



**PLAN ESTRATÉGICO DE LA COMISIÓN  
NACIONAL DE LOS MERCADOS Y LA  
COMPETENCIA: COMPETENCIA,  
SUPERVISIÓN DE MERCADOS Y  
REGULACIÓN ECONÓMICA EFICIENTE**

Este documento se ha elaborado partiendo de la reflexión y aportaciones de los consejeros, las direcciones y departamentos de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia e incorporando los comentarios de la Consulta Pública realizada entre los días 8 y 29 de abril de 2014. Tras su aprobación por el Consejo de la CNMC el 7 de mayo de 2014, ha sido presentado a la Comisión de Economía y Competitividad del Congreso de los diputados el 13 de mayo.

El documento parte de los tres elementos vertebradores del Plan Estratégico (PE): Misión, Visión y Valores y se desarrolla en torno a 3 objetivos principales y 16 líneas de Acción Estratégica de índole transversal.

## ***¿Por qué un Plan Estratégico?***

La creación de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) profundiza e innova en una tendencia visible en algunos países europeos consistente en fusionar entidades de supervisión de distintos sectores, con el objetivo de optimizar los recursos y garantizar un enfoque consistente del conjunto de la actividad supervisora y de regulación. Sin embargo, las particularidades de cada país y el nivel de ambición en el funcionamiento de estas instituciones convergentes, supone que la creación y puesta en marcha de la CNMC conlleva afrontar importantes **retos organizativos que deberán ser superados para asegurar el funcionamiento eficiente de la institución.**

La CNMC entró en funcionamiento el 7 de octubre de 2013 integrando la actividad y funciones de seis organismos: la Comisión Nacional de Energía, la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones, la Comisión Nacional de la Competencia, la Comisión Nacional del Sector Postal, el Comité de Regulación Ferroviaria y Aeroportuaria y el Consejo Estatal de los Medios Audiovisuales.

Tal y como recoge la Ley de Creación de la CNMC<sup>1</sup>, la filosofía básica que subyace en la existencia de todos los organismos que configuran la nueva institución es *“fundamentalmente velar por unos mercados competitivos y unos servicios de calidad en beneficio de los ciudadanos”*. Esta filosofía básica de acción era desarrollada bajo distintas estructuras organizativas y con medios materiales separados, pero a través de funciones, procedimientos, metodologías y conocimientos cuya puesta en común permitirá obtener importantes beneficios.

El presente Plan Estratégico pretende dar una respuesta inicial a los retos a los que se enfrenta la nueva institución en la consecución de sus objetivos y principios fundacionales, entre ellos el de la transparencia. Para ello, ha sido **presentado y sometido a consideración pública de la sociedad:** consumidores y usuarios, operadores económicos, administraciones públicas y universidad. La Consulta Pública se realizó entre los días 8 y 29 de abril de 2014 y en ella se recibieron más de 30 aportaciones, que han permitido enriquecer el texto que aquí se desarrolla.

---

<sup>1</sup> Ley 3/2013, de 4 de junio, de creación de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia

## ***La importancia y beneficios de mercados competitivos: misión de la CNMC***

El funcionamiento eficiente y competitivo de los mercados es un principio básico de la economía de mercado, pero además es condición necesaria para que ésta facilite a la sociedad los mayores niveles de crecimiento, empleo y bienestar posibles. Estos principios son también fundamentales en la supervisión de la ejecución de las políticas regulatorias de las actividades económicas. La consecución de estos beneficios, siempre esencial, se presenta como particularmente crítica y prioritaria en la actual coyuntura económica.

El funcionamiento de mercados competitivos y abiertos, siendo condición necesaria, no resulta suficiente. Se constata la existencia y desarrollo de determinadas estructuras productivas que, en ocasiones, requieren el acceso y compartición de elementos productivos por los distintos operadores o bien otras imperfecciones o "fallos del mercado" que hacen que las empresas encuentren más rentable no competir con la intensidad que deberían para satisfacer el interés general. Esta realidad exige, en todos los países desarrollados, la actuación en el mercado de instituciones capaces, transparentes y creíbles que administren, con independencia y rigor, sus funciones de recomendación, supervisión, intervención y disuasión.

Desde este punto de vista, el objetivo estatutario que marca el Artículo 1 de la Ley de creación de la CNMC encuentra perfecta lógica: *"La CNMC tiene por objeto garantizar, preservar y promover el correcto funcionamiento, la transparencia y la existencia de una competencia efectiva en todos los mercados y sectores productivos, en beneficio de los consumidores y usuarios"*.

Por tanto, a partir de este objetivo legal, la CNMC entiende que el enunciado que mejor sintetiza su **Misión** es el siguiente:

***La CNMC promueve y defiende el buen funcionamiento de todos los mercados en interés de los ciudadanos y las empresas.***

Esta misión integra los objetivos y fines de todas las instituciones que forman la CNMC y permite, además, incorporar los beneficios que se esperan de la nueva estructura integrada.

Con esta misión como principio inspirador de acción, la CNMC irá articulando sus acciones de intervención en los mercados para un mejor servicio de los ciudadanos y empresas. La CNMC nace convencida de las potencialidades que

supone la integración de varias instituciones que comparten fines muy comunes, con instrumentos, en general, complementarios. También es muy consciente de los riesgos y de la responsabilidad que su nueva configuración exige. Por ello, además de trabajar diariamente bajo una misión, la CNMC aspira a que su acción en los mercados y su interlocución con la sociedad contribuyan a cincelar una institución con personalidad y carácter propio. Así, las acciones de la CNMC buscarán crear una institución con la ambición de lograr la siguiente **Visión**:

***La CNMC, modelo de referencia en regulación económica eficiente y competencia: mercados más eficientes para un mayor bienestar.***

### ***Estableciendo un camino***

La obtención de los resultados establecidos en la misión y la capacidad de labrar la visión elegida debe realizarse estableciendo una serie clara y limitada de objetivos principales, a modo de propósitos inspiradores de todas las acciones de la institución. Así, la CNMC trabajará bajo los **siguientes Valores: independencia, transparencia, máximo rigor, máxima eficacia, predictibilidad, defensa del interés general, sinergias y seguridad jurídica, que se expresan, de forma articulada, en los siguientes tres objetivos:**

***Objetivo 1: La CNMC aplicará con el máximo rigor su cartera de instrumentos de acción sobre los mercados y sectores regulados de manera que obtenga la máxima eficacia en su resultado.***

Como no podría ser de otra forma, teniendo en cuenta la importancia y repercusión de la intervención en los mercados, la acción diaria de la nueva institución debe estar basada en la excelencia y en la utilización con el mayor rigor posible de la amplia cartera de instrumentos de intervención a su disposición, los que implican el ejercicio de la capacidad sancionadora, los que implican el establecimiento de nuevas reglas en el mercado y los que se fundamentan en la función didáctica.

***Objetivo 2: La CNMC actuará de manera transparente e independiente, dotando a sus acciones de la máxima predictibilidad, guiando su acción exclusivamente por el interés general que reside en el mejor funcionamiento de los mercados.***

La transparencia y la independencia son dos de los mandatos que contempla la Ley de creación de la CNMC y cuya observancia permitirá a la institución dotar a sus acciones de la mayor predictibilidad y,

consecuentemente, labrarse una sólida reputación y credibilidad, indispensables para que su acción en interés de los mercados sea eficaz.

**Objetivo 3: La CNMC aprovechará las sinergias derivadas de su estructura integrada, proporcionando a los problemas de mercado soluciones globales, que garanticen la mayor seguridad jurídica.**

Evidentemente, la integración de diversos organismos busca la mejor utilización de los medios materiales y humanos disponibles así como el logro de una acción común que evite los problemas derivados de las actuaciones separadas. La CNMC aspira a combinar las complementariedades de sus distintas áreas para ofrecer soluciones completas y definitivas. De este modo se logrará mejorar la seguridad jurídica de la intervención en los mercados.

### ***Acciones propuestas***

Las siguientes acciones estratégicas serán puestas en marcha por la CNMC:

1. La CNMC realizará un enfoque integrado de los problemas en los mercados con objeto de favorecer la competencia y la regulación económica eficiente, detectando dónde está la causa y ofreciendo soluciones óptimas con la mayor seguridad jurídica. Todas las acciones de la CNMC contarán desde el primer momento y hasta su conclusión con el necesario análisis económico y jurídico que proporcione un criterio uniforme.
2. La CNMC desarrollará, de forma plenamente respetuosa con la separación entre instrucción y resolución, mecanismos de comunicación y decisión rápida en y entre las salas, las direcciones de instrucción y otros departamentos de la CNMC, para asignar a cada problemática de mercado el instrumento de intervención óptimo.
3. La CNMC reforzará la persecución de las prácticas más dañinas para la competencia, en especial de los cárteles, para lo cual potenciará su actuación de oficio en los mercados, estableciendo un Plan de Acción en el que fijará sus prioridades de actuación respecto a los sectores o prácticas concretas. Asimismo, trabajará para la mejora continua de los procedimientos de detección, inspección e instrucción.
4. La CNMC se dotará de un programa de Responsabilidad Social Corporativa y articulará procedimientos de captación, asignación, gestión y formación del personal basados en la capacidad, los méritos y

- la excelencia profesional. En este sentido, la CNMC potenciará la creación de equipos multidisciplinares para cada problema que permitan un mejor aprovechamiento del conocimiento y la experiencia, así como la eliminación de posibles duplicidades.
5. La CNMC habilitará mecanismos técnicos y operativos que permitan el máximo aprovechamiento de los recursos materiales e inmateriales acumulados, especialmente el conocimiento, en cada uno de sus departamentos.
  6. La CNMC aprobará y publicará un programa de estudios e informes de aquellos mercados o sectores en los que considere prioritario centrar la labor de análisis de sus problemas de funcionamiento y fomentará la participación de los agentes y la academia en la elaboración de dichos estudios.
  7. La CNMC realizará una revisión anual de los mercados sujetos a regulación o supervisión en los que analizará la efectividad de los mecanismos de supervisión y efectuará las oportunas recomendaciones de mejora.
  8. La CNMC intensificará su interlocución con las Administraciones Públicas, en cuanto reguladoras de la actividad económica, para promover los principios de regulación económica eficiente y prevenir distorsiones en los mercados. Cuando la trascendencia de los asuntos analizados lo justifiquen, la CNMC publicará Guías Orientativas para lograr un mayor efecto divulgativo.
  9. La CNMC reforzará sus relaciones de cooperación con otros organismos públicos para garantizar que sus acciones tengan un impacto eficaz en el mercado. Se pondrá una especial atención a la cooperación con la Administración de Justicia. Asimismo, la CNMC aumentará su coordinación con otros organismos reguladores o supervisores, para garantizar una adecuada sintonía en la acción en los mercados.
  10. La CNMC potenciará su legitimación activa para facilitar que los actos y las normas de las Administraciones Públicas no fraccionen el mercado ni obstaculicen el mantenimiento de la competencia efectiva
  11. La CNMC, a través de una participación activa en las instituciones de la Unión Europea, así como en los foros y organismos internacionales, contribuirá con sus conocimientos y experiencia a la mejora continuada del entorno regulatorio y competitivo internacional.

12. La CNMC trabajará para desarrollar y perfeccionar el funcionamiento de la red de autoridades de competencia junto con las Comunidades Autónomas, fomentando el funcionamiento de los grupos de trabajo y la firma de convenios bilaterales para la tramitación de expedientes.
13. La CNMC publicará todas sus decisiones y mejorará de forma continua su página web, dotándola de los contenidos más completos y cumpliendo los mejores estándares en la materia, de forma que constituya el principal instrumento de comunicación e información con el público y los operadores. La CNMC integrará un portal de datos interactivo a disposición del público para dar cabida a la información sobre todos los sectores bajo supervisión. Asimismo, aprobará y publicará un calendario de publicación de la información de relevancia.
14. La CNMC complementará su acción sancionadora con un refuerzo de su capacidad pedagógica para maximizar el efecto de disuasión de comportamientos adversos con el correcto funcionamiento de los mercados. La CNMC realizará actividades de divulgación de su actuación y fines entre colectivos interesados e incentivará la participación de éstos como vía para mejorar su formación. Asimismo, someterá a consulta y debate público aquellos ámbitos de sus políticas de regulación e intervención que considere relevantes, como paso previo a la adopción, en su caso, de comunicaciones que doten a su acción de creciente predictibilidad.
15. La CNMC usará las mejores prácticas internacionales y académicas para actualizar sus procedimientos y guiar sus decisiones, para lo que estrechará la cooperación con la Red de Autoridades de Competencia de la Unión Europea, el resto de autoridades y reguladores internacionales, así como con los organismos multinacionales, potenciando su presencia e iniciativa en los mismos.
16. La CNMC realizará anualmente una revisión del grado de cumplimiento y adecuación del Plan Estratégico a la situación de los mercados, de forma adicional y complementaria a los canales parlamentarios de rendición de cuentas, y facilitará medios de interlocución con los consumidores y usuarios, las administraciones y los agentes económicos para mejorar su capacidad de detección y acción sobre los problemas en los mercados.

**Valores / Objetivos**

<b>Acciones Estratégicas</b>	La CNMC aplicará con el <b>máximo rigor</b> su cartera de instrumentos de acción sobre los mercados de manera que obtenga la <b>máxima eficacia</b> en su resultado.	La CNMC actuará de manera <b>transparente e independiente</b> , buscando en sus acciones la máxima predictibilidad, guiando su acción exclusivamente el interés general que reside en el mejor funcionamiento de los mercados.	La CNMC aprovechará las <b>sinergias</b> derivadas de su estructura integrada, proporcionando a los problemas de mercado <b>soluciones globales</b> , que garanticen la mayor <b>seguridad jurídica</b> .
AT1 <i>La CNMC realizará un enfoque integrado de los problemas en los mercados con objeto de favorecer la competencia y la regulación económica eficiente, detectando dónde está la causa y ofreciendo soluciones óptimas con la mayor seguridad jurídica. Todas las acciones de la CNMC contarán desde el primer momento y hasta su conclusión con el necesario análisis económico y jurídico que proporcione un criterio uniforme.</i>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
AT2 <i>La CNMC desarrollará, de forma plenamente respetuosa con la separación entre instrucción y resolución, mecanismos de comunicación y decisión rápida entre las salas, las direcciones de instrucción y otros departamentos de la CNMC, para asignar a cada problemática de mercado el instrumento de intervención óptimo.</i>	<b>1</b>		<b>1</b>
AT3 <i>La CNMC reforzará la persecución de las prácticas más dañinas para la competencia, en especial de los cárteles, para lo cual potenciará su actuación de oficio en los mercados, estableciendo un Plan de Acción en el que fijará sus prioridades de actuación respecto a los sectores o prácticas concreta. Asimismo, trabajará para la mejora continua de los procedimientos de detección, inspección e instrucción.</i>	<b>1</b>	<b>1</b>	
AT4 <i>La CNMC se dotará de un programa de Responsabilidad Social Corporativa y articulará procedimientos de captación, asignación, gestión y formación del personal basados en la capacidad, méritos y la excelencia profesional. En este sentido, la CNMC potenciará la creación de equipos multidisciplinares para cada problema que permitan un mejor aprovechamiento del conocimiento y la experiencia, así como una eliminación de las posibles duplicidades.</i>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
AT5 <i>La CNMC habilitará mecanismos técnicos y operativos que permitan el máximo aprovechamiento de los recursos materiales e inmateriales acumulados, especialmente el conocimiento, en cada una de sus departamentos.</i>			<b>1</b>
AT6 <i>La CNMC aprobará y publicará un programa de estudios e informes de aquellos mercados o sectores en los que considere prioritario centrar su labor de análisis de los problemas de funcionamiento de los mercados y fomentará la participación de los agentes y la academia en la elaboración de dichos estudios.</i>	<b>1</b>	<b>1</b>	
AT7 <i>La CNMC realizará una revisión anual de todos los mercados sujetos a regulación o supervisión reforzada en los que analizará la efectividad de los mecanismos de supervisión y se realizarán las oportunas recomendaciones de mejora.</i>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
AT8 <i>La CNMC intensificará su interlocución con las Administraciones del Estado en todos los niveles, en cuanto que reguladoras de la actividad económica para promover los principios de regulación económica eficiente y prevenir distorsiones en los mercados. Cuando la trascendencia de los asuntos analizados lo justifiquen, la CNMC publicará Guías Orientativas para lograr un mayor efecto divulgativo.</i>	<b>1</b>	<b>1</b>	
AT9 <i>La CNMC reforzará sus relaciones de cooperación con otros organismos de la Administración para garantizar que sus acciones tengan un impacto eficaz en el mercado. Se pondrá una especial atención a la cooperación con la Administración de Justicia y los poderes Legislativos. Asimismo, la CNMC aumentará su coordinación con otros organismos reguladores o supervisores para garantizar una adecuada sintonía en la acción en los mercados.</i>	<b>1</b>		

	<b>Valores / Objetivos</b>		
<b>Acciones Estratégicas</b>	La CNMC aplicará con el <b>máximo rigor</b> su cartera de instrumentos de acción sobre los mercados de manera que obtenga la <b>máxima eficacia</b> en su resultado.	La CNMC actuará de manera <b>transparente e independiente</b> , buscando en sus acciones la máxima predictibilidad, guiando su acción exclusivamente el interés general que reside en el mejor funcionamiento de los mercados.	La CNMC aprovechará las <b>sinergias</b> derivadas de su estructura integrada, proporcionando a los problemas de mercado <b>soluciones globales</b> , que garanticen la mayor <b>seguridad jurídica</b> .
AT10 <i>La CNMC potenciará su legitimación activa para facilitar que los actos y las normas de las Administraciones Públicas no fraccionen el mercado ni obstaculicen el mantenimiento de la competencia efectiva</i>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
AT11 <i>La CNMC, a través de una participación activa en las instituciones de la Unión Europea así como en los foros y organismos internacionales, contribuirá con sus conocimientos y experiencia a la mejora continuada del entorno regulatorio y competitivo internacional, en especial, del comunitario.</i>	<b>1</b>		<b>1</b>
AT12 <i>La CNMC trabajará para desarrollar y perfeccionar el funcionamiento de la red de autoridades de competencia junto con las Comunidades Autónomas, fomentando el funcionamiento de los Grupos de Trabajo y la firma de convenios bilaterales para la tramitación de expedientes.</i>	<b>1</b>		
AT13 <i>La CNMC publicará todas sus decisiones y mejorará de forma continua su página web, dotándola de los contenidos más completos y cumpliendo los mejores estándares en la materia, de forma que constituya el principal instrumento de comunicación e información con el público y los operadores. La CNMC integrará un portal de datos interactivo a disposición del público para dar cabida a la información sobre todos los sectores bajo supervisión. Asimismo, aprobará y publicará un calendario de publicación de la información de relevancia.</i>		<b>1</b>	
AT14 <i>La CNMC complementará su acción sancionadora con un refuerzo de su capacidad pedagógica para maximizar el efecto de disuasión de comportamientos adversos con el correcto funcionamiento de los mercados. La CNMC realizará actividades de divulgación de su actuación y fines entre colectivos interesados e incentivará la participación de éstos como vía para mejorar su formación. Asimismo, someterá a consulta y debate público aquellos ámbitos de sus políticas de regulación e intervención que considere relevantes, como paso previo a la adopción, en su caso, de comunicaciones que doten a su acción de creciente predictibilidad.</i>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
AT15 <i>La CNMC usará las mejores prácticas internacionales y académicas para actualizar sus procedimientos y guiar sus decisiones, para lo que estrechará la cooperación con la Red de Autoridades de Competencia de la Unión Europea, el resto de autoridades y reguladores internacionales, así como con los organismos multinacionales, potenciando su presencia e iniciativas en los mismos</i>	<b>1</b>		
AT16 <i>La CNMC realizará anualmente una revisión del grado de cumplimiento y adecuación del Plan Estratégico a la situación de los mercados, de forma adicional y complementaria a los canales parlamentarios de rendición de cuentas, y facilitará canales de interlocución con los consumidores y usuarios, las administraciones y los agentes económicos para mejorar su capacidad de detección y acción sobre los problemas en los mercados.</i>		<b>1</b>	

