cambiantes de las personas consumidoras.• Compra en mercados locales de materias primas (transporte, energía, telecomunicaciones y servicios financieros) a precios competitivos.• Oportunidades de crecer y ganar cuota de mercado, a través de la atracción de nuevos clientes.• Mercado libre de empresas ineficientes y poco innovadoras, y atractivo para nuevas empresas eficientes, dinámicas, innovadoras y competitivas, al no existir barreras artificiales de entrada.
Administración Pública	<ul style="list-style-type: none">• Compra de artículos y servicios con mayor calidad y a menor precio.• Mejora de los servicios que percibe la ciudadanía.• Mayor eficiencia en la gestión de los recursos públicos.• Acceso libre a los mercados• Mejora de la productividad, la competitividad, la capacidad exportadora, el crecimiento económico y el desarrollo sostenible en una región o país.• Reducción de la necesidad de otras políticas o medidas de la Administración Pública orientadas a fomentar la competitividad y el desarrollo económico.

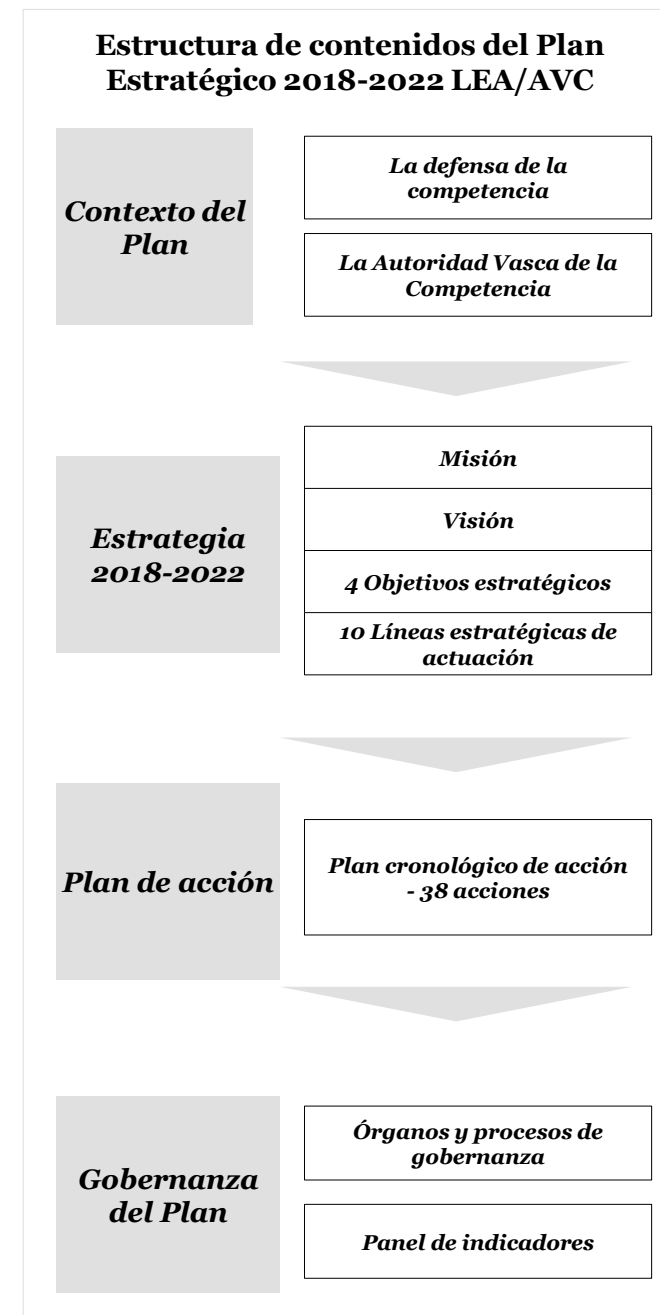
Hitos legislativos



Ámbito europeo
Ámbito estatal
Ámbito CAE

- Según la Ley 1/2012, de 2 de febrero, la **Autoridad Vasca de la Competencia (LEA/AVC)**:
 1. Es un **organismo autónomo** de carácter administrativo adscrito al departamento del Gobierno Vasco competente en materia de política económica y defensa de la competencia, con **personalidad jurídica propia**, y plena capacidad de obrar para ejercer sus funciones.
 2. Desarrolla su actividad con **autonomía orgánica y funcional**.
 3. Ajusta su actividad al derecho público y **se rige por la Ley 1/2012**, por las disposiciones reguladoras de los organismos autónomos administrativos y por las normas que las desarrollan.
 4. Asimismo, ejercerá sus funciones con **objetividad**, sometimiento al ordenamiento jurídico y **plena independencia** de las administraciones públicas y de los agentes económicos para el cumplimiento de sus fines.
 5. El **departamento responsable** de la política económica y defensa de la competencia participa en el establecimiento de las directrices de la Autoridad Vasca de la Competencia, que se reflejarán en el programa anual de actuaciones de dicha autoridad.

- **Transcurridos cinco años** desde su creación, la LEA/AVC ha considerado oportuno desarrollar un proceso de reflexión estratégica que se materializa en su primer Plan Estratégico.
- Las **razones** principales para elaborar este Plan han sido:
 - El deseo de realizar un ejercicio de reflexión y planificación estratégica que dé sentido de dirección a la organización, como base de una **etapa de consolidación y refuerzo de la institución.**
 - La necesidad de contar con una **nueva herramienta de gestión estratégica** que defina claramente los objetivos y líneas de actuación prioritarias a medio plazo, y facilite el seguimiento, evaluación, ajuste y difusión de la actividad de la LEA/AVC.
- El Plan Estratégico comprende el **periodo 2018-2022.**
- En el proceso de elaboración del Plan Estratégico **han participado todas las personas** que forman parte del equipo de la LEA/AVC, mediante el uso de diversas metodologías (entrevistas, grupos de trabajo, sesión “emergent thinking”).



MISIÓN o PROPÓSITO de la LEA /AVC

“Promover, garantizar y mejorar las condiciones de competencia y transparencia en el mercado, respecto de las actividades económicas que se ejerzan en el ámbito territorial de la CAE, ejerciendo competencias sancionadoras; de promoción; impugnación; dictamen y consulta, y arbitraje”

VISIÓN o ASPIRACIÓN de FUTURO

En el marco de este Plan, la LEA/AVC aspira a ser una “institución respetada y reconocida por su utilidad, rigor, proactividad, transparencia e independencia en la defensa y promoción de la competencia en el territorio de la CAE, a fin de que éste sea un mercado más abierto y competitivo”

1. Consolidar y visibilizar la institución

La LEA/AVC se plantea la necesidad de **asentar y hacer crecer la institución**, ratificando su credibilidad y utilidad en la sociedad vasca y su sistema institucional, y salvaguardando su buen nombre e imagen en todo momento.

Asimismo desea activar canales de comunicación con la **sociedad vasca**, y mecanismos de colaboración con **otras autoridades de la competencia e instituciones conexas**, así como agentes relevantes a nivel institucional y operativo que la ayuden a un mejor desarrollo de su actividad.

2. Defender la competencia en los mercados

Como elemento que emana de su misión, la LEA/AVC quiere **abordar el ejercicio de sus funciones de defensa** ante las conductas restrictivas de la competencia que se producen en los mercados de la CAE, **desde principios de independencia, discreción y rigor**.

Para ello, y dada la **creciente complejidad de dichos mercados y conductas**, considera oportuno reforzar la vigilancia proactiva, y la aplicación efectiva del procedimiento sancionador a través de las diferentes funciones y herramientas que la propia Ley pone a su disposición

4. Lograr la excelencia operativa

La LEA/AVC aspira a desarrollar un **modelo de gestión avanzada e innovadora** que permita optimizar la operativa diaria, y perfeccionar los procesos y herramientas disponibles.

Al mismo tiempo, y como base del proyecto de futuro, la LEA/AVC apuesta por un modelo de organización basado en el **conocimiento y especialización de su equipo de profesionales**, y en el **trabajo en equipo**.

3. Potenciar la promoción de la competencia (“Advocacy”)

La LEA/AVC desea fortalecer el ejercicio de sus funciones de promoción (*advocacy*), mediante diversos **mecanismos no sancionadores y colaboraciones** con agentes prescriptores, ante la certeza de que la cultura de la competencia no está suficientemente extendida en nuestra sociedad y mercados.

Dada la **amplitud de mercados y ámbitos a alcanzar** en la labor de promoción, se plantea la necesidad de profundizar en el conocimiento de los mercados, la vigilancia normativa y la actuación como órgano consultivo, además de activar proactivamente diferentes acciones y canales de promoción.

<i>Objetivo Estratégico (OE)</i>	<i>Líneas Estratégicas de Actuación (LE)</i>
OE1. Consolidar y visibilizar la institución.	LE 1.1. Visibilidad y credibilidad institucional. LE 1.2. Colaboración con autoridades de la competencia e instituciones conexas.
OE2. Defender la competencia en los mercados.	LE 2.1. Vigilancia proactiva de mercados. LE 2.2. Aplicación efectiva del procedimiento sancionador.
OE3. Potenciar la promoción de la competencia.	LE 3.1. Profundización en el conocimiento del mercado. LE 3.2. Promoción de la cultura de la competencia. LE 3.3. Vigilancia y promoción en el ámbito normativo. LE 3.4. Actuación como órgano consultivo.
OE4. Lograr la excelencia operativa.	LE 4.1. Profesionalización y especialización del equipo técnico. LE 4.2. Gestión avanzada e innovadora.

Objetivo estratégico

OE1. Consolidar y visibilizar la institución

Líneas estratégicas

1

VISIBILIDAD y CREDIBILIDAD INSTITUCIONAL

2

COLABORACIÓN CON AUTORIDADES de la COMPETENCIA e INSTITUCIONES CONEXAS

Acciones prioritarias

Definición de una línea de colaboración con medios de comunicación para garantizar la información veraz y comprensible sobre la LEA/AVC y su actividad.

Presencia en congresos y foros especializados a nivel nacional e internacional (Comisión Europea, OCDE, ICN, UNCTAD).

Refuerzo de la relación con el Parlamento Vasco.

Mejora de la transparencia y accesibilidad de la información a disposición de la ciudadanía (ej. web).

Organización de las Jornadas Nacionales de Defensa de la Competencia, coincidiendo con el 10^o aniversario de creación de la LEA/AVC.

Trabajo conjunto a nivel institucional con CNMC para el aprovechamiento de sinergias entre ambas instituciones.

Colaboración con la red de autoridades autonómicas de competencia

Colaboración con organismos vascos de ámbitos conexos o cercanos como KontsumoBIDE, OARC, Ararteko, etc.

Objetivo estratégico

OE2. Defender la competencia en los mercados

Líneas estratégicas

1

VIGILANCIA PROACTIVA de MERCADOS

2

APLICACIÓN EFECTIVA del PROCEDIMIENTO SANCIONADOR

Acercamiento y refuerzo del conocimiento de los mercados y el tejido económico y empresarial de la CAE: agentes económicos y empresariales, cambios en las estructuras de participación de las empresas, efectos de la internacionalización...

Identificación de mercados o ámbitos en la CAE que pudieran ser más sensibles a la colusión para su estudio y, en su caso, investigación.

Mejora de los métodos de vigilancia para transformar la información en conocimiento, en defensa de los mercados, con especial atención al uso de big data y open data.

Análisis de los comportamientos anticompetitivos en el mercado a fin de actuar respecto de aquellos que, a pesar de tener cierto efecto fuera de la CAE, afecten sustancialmente al mercado de esta Comunidad Autónoma, con el fin de garantizar las competencias de la LEA/AVC.

Fortalecimiento del análisis previo / estudio diagnóstico de carácter económico y jurídico (a partir del uso de mejores prácticas internacionales y académicas).

Aplicación de todas las funciones y herramientas disponibles por Ley (programa de clemencia, terminaciones convencionales, arbitrajes, otras sanciones y prohibiciones)

Refuerzo de la garantía, predictibilidad y seguridad jurídica en todas las actuaciones de la LEA/AVC.

Vigilancia del cumplimiento de las resoluciones.

Acciones prioritarias

OE3. Potenciar la promoción de la competencia (“Advocacy”)

Objetivo estratégico

Líneas estratégicas

Acciones prioritarias

1

PROFUNDIZACIÓN en el CONOCIMIENTO del MERCADO

Identificación de sectores prioritarios para la economía de Euskadi susceptibles de presentar fallos de mercado para su estudio jurídico-económico.

Programación y elaboración de estudios, informes y trabajos de investigación sobre sectores prioritarios (en base a población afectada, sectores estratégicos, repercusión social, nº de empresas afectadas, impacto-beneficio esperado, etc.) y basados en diferentes metodologías.

Elaboración de guías prácticas dirigidas tanto al sector público como al privado.

2

PROMOCIÓN de la CULTURA de la COMPETENCIA

Programación de actividades de difusión (cursos, seminarios, becas, consultas públicas, programas de incentivos, etc.)

Organización de acciones dirigidas al sector público, en particular, a los **órganos de contratación de las distintas administraciones.**

Colaboración con los órganos jurisdiccionales (amicus curiae).

Contacto con los distintos agentes económicos.

Difusión de las **políticas de compliance** en materia de competencia en el ámbito de la **empresa privada.**

Colaboración con las Universidades (becas, seminarios y la convocatoria de trabajos de investigación en materia de competencia)

3

VIGILANCIA y PROMOCIÓN en el ÁMBITO NORMATIVO

Seguimiento para prevenir y adecuar la normativa elaborada por Gobierno Vasco, Diputaciones Forales y Ayuntamientos.

Uso de la herramienta de impugnación de normas anticompetitivas en favor del interés general.

4

ACTUACIÓN como ÓRGANO CONSULTIVO

Ofrecimiento proactivo del asesoramiento de la LEA/AVC a las distintas entidades, como órgano consultivo, a fin de **lograr la sistematización de la consulta a la LEA/AVC** como parte de los procesos de trabajo de los diferentes agentes e instituciones (**Parlamento Vasco, Gobierno Vasco, Juntas Generales, diputaciones forales, ayuntamientos, colegios profesionales, cámaras de comercio y organizaciones empresariales, sindicales y de personas consumidoras y usuarias**)

Objetivo estratégico

OE4. Lograr la excelencia operativa

Líneas estratégicas

1

PROFESIONALIZACIÓN y ESPECIALIZACIÓN del EQUIPO TÉCNICO

2

GESTIÓN AVANZADA e INNOVADORA

Gestión del conocimiento: desarrollo de las competencias necesarias para compartir y utilizar el conocimiento entre sus miembros.

Adaptación constante de las funciones y competencias de la LEA/AVC y de su personal.

Dinamización del trabajo en equipo .

Revisión y mejora de **herramientas y sistemas TIC.**

Perfeccionamiento de **procesos y herramientas de gestión** para fomentar el despliegue de **prácticas innovadoras.**

Acciones prioritarias

- La puesta en marcha y coordinación de las líneas estratégicas y acciones definidas en este Plan Estratégico requieren de los siguientes **instrumentos de gobernanza**:

1. Órganos de seguimiento, evaluación y ajuste de la ejecución del Plan

- Consejo Vasco de la Competencia:** aprueba el Plan Estratégico 2018-2022, los informes anuales de seguimiento de la ejecución del Plan y las modificaciones al mismo.
- Presidencia:** presentación pública del Plan, y la rendición de cuentas periódica sobre la actividad de la LEA/AVC y la ejecución del Plan.
- Comité de Dirección de la LEA/AVC:** seguimiento periódico de la ejecución del Plan.

2. Panel de indicadores: contiene los indicadores de actividad necesarios para evaluar el grado de ejecución de las acciones planificadas en cada línea estratégica del Plan.

Objetivo Estratégico (OE)	Líneas Estratégicas de Actuación (LE)	Acciones prioritarias	Indicadores	Meta (objetivo) / ejecución (real)					
				2018	2019	2020	2021	2022	Total
OE1. Consolidar y fortalecer la institución	LE 1.1. Visibilidad y credibilidad institucional	Colaboración con medios de comunicación.	3º operaciones						
		Presencia en congresos y foros especializados a nivel internacional.	3º congresos y foros						
		Refuerzo de la relación con el Parlamento Vasco.	3º congresos/foros						
	LE 1.2. Colaboración con autoridades de la competencia a nivel internacional	Trabajo institucional conjunto con el CNDC.	3º acciones	% comisión asesora					
Colaboración con la red de autoridades administrativas.		3º acciones							
OE2. Defender la competencia en los mercados	LE 2.1. Vigilancia proactiva de mercados	Colaboración con organismos asesores (Banco de España, GARC, Ararat, etc.)	3º acciones						
		Ahorramiento y refuerzo del conocimiento de mercados y medio económico y empresarial (trabajo agente económico y empresarial, análisis en las estructuras de participación de empresas, efectos de la internacionalización...)	3º de análisis						
	LE 2.2. Aplicación efectiva del procedimiento sancionador	Identificación de mercados o sectores en la CAE que sufran ser más sensibles a la relación para su estudio y, en su caso, intervención.	3º operativos o dictámenes						
		Suficiencia de "barreras" y medidas de vigilancia para transformar la información en conocimiento, en defensa de los mercados, con especial atención al uso de big data y open data.	3º operativos (juicios)						
OE3. Defender la competencia en los mercados	LE 2.1. Vigilancia proactiva de mercados	Análisis de la vulnerabilidad del mercado de la CAE de los comportamientos antiscompetitivos que afectan a otros mercados, con el fin de garantizar la defensa de los intereses de la CAE.	3º compromisos (otros mercados) evaluados						
		Fortalecimiento del análisis previo / estudio diagnóstico de carácter económico y jurídico (a partir del uso de mejores prácticas internacionales y académicas)	3º mejores prácticas aplicadas						
	LE 2.2. Aplicación efectiva del procedimiento sancionador	Aplicación de todas las funciones y herramientas disponibles por Ley.	3º herramientas aplicadas						
		Refuerzo de la garantía, predictibilidad y seguridad jurídica en todas las actuaciones.	3º acciones.						
Vigilancia del cumplimiento de las resoluciones.				% resoluciones vigiladas					



Lehiaren Euskal Agintaritza
Autoridad Vasca de la Competencia

Plan Estratégico 2018-2022