



PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO (PAO)

Instrumentos Previsionais de Gestão

EXERCÍCIO ECONÓMICO DE 2025 TRIÉNIO 2025-2027



ÍNDICE

I.	INTRODUÇÃO E BREVE RESENHA HISTÓRICA	3
II. I	ESTRATÉGIA DE MÉDIO PRAZO (três anos)	. 19
III.	PLANO DE ATIVIDADES E INDICADORES DE DESEMPENHO	. 28
IV	- PLANO DE INVESTIMENTO PLURIANUAL	. 93
٧.	RECURSOS HUMANOS	94
VI.	INFORMAÇÃO FINANCEIRA	108
VII	. CONTRATO PROGRAMA/CONTRATO DE SERVIÇO PÚBLICO/CONTRATO)
DE	CONCESSÃO DE SERVIÇO PÚBLICO	135
VII	I. QUADRO SÍNTESE DE AUTORIZAÇÕES REQUERIDAS	135
IX	– OUTROS	136
X -	- ANEXOS	138



I. INTRODUÇÃO E BREVE RESENHA HISTÓRICA

O Plano de Atividades e Orçamento para 2025 (doravante PAO 2025) foi elaborado em conformidade com as Instruções relativas à Elaboração dos Instrumentos Previsionais de Gestão para 2025, publicadas no site da DGTF a 13 de agosto de 2024, respeitando o disposto no Regime Jurídico do Setor Público Empresarial, constante do Decreto-Lei nº 133/2013 de 3 de outubro, na redação que lhe foi dada pela Lei nº 75-A/2014 de 30 de setembro de 2014.

Integrando desde 2014 o perímetro de consolidação das Administrações Públicas, como Entidade Pública Reclassificada (ERP), e, não obstante a sua natureza jurídica e escopo estatutário, a ESTAMO passou, por força da Lei de Enquadramento Orçamental e dos critérios definidos no Sistema Europeu de Contas Nacionais (SEC), a estar sujeita ao quadro metodológico aplicável à produção de dados das contas nacionais, relevando para efeitos do apuramento dos agregados das contas públicas.

A ESTAMO – Participações Imobiliárias, S.A. (designada adiante por Sociedade ou ESTAMO) foi constituída em 18 de agosto de 1993, tendo por objeto social a compra, essencialmente ao Estado e/ou a outros entes públicos, de imóveis para revenda e/ou para arrendamento, sempre que necessário com o desenvolvimento de ações de valorização/reabilitação que acrescentem valor e melhorem as condições de utilização.

Não obstante ter sido criada em 1993 para ser a "imobiliária do Estado", só com o Decreto-Lei nº 209/2000, de 2 de setembro, que procedeu à reorganização, em termos empresariais (também) do imobiliário público, o escopo da Sociedade fica perfeitamente definido, ao ser integrada no universo empresarial titulado pela



SAGESTAMO, uma sociedade gestora de participações sociais imobiliárias a que o mencionado Decreto-Lei deu vida.

Se até àquela data nada havia no objeto da Sociedade que a distinguisse de uma qualquer outra sociedade imobiliária, a partir daquela integração e por força dos objetivos cometidos, por lei, à sua única acionista, SAGESTAMO, a missão da Sociedade clarifica-se, passando a integrar: (i) o arrendamento de imóveis, primordialmente ao Estado e a outros entes públicos interessados na respetiva utilização, (ii) a alienação do património imobiliário excedentário e, finalmente, corolário dos anteriores, (iii) o financiamento da atividade.

Conhecida na década que sobreveio à crise do subprime pelas inúmeras aquisições efetuadas ao Estado, que desempenharam papel fundamental no financiamento deste último, o seu endividamento, na quase totalidade com a natureza de suprimentos contraídos junto da SAGESTAMO, por sua vez financiada, igualmente em suprimentos, pela PARPÚBLICA, superava em 2012, e fruto das aquisições anteriormente mencionadas, os 1.200,00 M€.

Em 30 de junho de 2015, decorrente da fusão por incorporação da SAGESTAMO - SGPS, S.A. na PARPÚBLICA - Participações Públicas SGPS, S.A. (PARPÚBLICA) passou esta a ser a acionista única da Sociedade, realidade que hoje se mantém.

Em outubro de 2017, o objeto social foi ampliado, passando a acomodar igualmente a administração e o arrendamento de imóveis próprios e alheios, bem como quaisquer outras atividades de consultoria e assessoria de negócios na atividade imobiliária, e a gestão e administração de património próprio e alheio, antecipando, de algum modo, o que viria a acontecer em 2023.



Nos anos de 2020 e 2022, por via legal, designadamente nos termos do previsto no Decreto-lei n.º 82/2020, de 2 de outubro e na Resolução do Conselho de Ministros nº 48/2016, publicada a 1 de setembro, regulado pela Lei 16/2015, de 24 de fevereiro, assiste-se à "captura" de imóveis propriedade da ESTAMO para outras entidades prosseguirem políticas públicas de habitação (IHRU e FNRE), com várias consequências ainda não totalmente assimiladas, desde logo pelo impacto nas contas da Sociedade (213,63 M€ a valores de avaliação de dezembro de 2023), também pela interrupção dos processos de valorização que estavam em desenvolvimento, e, sobretudo, pela impossibilidade que daí adveio de colocar tais imóveis em mercado.

Ainda que não tenha sido possível manter o ritmo previsto e adequado de alienação/valorização de património, foi possível garantir a trajetória descendente da dívida, com o cumprimento rigoroso do plano de amortizações negociado com a acionista, quando uma e outra das vicissitudes atrás mencionadas e a dimensão real dos respetivos impactos eram ainda insuscetíveis de antever.

O endividamento sob a forma de suprimentos reduziu-se em mais de 400,80 M€ no período de 2014 - 2021, passando dos cerca de 442,00 M€ registados em 31 de dezembro de 2013, para um valor de dívida remunerada nulo no encerramento do exercício de 2022, ou seja, uma redução de 100% do total da dívida de suprimentos.

Gerindo um portfolio de ativos imobiliários de perto de 870,9 M€ (valor contabilístico à data de 31 de dezembro de 2023), incluindo imóveis de distintas naturezas – edifícios de escritórios, terrenos, hospitais, quartéis, serviços de finanças, etc. - e geograficamente dispersos por todo o território nacional, fruto da atividade desenvolvida nos distintos momentos do seu percurso, a Sociedade tem vindo a internalizar e a amadurecer competências várias no processo de comercialização de



imóveis, no domínio da promoção imobiliária, da reabilitação de imóveis, do arrendamento e, muito por força deste último, na própria gestão operativa desses ativos.

O amadurecimento de competências que a Sociedade soube garantir ao longo dos últimos anos é fator fundamental e necessário, que não suficiente, para a posicionar para um futuro bem mais ambicioso e exigente.

Com a publicação do Decreto-Lei 60/2023 de 24 de julho, mais tarde alterado pelo Decreto-Lei n.º 120-A/2023, de 22 de dezembro, que estabeleceu um novo modelo de gestão integrada do património imobiliário público, opera-se mais um marco fundamental da vida da Sociedade, que passa a ter mandato legal para, em nome e por conta do Estado, atuar na gestão do seu património imobiliário, assumindo, entre outras, as atribuições e competências neste âmbito antes cometidas à Direção-Geral do Tesouro e Finanças.

A referida alteração legislativa veio mudar significativamente a missão e o modelo de negócio da ESTAMO, que deixa de ser um dos múltiplos instrumentos da gestão do património público, para passar a ser o veículo único da estratégia do ESTADO para o seu imobiliário não habitacional, isto é, a entidade por onde deverá passar, não só a definição estratégica da política imobiliária pública para os restantes segmentos imobiliários em consonância com os poderes políticos, mas, e não menos importante, a sua execução no terreno.

A ESTAMO passou também a colaborar ativamente com outros parceiros públicos no desenvolvimento de políticas que permitam colocar o património ao serviço da coesão social, económica e territorial, como acontece com o Programa "Arrendar para Subarrendar", nos termos do estabelecido no Decreto-Lei n.º 38/2023, de 29 de maio.



No contexto do processo de capacitação da ESTAMO para responder aos novos desafios que lhe são colocados, realizou-se em dezembro de 2023 um aumento de capital, uma alteração estatutária e uma reestruturação acionista, tendo por objetivo, não só ampliar significativamente o âmbito da sua atuação, como transferir para a Sociedade a totalidade do capital social das hoje suas participadas, CONSEST, SA, e ARCO RIBEIRINHO SUL, SA, no caso desta com mandato para a realização do projeto com o mesmo nome, nos termos do estabelecido na Resolução do Conselho de Ministros n.º 41/2023, de 10 de maio.

Concretizando:

- A ESTAMO aumentou o seu capital por entrada em espécie, no montante de 184,4 M€, da totalidade do capital (100%) da CONSEST e da ARCO RIBEIRINHO SUL (ARS), participações até aí pertencentes à PARPÚBLICA (PP);
- O capital social aumentou, também, em cash, no montante de 16 M€, subscrito ainda em 2023, mas a realizar durante 2024, tendo 5,1 M€ - já realizado - sido para pagamento ao acionista PARPÚBLICA dos dividendos de 2021, fazendo com que a ESTAMO fique sem qualquer responsabilidade pendente a este nível;
- A realização dos restantes 50% do capital subscrito em 2023 (8 M€) será efetuada no último trimestre de 2024.

Conforme definido no Decreto-Lei n.º 32/2024, de 10 de maio, que aprova o regime de organização e funcionamento do XXIV Governo Constitucional, a ESTAMO tem hoje uma dupla tutela, a saber, do Ministério das Finanças, para o geral da sua atividade, e do Ministério das Infraestruturas e da Habitação, em matéria de políticas públicas de habitação.



Se o conjunto destas alterações corresponde ao reconhecimento da ESTAMO como parceiro fundamental nas reformas em matéria de administração e gestão dos ativos imobiliários do Estado e, em geral, na prossecução das políticas públicas que lhe estejam associadas, representa, também, um decisivo momento de viragem na sua vida, exigindo um profundo processo de reestruturação, que se prolongará pelos dois próximos exercícios (2025-2026).

Este é o terceiro Plano de Atividades e Orçamento elaborado pelo atual Conselho de Administração da Sociedade, que no dia 1 de julho de 2022 iniciou funções para o triénio 2022/2024, o primeiro já depois da assunção pela ESTAMO desta nova dimensão da sua atividade, refletindo uma alteração substancial do modelo de negócio, em que se concilia o alargamento substancial do perímetro de atuação em nome próprio, com a atuação em nome e por conta do ESTADO na gestão do seu património imobiliário, no quadro do definido no Decreto-Lei n.º 280/2007, de 7 de agosto, potenciando as condições para uma visão holística e atuação estratégica, mais focada e de base empresarial, sobre todo o universo do património imobiliário do Estado.

O exercício de 2024, o primeiro no desenvolvimento do novo modelo, está a revelar a necessidade de, não só, introduzir ajustamentos que permitam manter a rota e consolidar posições, como também, por via legislativa, aprofundar, densificar e melhorar algumas das opções tomadas, desde logo, e a título de exemplo, no que diz respeito às condições de arrecadação e entrega da receita cobrada em nome do ESTADO, aperfeiçoando o mecanismo e dotando-o de maior eficiência e eficácia, ou a reestruturação do Fundo de Reabilitação e Conservação Patrimonial, robustecendo e ampliando significativamente as condições de apoio financeiro a projetos que tenham por objetivo a reabilitação, requalificação ou regeneração de património imobiliário



público, potenciando as respetivas condições de sustentabilidade, porque marco fundamental para a sua colocação ao serviço do desenvolvimento, das políticas públicas e das populações.

Aprofunda-se, assim, o caminho iniciado com os Planos de Atividades e Orçamentos aprovados para os exercícios de 2023 (segundo semestre) e 2024, onde foi feita forte aposta na acelerada capacitação da ESTAMO para responder cabalmente ao que lhe é solicitado pelo acionista, com o PAO de 2025 a prosseguir, do lado da despesa, a continuação dos projetos estruturantes em desenvolvimento, a qualificação do quadro de recursos humanos, o investimento crescente nas tecnologias de informação, o desenvolvimento do designado projeto SIGPIP-02, que permitirá até ao final de 2026 concluir os trabalhos de inventário e cadastro de todo o património imobiliário público, administração direta e indireta do Estado e setor empresarial, mas também, do lado da receita, a acomodar a remuneração da Sociedade pelos serviços prestados em nome e por conta do ESTADO, conforme legalmente estabelecido, e a expressão da valorização dos ativos próprios.

É longo, e nem sempre fácil, o caminho de reforma cultural e organizacional da ESTAMO e a alteração do paradigma da gestão do património imobiliário público, o que em nada surpreende. Sabemos que os exercícios de 2025 e 2026 serão fundamentais para consolidar o que foi bem-sucedido, para corrigir e melhorar o que a experiência vai revelando como menos conseguido, mas também para prosseguir com as fases do processo de mudança ainda não iniciadas, bem sabendo que só assim, de modo discreto e determinado, atingiremos os resultados pretendidos.

Estamos agora em condições de analisar o efeito sobre as demonstrações financeiras da ESTAMO das consequências das novas atribuições, através da comparação das DF`s homólogas (junho 2023 / junho 2024) que abaixo se apresentam:



Unidade: Euro						
ESTAMO, SA	31-12-2023	30-06-2023	30-06-	2024	1°T_2024	
					Desvios	
Demonstração da Posição Financeira	Real	Real	Orçamento	Real		
Activo					Valor	%
Activo não corrente						
Activo fiao corrente Activos fixos tangíveis	108 643.30	46 683.41	51 818.26	115 867.92	64 049.66	123.60%
Propriedades de investimento	129 377 600,00	128 134 793,49	128 134 793,49	129 377 600,00	1 242 806,51	0,97%
Investimentos financeiros	210 626 970.00	14 837 156.43	223 526 987,70	210 982 531.64	-12 544 456.06	
Activos intangíveis	224 864,17	0,00	325 011,50	234 257,12	-90 754,38	
Ativos sob direito de uso	52 014,31	24 179,78	26 839,39	24 088,39	-2 751,00	-10,25%
Outras contas a receber	2 507 129,03	2 602 834,26	2 309 081,67	2 310 036,96	955,29	0,04%
Activos por Impostos Diferidos	9 404 044,23	9 190 115,68	9 190 115,68	9 382 164,87	192 049,19	2,09%
Total do Ativo não corrente	352 301 265,04	154 835 763,05	363 564 647,69	352 426 546,90	-11 138 100,79	-3,06%
Activo corrente						
Inventários	741 488 192,44	735 855 813,60	755 628 536,98	740 683 056,58	-14 945 480,40	-1,98%
Clientes	102 969 579,39	94 868 198,55	63 426 998,11	117 052 357,09	53 625 358,98	84,55%
Estado e Outros Entes Públicos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Outras contas a receber	6 564 387,89	6 066 112,78	6 398 458,70	8 295 968,28	1 897 509,58	29,66%
Diferimentos	89 600,03	242 814,15	243 000,00	296 878,63	53 878,63	22,17%
Caixa e Depósitos Bancários	40 266 133,59	36 777 175,21	60 520 505,50	47 829 676,92	-12 690 828,58	-20,97%
Total do Ativo corrente	891 377 893,34	873 810 114,29	886 217 499,29	914 157 937,50	27 940 438,21	3,15%
Total do Ativo	1 243 679 158,38	1 028 645 877,34	1 249 782 146,98	1 266 584 484,40	16 802 337,42	1,34%
Capital Próprio e Passivo	·		·	·	•	
Capital Próprio						
Capital realizado	1 045 580 670.00	850 000 000.00	1 042 362 401.00	1 045 580 670.00	3 218 269.00	0.31%
Reservas Legais	8 229 168.59	8 229 168,59	9 976 481.80	10 380 569.38	404 087.58	4.05%
Resultados Transitados	123 571 269,26	123 571 269,26	156 770 220,18	164 447 884,26	7 677 664,08	4,90%
Resultado líquido do período	43 028 015,79	16 392 509,58	19 297 113,33	16 627 132,70	-2 669 980.63	-13,84%
Total do Capital Próprio	1 220 409 123,64	998 192 947,43	1 228 406 216,31	1 237 036 256,34	8 630 040,03	0.70%
Passivo						-,
Passivo não corrente						
Provisões	7 558 888.99	8 366 135.58	6 543 110.65	6 978 327.19	435 216.54	6.65%
Financiamentos Obtidos - PRR	0,00	-	1 743 904,50	0,00	-1 743 904,50	
Contratos de locação finaceira	40 082.35	10 353.02	11 511.15	17 227.33	5716.18	49.66%
Passivos por Impostos Diferidos	4 612 256.03	5 809 380,14	5 809 380,14	4 612 256.03	-1 197 124.11	-20.61%
Total Passivo não corrente	12 211 227,37	14 185 868,74	14 107 906,44	11 607 810,55	-2 500 095,89	-17,72%
Passivo corrente				, , , , , ,		
Fornecedores	298 469,58	688 741,89	249 437,32	476 409,88	226 972,56	90,99%
Estado e outros entes públicos	1 640 533,96	7 380 778,77	3 997 411,33	8 736 616,51	4 739 205,18	
Accionistas / Sócios	5 108 261,78	5 108 261,78	0,00	5 108 261,78	5 108 261,78	100,00%
Financiamentos Obtidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00%
Contratos de locação financeira	12 452.71	11 372.17	12 644.30	17 764.23	5 119.93	40.49%
Outras contas a pagar	1 797 573.31	1 250 372,67	1 158 531,28	1 803 791,80	645 260.52	55.70%
Diferimentos	2 201 516,03	1 827 533,89	1 850 000.00	1 797 573,31	-52 426.69	-2,83%
Total Passivo corrente	11 058 807,37	16 267 061,17	7 268 024,23	17 940 417,51	10 672 393.28	146,84%
Total do passivo	23 270 034,74	30 452 929,91	21 375 930,67	29 548 228,06	8 172 297,39	38,23%
Total do Capital Próprio e do Passivo	1 243 679 158,38	1 028 645 877,34	1 249 782 146.98	1 266 584 484.40	16 802 337.42	1.34%

					Unidade: E	uro
ESTAMO, SA			6M_:	2024	6M_2024 Desvios	
2577,1110,1577	Execução 2023	Execução 6M_2023	Orçamento	Real		
Demonstração de Resultados por Natureza			Orçamento	Real	Valor	%
RENDIMENTOS E GASTOS						
Vendas	785 933,66	0,00	24 403 950,00	0,00	-24 403 950,00	-100,00%
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-775 684,00	0,00	-20 268 564,67	0,00	20 268 564,67	-100,00%
Margem bruta	10 249,66	0,00	4 135 385,33	0,00	-4 135 385,33	-100,00%
Prestações de Serviços	42 021 320,22	18 256 045,61	23 616 802,96	18 970 587,11	-4 646 215,85	-19,67%
Fornecimentos e Serviços Externos	-3 074 408,77	- 1 210 059,71	-4 988 746,40	-1 543 349,13	3 445 397,27	-69,06%
Gastos Com o Pessoal	-1 259 204,86	- 439 090,29	-1 175 140,94	-784 304,33	390 836,61	-33,26%
Imparidade de inventários (perdas / reversões)	6 198 647,16	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Imparidade (investimentos financeiros)	91 782,43	- 117 361,14	-140 672,60	0,00	140 672,60	-100,00%
Provisões	1 323 024,93	515 778,34	0,00	580 561,80	580 561,80	100,00%
Imparidade (dividas a receber)	-4 411 570,73	- 1 956 320,35	-2 100 000,00	-2 327 434,63	-227 434,63	10,83%
Aumentos / Reduções de justo valor	1 240 623,26	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
Outros Rendimentos e Ganhos	13 162 681,68	6 547 507,41	6 537 655,58	6 531 014,37	-6 641,21	-0,10%
Outros Gastos e Perdas	-1 093 497,24	- 157 108,68	-357 414,68	-25 228,84	332 185,84	-92,94%
Resultados antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	54 209 647,74	21 439 391,19	25 527 869,25	21 401 846,35	-4 126 022,90	-16,16%
Gastos / Reversões de depreciação e de amortização	-81 921,01	-20 680,38	-164 988,50	-75 995,56	88 992,94	-53,94%
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e						
impostos)	54 127 726,73	21 418 710,81	25 362 880,75	21 325 850,79	-4 037 029,96	-15,92%
Juros e Rendimentos Similares Obtidos	4 739 695,06	2 016 509,06	2 204 924,01	2 468 533,54	263 609,53	11,96%
Juros e Gastos Similares Suportados	-924,58	- 368,81	-500,00	-10 081,39	-9 581,39	1916,28%
Resultado antes de impostos	58 866 497,21	23 434 851,06	27 567 304,76	23 784 302,94	-3 783 001,82	-13,72%
Imposto sobre o rendimento do período	-15 838 481,42	-7 042 341,48	-8 270 191,43	-7 157 170,24	1 113 021,19	-13,46%
Resultado líquido do período	43 028 015,79	16 392 509.58	19 297 113,33	16 627 132,70	-2 669 980.63	-13,84%



Da análise das mesmas sobressaem as seguintes conclusões:

- A ESTAMO mantém no novo ciclo estratégico uma elevada solvência e uma muito reduzida alavancagem;
- 2. A posição de liquidez da Sociedade é relativamente confortável no curto prazo, embora persista uma forte dependência da capacidade de recuperação das dívidas em atraso nos médio e longo prazos. Tratando-se de devedores públicos, a sua capacidade de cumprir com as respetivas obrigações dependerá sempre, em última análise, da capacitação orçamental que lhes seja assegurada, ou, em alternativa, de uma solução global que em sede orçamental permita sanear o passado, sem o que os esforços da Sociedade para recuperar estes créditos estarão, no essencial, condenados ao insucesso;
- 3. O referido no ponto anterior é tanto mais importante quanto a ESTAMO é agora o garante do financiamento acionista das suas duas participadas (CONSEST e ARS), ambas com fortes necessidades de capital nos curto e médio prazos, em razão do que o Governo venha a definir para a atuação estratégica das mesmas;
- Os níveis de provisionamento das suas contingências e de imparidades constituídas refletem a realidade atual de capacidade de recuperação dos valores em dívida;
- 5. Como já referido anteriormente, a carteira de participações da ESTAMO representa já cerca de 17% do total do Ativo e inclui, para além das duas Sociedades atrás referidas, a participação maioritária no FNRE Cabeço da Bola. As Sociedades / Fundo, não sendo expetável que gerem retorno (dividendos ou ganhos de capital) no curto ou médios prazos, pois estão ainda,



e estarão durante alguns anos, em fase de investimento. Isto implica que o ROA e o ROE da ESTAMO estarão fortemente condicionados por este facto.

As principais conclusões da análise de "gaps" acima apresentada, especialmente relativas à Demonstração de Resultados, são as seguintes:

- O ano de 2024 tem permitido um incremento dos proveitos globais da Sociedade, nomeadamente os serviços prestados, que se estima que venham a incrementar em 10,9% no final do ano, relativamente ao ano anterior;
- O incremento dos serviços prestados no final de 2024 é explicado essencialmente pelo aumento dos proveitos relativos à nova atividade em nome e por conta do ESTADO, que compensa a redução das compensações devidas em contratos celebrados (-3,8%), consequência da resolução de problemas cadastrais com imóveis, assim permitindo que passem para a titularidade da ESTAMO, deixando de ser faturada a respetiva compensação (não havendo ocupação por parte de entidades públicas);
- O resultado antes de imposto incrementou em 0,35 M€ (+1%) relativamente ao período homólogo, mas este valor está subavaliado, dado que não considera ainda o fee de gestão de 2024, nos termos previstos na lei, uma parte a ser paga pelo ESTADO no segundo semestre, e a outra a ser transferida para a Sociedade aquando da contabilização da receita do ESTADO (até final de 2024);
- O desvio negativo no resultado operacional (RO) relativamente ao orçamentado,
 à data de final do semestre, é integralmente explicado pelo facto das vendas projetadas para 2024 só deverem acontecer durante o segundo semestre, altura em que se materializará a respetiva margem em resultados. Expurgando esse efeito, o RO teria, no primeiro semestre, crescido em linha com o orçamentado.





Como se verifica pelo quadro abaixo apresentado, o nível de eficiência da Sociedade tem sido muito elevado, tendo atingido em 2022 o valor de 4,84%, segundo menor valor de sempre da Sociedade (o menor é de 4,38% em 2019 muito por via de uma elevada e irrepetível margem de vendas de imóveis)

Como era expetável, no ano de 2023, o rácio de eficiência da ESTAMO degradou-se, tendo subido de 4,84% em 2022 para 7,11% no ano passado por via de um conjunto de custos que obrigatoriamente tiveram de ser suportados, como por exemplo o incremento dos gastos com o pessoal por via da capacitação humana da Sociedade e dos FSE`s, produto da reorganização informática e de processos, que não foram integralmente compensados pelo aumento das receitas. Já em 2024 estima-se que o REO suba marginalmente, de 7,11% para 7,17% (-0,06%) isto é, por cada 1€ de custos a Sociedade gerará quase 14€ de proveitos.

Descrição Real Real Real Real (1) FSE 4 455 183,92 3 074 408,77 2 034 939,81 2 212 504,61 2 100 728,86 (a) Refaturados 498 303,45 2 040 072,00 418 754,24 536 493,45 517 568,55 (2) Gastos com o pessoal 903 797,51 833 268,09 (3) Gastos Operacionais (1) + (2) - (a) 4 442 348,92 3 914 859,39 2 579 808,67 2 369 904,45 2 436 362,36 (4) Serviços prestados + Compensações + Margem das Vendas (SP+C-61 974 232.54 55 095 555.04 53 341 620.72 50 687 499,73 46 436 099.78 Rendas + Outros 47 136 974.88 42 021 320.22 35 197 955.80 35 044 795.37 34 679 408.74 Compensações 12 566 166,98 13 063 985,16 12 029 598,41 11 737 466,26 11 756 691,04 Margem Serviços do Estado 256 913,03 3 905 238,10 10 249,66 6 114 066,51 2 014 177,65 GO/(SP+C+M) = (3) / (4)7,17% 7,11% 4,84% 4,68% 5,25%

Os anos de 2023 e 2024 podem ser considerados como anos de transição, ou seja, a ESTAMO começou a preparar já em 2022 (mas com impacto financeiro relevante só em 2023) as atribuições que com elevada probabilidade lhe iam ser consignadas, tendo realizado despesa nas áreas de recursos humanos, IT e serviços externos, o que ficou refletido parcialmente em 2023 (subida do REO de 4,84% para 7,11%) e continuará também a ser uma realidade em 2025, como mais à frente se verá.

O ano de 2025 será um ano de ajustes à nova realidade implementada desde meados de 2023, mas já de velocidade de cruzeiro no que diz respeito à implementação do



projeto. Assim, espera-se um aumento dos recursos humanos alocados à Sociedade e um aumento dos investimentos em sistemas de informação e IT.

Tal como já explicado no PAO 2024 o modelo de negócio da Sociedade para o período que agora se iniciou é caracterizado por ser um modelo dual, dado que se consubstancia na existência de duas áreas de negócio que deverão subsistir em paralelo, mas com pontos de contacto permanente com visto a materializar sinergias: (1) Área de Negócio Próprio e (2) Área de Negócio das Operações Patrimoniais do ESTADO.

(1) Área de Negócio Próprio

Considera-se negócio próprio, todo aquele que é gerado com base na carteira atual da Sociedade e nas relações desta com todos os terceiros públicos ou privados fora do âmbito da gestão dos imóveis do ESTADO, incluindo-se aqui a participação nos programas públicos de habitação, tal como o programa PAS (programa arrendar para subarrendar), neste caso em parceria com o IHRU.

Para esta primeira área de negócio deverão manter-se os princípios estratégicos que regularam a atividade da ESTAMO até junho de 2023, adicionados das novas funções acionistas, isto é:

- Maximização da ocupação da área locável disponível com vista a garantir um fluxo de receitas anual recorrente, que financie o investimento e os custos de estrutura desta área de negócio;
- Aumento da área locada através de investimento cirúrgico que maximize a relação benefício-custo;
- Alienação dos imóveis não considerados estratégicos, sempre que possível maximizando o seu valor através de instrumentos urbanísticos;



- 4. Regularização das situações cadastrais que ainda obviam à alteração de titularidade dos imóveis adquiridos pela ESTAMO ao ESTADO no período anterior a 2015, sendo que das 12 situações existentes no final de 2018, restam por resolver 4 casos;
- Melhoria contínua da taxa de recebimento sobre o valor faturado anual, de forma a garantir a liquidez da Sociedade no médio longo prazos;
- Manutenção dos níveis de alavancagem da Sociedade por via de dívida remunerada, nulos ou muito baixos;
- 7. Acompanhamento das novas participadas CONSEST e ARS e suporte das mesmas em liquidez e financiamento para fazer face ao investimento previsto.

Assumirão particular relevo neste segmento as ações decorrentes da migração de serviços do ESTADO para as instalações CAMPUS XXI (antigas instalações da Caixa Geral Depósitos), dado que, alguns deles, são na atualidade arrendatários de imóveis propriedade da Sociedade, o que obrigará a reequacionar as condições de utilização e colocação em mercado desses ativos, de acordo com plano estratégico que para o efeito está a ser elaborado.

Alocado a esta área de negócio estiveram até 2022 e no primeiro semestre de 2023, 10-13 colaboradores diretos da ESTAMO (10 no final de 2022 e 3 adicionais durante o primeiro semestre de 2023) assim como as de partilha de recursos da PARPÚBLICA, nomeadamente financeira, *procurement*, recursos humanos e IT:

Pessoal	2023	2024	2024
i essoci	Execução	PAO	Estimativa
N.º Total de Trabalhadores	30	44	43
N.º de membros dos órgãos sociais	7	9	8
N.º de membros cargos de direção	1	4	2
N.º dos restantes trabalhadores	22	31	33



Atualmente a ESTAMO não aloca especificamente recursos humanos à atividade própria, sendo esta gerida em conjunto com a restante atividade por conta e em nome do ESTADO, estando a Sociedade estruturada por áreas funcionais que prestam serviços indiferentemente e sempre que necessário às duas áreas de negócio.

Nesta componente de negócio a ESTAMO compara diretamente com os seus *peers* de mercado, embora com algumas características muito próprias no que à flexibilidade do negócio diz respeito sendo que a Sociedade compara bem com a concorrência no que aos indicadores económico-financeiros diz respeito.

Os proveitos e custos desta área de negócio são os que no passado determinavam integralmente o resultado da Sociedade, sendo por isso conhecidos e determináveis, prevendo-se para os próximos 3 anos, para além do impacto do crescimento da área locável e os proveitos de novos negócios (por exemplo o PAS), os impactos da aplicação da regularização de imóveis previstas no Decreto-Lei 60/2023, que implicarão a extinção de alguns proveitos e a transferência de outros proveitos de compensações para rendas.

Área de Negócio do Património do ESTADO

Nesta área de negócio inclui-se toda a operação realizada em nome e por conta do ESTADO, conforme mandato legalmente conferido, aqui se incluindo, entre outros, todos os atos previstos no Regime Jurídico do Património Imobiliário Público e em legislação especial. Agora num quadro de dupla tutela dos Ministérios e das Finanças e das Infraestruturas e Habitação, como decorre do estabelecido na lei orgânica do XXIV Governo, tem vindo a ser alargado o espetro de atuação da ESTAMO na componente pública da sua atuação, com especial incidência na colaboração no desenho e implementação de políticas públicas de habitação, na preparação de ações de regeneração urbana suportadas na mobilização de imóveis propriedade do ESTADO, ou



ainda no acompanhamento do processo de concentração de serviços no edifício Campus XXI, com a reforma da administração pública e operações patrimoniais associadas.

O desenvolvimento desta área de negócio obriga uma aceleração e aprofundamento do processo de reforma da Sociedade, dotando-a de todas as condições para que possa responder cabalmente às necessidades e solicitações do acionista, sem que daqui deva decorrer a descaraterização da sua natureza jurídica e dos mecanismos próprios de uma atuação em mercado.

Na data em que a ESTAMO assumiu formalmente as responsabilidades desta nova área de negócio (01 de setembro de 2023), com a assunção das atribuições e competências antes cometidas à Direção Geral do Tesouro e Finanças, o seu quadro de pessoal tinha 8 pessoas, tendo depois aumentado para 18 por força de quadros transitados daquela entidade, e mais tarde para 23 colaboradores por força de outros recrutamentos, sobretudo através de mecanismos de mobilidade nos termos do previsto na LTFP.

Até ao final do ano de 2024, cumprindo o estabelecido no PAO deste ano, a ESTAMO deverá contar com um número máximo de 35 colaboradores.

Podemos identificar para esta segunda área de negócio os seguintes objetivos estratégicos:

- Cumprir integralmente o mandato que legalmente lhe é conferido, permitindo uma gestão estratégica do património imobiliário público e a sua mobilização para alavancar processos de desenvolvimento económico e social, colocando-o ao serviço das políticas públicas e das populações;
- Nos termos do previsto no projeto SIGPIP, e conforme trabalho já iniciado, garantir, até ao final de 2026, de modo progressivo, o inventário e cadastro dos



imóveis do ESTADO, avaliando a respetiva situação patrimonial e, sempre que possível, assegurando a devida regularização;

- 3. Redução significativa dos tempos de resposta nas homologações de valores de transações previstas no Decreto-Lei n.º 280/2007, de 7 de agosto, criando uma base de dados associada que permita gerar conhecimento especializado apto a suportar em tempo útil as decisões patrimoniais;
- 4. Melhorar a racionalização da utilização dos espaços pelas entidades públicas, gerando sinergias e potenciando as condições de valorização dos ativos imobiliários públicos, mesmo quando mobilizados para a prossecução de políticas públicas prioritárias;
- 5. Contribuir para a revisão da legislação de gestão do imobiliário público, adaptando-a à realidade atual e garantindo o aumento da eficiência, eficácia e racionalidade económica na gestão e administração dos ativos públicos;
- Robustecer as condições de apoio financeiro a intervenções em património do Estado, com especial incidência nos imóveis monumentos nacionais e nos imóveis classificados, alterando o paradigma de sustentabilidade deste universo;
- 7. Dinamizar, aprofundar e simplificar as condições de acesso pelos Municípios aos processos de descentralização de competências em matéria de património imobiliário público sem utilização, nos termos do estabelecido no Decreto-Lei 106/2018, de 29 de novembro, permitindo a transferência de gestão dos mesmos e a sua reutilização ao serviço das necessidades das respetivas comunidades.



A remuneração da ESTAMO pelos serviços prestados ao ESTADO, prevista no Decreto-Lei 60/2023, é paga anualmente, através de verbas a inscrever no capítulo 60 do Orçamento pela DGTF, algo que já foi concretizado em dezembro de 2023, com a transferência, prevista especificamente no referido decreto-lei, de 5 M€, e em agosto de 2024, com a transferência de 8,2 M€ (este último montante relativo ao ano de 2024).

II. ESTRATÉGIA DE MÉDIO PRAZO (três anos)

A estratégia da ESTAMO para o triénio 2025-2027 pode ser caracterizada da seguinte forma:

Área de Negócio Próprio

- Garantir na Área de Negócio Próprio a maximização da geração de proveitos sobre a sua carteira própria através da potenciação da área locável (atual e a gerar) de forma a assegurar uma receita recorrente e, tão importante como a receita, um cash flow permanente;
- Incrementar a criação de valor pela sociedade medida com base no retorno dos ativos e pelo retorno dos capitais próprios;
- Manter um nível elevado de investimento em imóveis próprios, de forma a assegurar um elevado nível de manutenção e qualidade dos imóveis em carteira e garantir o aumento da área locável no médio-longo prazos;
- 4. No conjunto de investimentos previstos para o período de 2025-2027 assumem especial importância a empreitada relativa à futura sede do Direção Executiva do SNS, no valor estimado de aproximadamente 8,6 M€.
- Potenciar o cash flow e o resultado (margem das vendas) através da alienação de imóveis não estratégicos da sua carteira própria, pesem embora os



constrangimentos decorrentes da já referida "captura" por via legal de cerca de 25% dos ativos (Bolsa da Habitação e pelo FNRE), que se tentarão ultrapassar/minimizar na devida articulação entre as diferentes entidades envolvidas e o Governo;

- Aumentar o nível de atividade da Sociedade tal como previsto no Orçamento e Plano, sem recorrer a financiamento de terceiros, mantendo o nível de dívida remunerada a níveis nulos;
- 7. Colaborar ativamente com outras entidades públicas em programas públicos que se insiram na sua esfera de atuação, tal como o pilar Arrendar para Subarrendar (PAS) do Programa Mais Habitação, permitindo colocar ao serviço dos mesmos a experiência adquirida e a transversalidade das suas atuais missões.

Área de Negócio do Património do ESTADO

- 1. Estando garantido, através das regras de remuneração enunciadas no Art. 10º do Decreto-Lei 60/2023 que a Sociedade é ressarcida, através da remuneração fixa, de todos os custos de exploração incorridos na sua atividade por conta do ESTADO, o principal objetivo para 2025 e anos seguintes é assegurar que, aumentando consideravelmente o nível de atividade relativamente ao passado recente, a atividade é o mais eficiente possível;
- 2. Tendo sido efetuada em 2023 e 2024 uma transição eficiente e suave da operativa da DGTF para a ESTAMO, durante a qual foi possível garantir a inexistência de interrupções no serviço prestado, é fundamental, numa segunda fase, aumentar os níveis de serviços e de resposta, concretizando o plano de reforma organizacional em curso;



- 3. Conforme já explicitado supra, outro objetivo primordial para 2025 e 2026 será garantir a inventariação e cadastro dos imóveis do Estado, aqui se incluindo os da administração direta, indireta e setor empresarial, dotando o ESTADO de um sistema de informação adequado;
- 4. É inevitável que o impacto nos anos de 2023, 2024 e 2025 no rácio de eficiência da Sociedade (tal como definido pelo rácio aprovado pela Tutela em 2019) sejam negativos, se comparados com os anos anteriores (2022 e anteriores), dado que os custos de estrutura terão de imediato um incremento, sem que a receita seja prontamente ajustada em conformidade, o que só deverá acontecer a partir de 2026.

É importante referir que com a tomada de posse do atual Governo, no início de abril, a ESTAMO viu-se também envolvida em novos desafios e tarefas na prossecução das políticas públicas, nomeadamente na área da Habitação, não sendo ainda possível determinar a totalidade dos impactos financeiros destas novas atividades.

Atingindo os objetivos aqui apresentados nas duas áreas de negócio da Sociedade, garante-se automaticamente, de uma forma progressiva, que:

- O ESTADO conhece quantos e quais são os ativos imobiliários que lhe pertencem e qual o seu valor de mercado;
- Os ativos imobiliários estão regularizados e desta forma transacionáveis, tanto no mercado de venda como de arrendamento / direitos de superfície, podendo desta forma ser integrados de imediato nas políticas públicas de imobiliário;
- O conhecimento da realidade pública imobiliária, permitirá desenhar políticas públicas mais ajustadas à realidade e potenciar o valor de mercado dos ativos, assim como o seu "valor social";



- Se fará uma utilização mais eficiente dos espaços, ajustando os mesmos às necessidades da procura pública;
- 5. De modo sustentado tecnicamente se poderão identificar e mobilizar ativos imobiliários do ESTADO para o cumprimento de políticas públicas prioritárias e para o alavancar de processos de desenvolvimento e regeneração urbana.

Como indicadores operacionais dos objetivos estratégicos e setoriais acima enunciados são propostos os seguintes:

Objetivos Setoriais:

- Eficácia da Sociedade no âmbito do programa PAS em número (#) de imóveis captados versus os objetivos definidos;
- Reforço da dinâmica do projeto de inventariação e regularização de imóveis medida em número de processos anuais regularizados;
- Volume de vendas de Imóveis, tanto próprios como por conta do ESTADO e outras entidades de direito público;
- Racionalização da gestão imobiliária medida como área nova locada no prazo de um ano;

Objetivos Estratégicos:

- Retorno dos Ativos definido como o rácio do EBIT sobre o Ativo Líquido Total;
- Rendibilidade de Exploração medida como o rácio do resultado operacional (RO)
 corrigido por imparidades, provisões e justo valor, sobre o Volume de Negócios;
- Rendibilidade operacional medida pelo rácio aprovado pela Tutela em 2019;
- Recuperação de dívidas com mais de 90 dias tanto em cash como em espécie;



• Prazo de pagamento tal como definido.

Grau de Cumprimento dos Objectivos

	#	OBJECTIVO	TIPO DE OBJETIVO	INDICADOR	FONTE	OBJECTIVO ANUAL 2025	OBJECTIVO ANUAL 2026	OBJECTIVO ANUAL 2027
	1	Eficácia anual na captação de imóveis no âmbito do pilar 'Arrendar para SubArrendar' #	Objetivos Setoriais	Nº de Contratos anuais endereçados ao IHRU no âmbito do pilar "Arrendar para SubArrendar"	Relatório de Avaliação do IHRU s/ Programa Mais Habitação	120	100	100
	2	Eficácia do Projeto Inventariação e Regularização de Imóveis do ESTADO	Objetivos Setoriais	Nº de Processos concluidos	Relatório e Contas	250	350	350
	3	Retorno dos Ativos (%)	Objetivos Estratégicos	Rácio RoA definido como EBIT a dividir pelo Ativo Total	Relatório e Contas	3,9%	3,5%	3,6%
SC	4	Rendibilidade de Exploração (%)	Objetivos Estratégicos	Rácio do Resultado Operacional com correção de Imparidades, Provisões e variações de Justo Valor sobre o Volume de Negócios (incluindo contrapartidas financeiras)	Relatório e Contas	50,5%	70,0%	71,0%
QUANTITATIVOS	5	Vendas Imóveis Próprios (M€) (iv)	Objetivos Setoriais	Vendas contratadas no Exercício	Relatório e Contas	50,4	10,0	10,0
QUAN	6	Vendas Imóveis ESTADO (M€) (iv)	Objetivos Setoriais	Vendas contratadas no Exercício	Relatório e Contas	5,0	10,0	15,0
	7	Recuperação de valores em dívida há mais de 90 dias (M€) (ii)	Objetivos Setoriais	Valor recuperado quer em numerário	Relatório e Contas	20,0	10,0	10,0
	8	Melhoria da Rendibilidade Operacional (%)	Objetivos Estratégicos	Rácio de Eficiência Operacional: [Custos Pessoal + (FSE - FSE Refacturados)] / [(Vendas - CMVMC) + Rendas + Compensações)]	Relatório e Contas	9,7%	8,9%	7,6%
	9	Racionalização da Gestão Imobiliária (ABL em m2) (iv)	Objetivos Setoriais	ABL dos novos arrendamentos	Relatório e Contas	5 000	10 000	15 000
	10	Gestão dos prazos de pagamentos (Dias)	Objetivos Estratégicos	Prazo Médio de Pagamentos (PMP)	Relatório e Contas	25	25	25

O quadro supra apresenta todos os objetivos, classificados de acordo com a sua tipologia, assim como, qual o indicador proposto, fonte de informação e respetiva quantificação.

Sem prejudicar o necessário equilíbrio entre a receita e a despesa projetadas no próximo exercício de 2025, bem como nos anos subsequentes de 2026 e 2027, o Plano de Atividades e Orçamento traduz as orientações do acionista para o atual mandato, isto é, a continuação de um profundo processo de reforma da Sociedade, na perspetiva de, centrada no seu objeto estatutário, alargar substancialmente o seu espectro de atuação, designadamente através da prestação de serviços qualificados ao Estado ao nível da administração e gestão do seu património imobiliário, garantido superiores patamares



de desempenho e, simultaneamente, uma redução de custos face ao atualmente verificado com a administração direta do Estado.

Porque foi objetivo que no âmbito do processo de mudança não ocorresse qualquer perturbação ou quebra de serviço, impôs-se a antecipação do processo de capacitação da Sociedade, assegurando que, chegado o momento da entrada em vigor da nova realidade, estivessem reunidas todas as condições necessárias e suficientes. Ainda que tal não tenha sido completamente alcançado, designadamente ao nível dos recursos humanos e das tecnologias de informação, para lá de alguns ajustamentos de rota que só legalmente se poderão concretizar, a verdade é que, decorrido mais de 1 ano do exercício das novas competências, nenhuma quebra de serviço aconteceu, tendo sido já possível em algumas áreas, obter patamares superiores de desempenho.

Durante o exercício de 2024, foram já atingidos os seguintes objetivos:

- Foi garantido o necessário recrutamento de colaboradores para suprir as deficiências nas várias áreas necessárias à sua atuação, tendo sido lançados no mercado vários processos de recrutamento (sempre que não foi possível supri-lo por via de recrutamento junto de outras entidades públicas) com êxito.
 Nesses processos foram contratados colaboradores para todas as áreas funcionais: área jurídica (3); área técnica (4) e área administrativa e patrimonial (4)
- Ainda em 2022, com adjudicação já em 2023, foi concretizado com sucesso o processo de contratação de um novo sistema de gestão de imóveis (REM), que sendo escalável será customizável e adaptável à nova realidade do negócio da ESTAMO. Durante 2024 o REM foi customizado e sofreu um desenvolvimento assinalável, nomeadamente com a implementação de vários módulos de negócios, tais com os módulos de empreitadas e de condomínios. Para além



disso, as carteiras das ESTAMO e da CONSEST foram integralmente inseridas no novo sistema, estando também a carteira do ESTADO a ser inserida, embora este processo, dado a sua dimensão e complexidade, só deva estar concluído no final de 2026;

- Foi adquirido e instalado um novo Sistema de Gestão Documental, essencial para garantir a comunicabilidade de informação antes em poder da DGTF e a harmonização com as outras ferramentas utilizadas na Sociedade;
- O aumento de capital subscrito no final de 2023 e a ser integralmente realizado em 2024, foi já concretizado em 50% do seu valor (8 M€), estando já a ser preparada a realização do restante montante;
- Efetuou-se a atualização do Manual de Procedimentos, a definição de um Plano de Carreiras e de Avaliação de Desempenho, bem como um Manual de Boas Práticas de Avaliação Imobiliária, continuando a pugnar-se pela aprovação de um Regulamento e Quadro de Pessoal.

Infelizmente, até ao momento de elaboração deste documento, e não obstante todo o empenhamento da ESTAMO, ainda não foi possível ultrapassar questões jurídicas e operacionais relacionadas com a utilização por esta Sociedade dos sistemas de informação contabilística do ESTADO, para assim assegurar o registo das operações contabilísticas necessárias às operações patrimoniais, o que não tem permitido fazer a emissão das faturas (incluindo as do princípio da onerosidade), e a transferências dos respetivos montantes à entidades que legalmente os deveriam receber (incluindo nestes o FRCP).

Continuamos a trabalhar ativamente com todas as entidades envolvidas para que ainda no presente exercício a situação seja ultrapassada.



Embora, como atrás se referiu a tarefa de capacitação da ESTAMO se tenha iniciado já em 2022 e se mantenha em 2024, pela natureza da atuação a desenvolver, o exercício de 2025, e embora em menor grau também os de 2026 e 2027, continuarão a conduzir a significativas alterações na estrutura da organização e no seu quadro de pessoal, termos em que se constituirão mais como referências de gestão para exercícios futuros do que comparativos com exercícios passados, sendo certo que tal excecionalidade própria de um processo singular de reforma não prejudicará o equilíbrio entre o investimento e a despesa previstos efetuar e as receitas que os asseguram, em consonância com os objetivos de garantia da sustentabilidade da Empresa e, também por força disso, com a melhoria do serviço público *lato sensu* por ela prestado e corporizado na valorização da posição acionista.

Apresenta-se assim:

- (i) O presente Plano de Atividades e Orçamento anual e plurianuais;
- (ii) O Balanço Previsional;
- (iii) A Demonstração de Resultados por natureza previsional;
- (iv) A Demonstração dos Fluxos de Caixa previsionais com, sempre que necessário, notas explicativas dos fluxos projetados;
- (v) O Plano de Investimentos anual e plurianual, desagregado e respetivas fontes de financiamento;
- (vi) Plano de Investimentos quantificado com as respetivas fontes de financiamento;
- (vii) Planificação de Recursos Humanos para o triénio (2024-2026).





Os pedidos de exceção às regras gerais constantes das Instruções acima mencionadas estão, por efeito das mesmas e à semelhança do documento do PAO 2024, inseridos neste mesmo documento com as pertinentes justificações, no capítulo específico elaborado para o efeito, tal como solicitado nas Instruções publicadas.

O Plano de Atividades aqui apresentado incorpora já todas as consequências legais, económicas e financeiras da publicação do Decreto-Lei 60/2023 de 24 de julho devidamente refletidas nas demonstrações financeiras e quadros de apoio.

Como habitualmente e em face de observações anteriormente formuladas pela UTAM relativamente a Planos de Atividades e Orçamento de exercícios anteriores, reitera-se o esclarecimento prestado em documentos anteriores de idêntica natureza: o presente PAO 2025 será carregado nos meios próprios acompanhado do Relatório e Parecer do Conselho Fiscal, dado ser a este, atenta a estrutura da Sociedade e nos termos da lei, artº. 278.º, nº 1, al. a) e 420º, nº 1, al. a) do Código das Sociedades Comerciais e art.º 33º do Decreto-Lei nº 133/2013 de 3 de outubro, na versão atualmente em vigor, o órgão ao qual compete a fiscalização respetiva. Assim e não obstante os estatutos da Sociedade, no respetivo art.º 17º, nº 1, estabeleçam que a fiscalização da mesma compete ao Conselho Fiscal e ao Revisor Oficial de Contas, dados os preceitos legais atrás mencionados e, designadamente, o facto do Decreto-Lei nº 133/2013 estabelecer no respetivo artigo 73º (vd. nºs 1 e 2) a prevalência do respetivo regime sobre os estatutos das empresas públicas com ele desconformes, só ao Conselho Fiscal da Sociedade cabe a fiscalização respetiva.



Igualmente em conformidade com as acima mencionadas Instruções relativas à Elaboração dos Instrumentos Previsionais de Gestão, foram assumidos os seguintes indicadores macroeconómicos para o triénio 2025/2027:

Pressupostos Macroeconómicos de Referência:

PIB e Componentes da Despesa %	2024	2025	2026	2027
PIB	1,5%	1,9%	2,0%	1,5%
Consumo Privado	1,5%	1,7%	1,7%	1,8%
Consumo Público	1,8%	1,1%	1,4%	1,0%
Investimento (FBCF)	4,4%	3,9%	5,1%	-0,5%
Exportações de Bens e Serviços	3,1%	4,2%	3,9%	3,8%
Importações de Bens e Serviços	4,0%	4,5%	4,6%	3,1%
Evolução dos Preços	2,9%	2,6%	2,5%	2,3%
IHPC	2,5%	2,1%	2,0%	2,0%

Fonte: GARI

III. PLANO DE ATIVIDADES E INDICADORES DE DESEMPENHO

Tendo em consideração a existência de duas áreas de negócio que convivem em paralelo na Sociedade desde a publicação da legislação de capacitação da ESTAMO, apresentaremos, sempre que possível, de forma desagregada o plano de atividades e os indicadores de desempenho nessas duas componentes.

Iniciamos a análise do plano de atividades da Sociedade com a avaliação do comportamento do Volume de Negócios, que abaixo se apresenta:

Unidade: euros

Valuma de Namásia (MN)	2022	2021	2020	2019
Volume de Negócio (VN)	Execução	Execução	Execução	Execução
Vendas	15 046 300,00	10 531 630,85	0,00	73 899 500,00
Serviços prestados	35 197 955,80	35 044 795,37	34 679 408,74	33 892 116,80
Compensações	12 029 598,41	11 737 466,26	11 756 691,04	11 711 960,93
Volume de Negócios	62 273 854,21	57 313 892,48	46 436 099,78	119 503 577,73





Unidade: euros

Volume de Nagásia (VN)	2025	2024	2023
Volume de Negócio (VN)	Orçamentado	Estimativa	Execução
Vendas	50 377 900,00	8 251 300,00	785 933,60
Serviços prestados	50 584 293,51	48 512 001,88	42 021 320,22
Compensações	12 411 919,30	12 566 166,98	13 063 985,16
Volume de Negócios	113 374 112,80	69 329 468,86	55 871 238,98

As projeções orçamentais aqui apresentadas, refletem, para o exercício de 2025, um acréscimo do volume de negócios (VN) − 113,4 M€ - face ao estimado para 2024 (69,3 M€) o que representa também um aumento dessa variável relativamente a 2023 (55,9 M€), isto é, um aumento do VN de 2024 para 2025 de 64%, muito influenciado pela venda em espécie do imóvel do Hospital Miguel Bombarda no âmbito do FNRE. Sem o efeito das vendas nos dois anos em análise o crescimento é de 3,1%, ou seja, considerando somente as rendas, compensações e outros proveitos.

O incremento do volume de negócios de 2025 relativamente à estimativa de 2024, é explicado essencialmente através do aumento projetado das alienações de imóveis (16,7 M€ se descontarmos a operação acima referida, que não gera fluxo de caixa), variável primordial no próximo ano para garantir o integral cumprimento do Plano aqui apresentado, dado que a receita recorrente da Sociedade não será suficiente para financiar todo o esforço de despesa que é projetado realizar.

Volume de Negócio (VN)	2026	2027
volulile de Negocio (VN)	Orçamentado	Estimativa
Vendas	10 000 000,00	10 000 000,00
Serviços prestados	54 034 745,25	56 754 295,06
Compensações	12 908 396,07	13 424 731,91
Volume de Negócios	76 943 141,32	80 179 026,97

No triénio, o Volume de Negócios sobe 16% em termos globais, mas tem um comportamento inconstante, subindo de 2024 para 2025 (+64%) e de 2026 para 2027 (+4%), mas diminuindo de 2025 para 2026 (-32%), o que se explica nos termos seguintes:



- Redução substancial das vendas de imóveis, que passam de 50 M€ para 10 M€, consequência de (i) em 2025 as vendas serem muito influenciadas pela alienação em espécie do Miguel Bombarda, operação pela sua natureza e dimensão irrepetível, (ii) porque a ESTAMO já não tem, como abundantemente explicado neste e noutros documentos, imóveis sua propriedade disponíveis para processo de valorização, e ainda iii) em razão das limitações decorrentes da necessidade de autorização prévia para alienação, oneração ou cedência de imóveis, mesmo do setor empresarial do Estado, conforme previsto no artigo 34º da Lei Organização e Funcionamento do Governo, Decreto-lei n.º 32/2024, de 10 de maio;
- O crescimento da componente de Serviços Prestados e Compensações não é suficiente, por si só, para compensar a queda das vendas de imóveis,

Não obstante os efeitos das novas políticas públicas de habitação, que conduziram à afetação a programas específicos de parte significativa dos imóveis que a Sociedade poderia destinar a valorização (213 M€ medidas em justo valor), obtidas que fossem as aprovações das operações urbanísticas que se encontram em tramitação para maximização do respetivo valor, o exercício de 2025 não poderá ignorar a necessidade de prosseguir tais ações em mercado, porque fundamentais para um ciclo virtuoso de gestão patrimonial gerador de receita que potencie o investimento.

Recorda-se que, ainda em 2019, por efeito do Decreto-Lei 94/2019, de 16 julho, dois dos mais importantes ativos da Sociedade em termos de potencial de rendibilização futura e com um valor de mercado de 50,80 M€ foram afetos ao Fundo Nacional de Reabilitação do Edificado (FNRE), que assim assumiu a respetiva gestão em termos de conceito e destinação futuros. Um dos dois imóveis acima referidos, o Cabeço da Bola, integra desde novembro de 2022 o subfundo FNRE – Cabeço da Bola por subscrição em



espécie de UP`s por parte da ESTAMO, sendo expetável que o segundo imóvel, o Miguel Bombarda, venha a ser objeto, em 2025 (final do ano) de uma operação com semelhantes contornos.

Ainda no mesmo âmbito, por aplicação do disposto no Decreto-Lei n.º 82/2020, de 2 de outubro, foi também inicialmente afeto à Bolsa de Habitação por ele criada um conjunto adicional de imóveis com um valor atual de mercado de 178,5 M€ (justo valor de final de 2023), ficando os mesmos, deste modo, sob gestão do Instituto de Habitação e Reabilitação Urbana (IHRU), aguardando-se ainda e passados 4 anos, a celebração dos respetivos contratos de gestão. Entretanto, dois desses imóveis foram retirados definitivamente da Bolsa do IHRU, (1) a Quinta da Cartuxa e (2) o Casal dos Zunidos, e dois outros foram temporariamente retirados (até que desocupados e/ou regularizados cadastralmente), (1) O antigo Campo das Salésias e (2) as Terras do Desembargador, tendo o valor de mercado dos imóveis remanescentes passado para 95,6 M€.

Atente-se que todos os imóveis afetos ao cumprimento de desígnios estratégicos do Estado e respetivas políticas públicas tinham no anterior contexto forte potencial de desenvolvimento, em muitos casos com a Sociedade já a ter promovido e suportado encargos com o desenvolvimento de operações urbanísticas destinadas à maximização do respetivo valor.

Neste contexto, tem a gestão um duplo desafio, nem sempre fácil de alcançar: garantir a todo o tempo o alinhamento com as políticas públicas e consequentes orientações acionistas, neste caso com a desconsideração presente e futura dos referidos imóveis, encontrando soluções alternativas aptas a assegurar a solidez financeira da Estamo e a sua capacidade para bem servir o Estado.

Deste modo, para 2025, tendo em conta que (i) a Sociedade para fazer face à despesa prevista e garantir os fluxos de caixa à mesma necessária deverá ter de alienar ativos





imobiliários e (ii) que já foram identificados os imóveis que poderão ser alienados, projeta-se a concretização dessas operações, para além do montante marginal de cerca de 0,44 M€ relativo ao pagamento das prestações de duas vendas feitas no passado (vendas registadas contabilisticamente no ano em que foram escrituradas mas que afeta a liquidez nos anos do pagamento das prestações), alienações no valor de 50,4 M€, dos quais 16,7 M€ com contrapartida em *cash*.

De forma a explicitar o que se inclui na rúbrica de Serviços Prestados + Compensações e quais os impactos da nova Área de Negócio do Património do ESTADO nos proveitos da Sociedade, efetua-se no quadro seguinte, para o mesmo período temporal, a repartição da mesma pelas suas diversas componentes:

Unidade: euros

Serviços Prestado +	2022	2021	2020	2019
Compensações	Execução	Execução	Execução	Execução
Rendas	34 650 763,28	34 506 041,92	34 112 142,39	33 329 586,12
Compensações	12 029 598,41	11 737 466,26	11 756 691,04	11 711 960,93
Total Rendas + Compensações	46 680 361,69	46 243 508,18	45 868 833,43	45 041 547,05
Serviços ao Estado (Fee Fixo)	0,00	0,00	0,00	0,00
Refaturação de Consumos	536 493,45	498 303,45	517 568,55	493 381,08
Serviços ao Estado (Fee Variável)	0,00	0,00	0,00	0,00
Refaturação PAS	0,00	0,00	0,00	0,00
Fee`s PAS	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros Proveitos	10 699,07	40 450,00	49 697,80	69 149,60
Total	47 227 554,21	46 782 261,63	46 436 099,78	45 604 077,73

Serviços Prestado +	2025	2024	2023
Compensações	Orçamentado	Estimativa	Execução
Rendas	38 123 793,51	37 280 876,57	36 395 024,39
Compensações	12 411 919,30	12 566 166,98	13 063 985,16
Total Rendas + Compensações	50 535 712,81	49 847 043,55	49 459 009,55
Serviços ao Estado (Fee Fixo)	8 250 500,00	8 216 078,85	5 000 000,00
Refaturação de Consumos	350 000,00	250 000,00	418 754,24
Serviços ao Estado (Fee Variável)	3 000 000,00	2 000 000,00	0,00
Refaturação PAS	360 000,00	361 617,89	40 920,00
Fee`s PAS	400 000,00	303 428,57	165 000,00
Outros Proveitos	100 000,00	100 000,00	1 621,59
Total	62 996 212,81	61 078 168,86	55 085 305,38

Conclui-se assim, que na vertente dos arrendamentos e compensações/indemnizações por ocupação de espaços, as projeções para 2025 apontam para valores na ordem dos



50,5 M€, ou seja, cerca de € 0,7 M€ acima dos 49,8 M€ estimados para o presente exercício. Este incremento ficará a dever-se aos seguintes efeitos conjugados: (i) ao incremento marginal da área locada por via do início de alguns contratos de arrendamento (+0,06 M€), à (ii) à aplicação do coeficiente de atualização das rendas (estimado em 2,5% dada a redução sustentada do IPC durante todo o ano de 2024) e à aplicação de uma atualização das compensações de 2,5% (indexada ao IPC), com um impacto global positivo de 1,2 M€, conjugadas com a (iii) redução do valor das compensações por via da regularização da titularidade de alguns CPCV's por via do Decreto-Lei 60/2023, que assim se extinguem, como é por exemplo o caso da Quinta da Cartuxa, dos terrenos do EP Custoias, e do Sanatório da Ajuda com um impacto global de cerca de 0,7 M€.

Fazemos notar que há um conjunto de casos de ocupações de imóveis, que geram atualmente compensações pelo facto de as mesmas não estarem tituladas, que passarão, no muito curto prazo, a estar tituladas por contratos de arrendamento por via do Decreto-Lei 60/2023, que estipula que os mesmos têm de ser celebrados no prazo de 120 dias após a publicação do mesmo. Este facto só altera a rúbrica de contabilização dos proveitos, nada afetando o seu valor dado que as novas rendas terão como referência o valor atual da compensação, funcionando esta como um *cap*.

Se a comparação for efetuada entre o valor das rendas e compensações orçamentado para 2025 e o valor real de 2023, o aumento é ainda mais significativo − 1,1 M€ - o que cauciona a estratégia seguida pela Sociedade no sentido de criar condições para o aumento da área locada, renegociando, em paralelo, alguns contratos cujas rendas se encontravam em valores significativamente abaixo dos valores de mercado.

O Plano de Atividades e Orçamento da ESTAMO para 2025 é o segundo a ser elaborado com (1) o conhecimento concreto e real de quais as novas atribuições da Sociedade



como responsável pela gestão do património imobiliário público, **(2)** dos critérios de remuneração por via dessa nova atividade, assim como **(3)** com um ano de experiência prática. A remuneração da ESTAMO é composta de duas componentes, a saber:

- Uma componente fixa anual, a definir também na mesma base temporal, que visa compensar a sociedade dos impactos sobre os custos de exploração imputáveis a esta área de negócio, sendo calculada como a soma dos custos imputáveis a esta área de negócio adicionados de 4% (margem da ESTAMO)
- Uma componente variável, correspondente a 5% da receita proveniente de operações imobiliárias realizadas sobre imóveis do ESTADO ou de pessoas coletivas de direito público.

Para orçamentação destes dois valores, sendo 2025 o segundo ano em que os mesmos são calculados, socorremo-nos do histórico real e orçamentado para 2024, nomeadamente: (i) valores de custos de serviços de terceiros imputáveis a imóveis nos quais se incluíam alguns custos de regularização imobiliária, manutenção, condomínios, limpezas, segurança e outros; (ii) montantes orçamentados e efetivamente gastos em obras sobre imóveis do ESTADO (especialmente empreitadas e obras de manutenção com alguma dimensão e investimentos em IT), estes dois primeiros itens para cálculo da estimativa do fee fixo e (iii) histórico de valores recebidos pela DGTF relativamente a arrendamentos, alienações e outras operações sobre imobiliário para cálculo da parcela que corresponde ao fee variável da ESTAMO.

Embora seja função e objetivo da ESTAMO: (i) garantir o incremento dos proveitos gerados sobre a carteira imobiliária pública e (ii) gerir de uma forma eficiente os custos associados ao património, gerando sinergias com o negócio próprio da Sociedade, foi considerado prudente, por um lado, ser conservador no apuramento da remuneração variável, que projetamos em 3 M€ para 2025, e por outro considerar um incremento na



projeção de custos a suportar relativamente ao histórico, tendo sido projetado para esta segunda componente um valor global de 6,7 M€ (valor que corresponde a um total de despesa de 6,4 M€ adicionado da margem de 4%). A este último valor deverá ser adicionado o IVA a 23%, pois trata-se de uma prestação de serviço, o que implica que o valor global da comissão fixa estimada é de 8,25 M€.

Tal como referido, as projeções aqui apresentadas e constantes incluem já essas duas componentes, assim como proveitos adicionais, tais como:

- Refaturações diversas de consumos, designadamente com encargos de eletricidade, limpeza, segurança ou água, a inquilinos que ocupem imóveis sem condomínio constituído, substituindo-se a ESTAMO ao condomínio inexistente nesse trabalho de alocação de custos. Para esta rúbrica estima-se, em linha com os últimos anos, um valor de 0,36 M€.
- Outros proveitos diversos, tais como concessões de terrenos, direitos de superfície e receitas diversas como por exemplo de arrendamentos para filmagens no montante global de 0,1 M€;
- Proveitos provenientes do projeto arrendar para subarrendar, um dos pilares principais do Mais Habitação, coordenado pelo IHRU e no âmbito do qual a ESTAMO tem como responsabilidade efetuar a identificação em mercado de imóveis para arrendamento do IHRU, que são numa segunda fase subarrendados a famílias que a eles se candidatem. Nesta componente, estimamos um valor de fee's para o ano de 2025 de 0,4 M€ (o fee da ESTAMO é de 1.500€ + IVA por imóvel captado) e de refaturação das comissões das mediadoras no montante de 0,36 M€ (faturação de 2 rendas por contrato encaminhado pelas mediadoras), embora a atividade da Sociedade neste âmbito



esteja sempre dependente daquilo que o Governo venha a decidir quanto aos termos e condições de prosseguimento do Programa.

Relembramos que os PAO`s e Orçamentos desde 2017 incluíram sempre as projeções relativas ao segmento de negócio para o qual, desde essa primeira data, a Sociedade se encontrava mandatada: o apoio ao Estado no processo de recenseamento, inventariação e regularização do património imobiliário público. Deste modo, nos últimos orçamentos, e desde 2017, foi, anualmente, contemplada neste segmento, uma projeção de despesa de 4,00 M€ por contrapartida de 4,16 M€ de receita, exceto no PAO 2023 no qual foi previsto um valor global de 5 M€ no qual já se incluía esta e outras funções. Esta função está agora incluída nas atribuições da ESTAMO consignadas no Decreto-Lei 60/2023, pelo que remuneração por este trabalho está obviamente incluída na remuneração da Sociedade acima explicitada. Assim, os custos suportados pela ESTAMO no âmbito deste projeto piloto e que acumulam à data da entrada em vigor do Decreto-Lei da capacitação da ESTAMO o montante de 0,65 M€ (de 2019 a julho de 2023) não serão compensados, considerando-se "sunk cost".

No que ao saldo da dívida de clientes concerne, como sobejamente explicitado em anteriores documentos de reporte, o final do ano de 2018 testemunhou a inversão da tendência "crónica" de aumento da dívida de clientes, fundada, quase exclusivamente, no incumprimento por parte dos inquilinos/ocupantes de imóveis da Sociedade, maioritariamente entidades públicas, no pagamento atempado das rendas e compensações devidas.

Consequência de uma atuação concertada a que se tentará dar continuidade, foi possível:



- a bem-sucedida cobrança de alguns quantitativos cronicamente em dívida e da operação de cessão de créditos, paga por compensação em igual montante na dívida de suprimentos, realizada com a PARPÚBLICA em finais de 2018;
- (ii) a também bem-sucedida estratégia de venda de imóveis em 2018, 2019 e 2021;
- (iii) Regularizar uma dívida com mais de uma década com a Câmara Municipal de Santarém relativa à aquisição de imóveis no valor de 16,0 M€, integralmente liquidada nos primeiros dias do ano de 2023;
- (iv) No final de 2022, garantir o pagamento de 16,6 M€ por parte da DGTF e de 8,1 M€ por parte do IGFEJ de dívidas em atraso e respetivos juros de mora, que muito contribui para a amortização final da dívida remunerada e a transição para 2023 com confortáveis níveis de liquidez;
- (v) No final de 2023, garantir o pagamento por parte da PSP do montante em dívida acumulada de 6,2 M€ relativa à ocupação do imóvel do COMETLIS;
- (vi) a implementação de novos procedimentos na gestão do incumprimento que permitiu aumentar consideravelmente o rácio de recebimento corrente: de 35,1% em 2018 para 38,0% em 2019, 38,5% em 2020, 43,1% em 2021, 43,4% em 2022, 42,6% em 2023 e para os atuais 42,4% (sem considerar os habituais pagamentos de final de ano de alguns dos devedores). Embora em termos percentuais o valor tenha diminuído ligeiramente de 2023 para 2024 (agosto 24) em termos absolutos o valor recebido aumentou 0,1 M€.

A dívida de suprimentos foi totalmente amortizada no final de 2022 com o pagamento da tranche final de 10,96 M€, possibilitando que o triénio de 2025/2027 beneficie desse facto. O peso dos juros da dívida de suprimentos reduziu-se dos 1,6 M€ em 2019 para os valores nulos de 2023 e 2024.



Como referido anteriormente, a ESTAMO é agora, como acionista única da CONSEST e da ARS, a garante do financiamento necessário tanto à sua atividade corrente como de investimento. O PAO 2025 incorpora, assim, tanto as necessidades da CONSEST, relativamente marginais e que não provocam qualquer stress na tesouraria da ESTAMO, como se verá mais à frente, como as da ARS, estas sim substanciais, dado o plano de investimento aprovado, e que poderão implicar a necessidade de recorrer ao acionista PARPÚBLICA, até ao montante máximo de 40 M€, sob a forma de suprimentos.

A necessidade de recorrer ao acionista – PARPÚBLICA –, que só em última ratio acontecerá, está intrinsecamente dependente, em primeiro lugar, daquilo que o Governo venha a considerar prioritário no desenvolvimento do projeto Arco Ribeirinho Sul, designadamente o tratamento dos passivos ambientais, orçamentado em cerca de 130 milhões de euros, e apenas financiado a 50% pelo Fundo Ambiental, e as alterações dominiais naqueles territórios, com o que impliquem de operações patrimoniais entre os vários entes públicos e os Municípios, e, em segundo lugar, da capacidade que a própria ESTAMO tenha para recuperar os seus créditos. Quanto maior for o mandato e a capacidade de recuperação de créditos, menor será a necessidade de recorrer ao acionista. De qualquer modo, por uma questão de prudência, orçamentou-se o valor máximo (40 M€).

Tal como previsto no PAO de 2024, a esta data, a ESTAMO já efetuou o pagamento ao seu acionista − PARPÚBLICA − do total dos dividendos distribuídos em 2021, no montante de 5,1 M€, o que se concretizou com o produto da realização da primeira tranche do aumento de capital, no valor global de 8 M€, o que permitirá à Sociedade iniciar o próximo exercício sem o peso da dívida e dos encargos a ela associados, assim eliminando um dos principais constrangimentos à capacidade de investimento, agora



ainda mais importante, quer nos imóveis próprios, quer nos do Estado, no âmbito das novas atribuições de serviços público.

***____

Não obstante o endividamento inicial estimado da Sociedade para 2025 ser nulo, foi orçamentado para esse ano um montante máximo de suprimentos a solicitar ao acionista, se necessário, de 40 M€ o que implicará, se todo utilizado ao longo do ano, o pagamento de juros no valor de 0,87 M€, aos quais se soma 0,4 M€ relativos à contingência em IMT sobre imóveis já alienados calculados até final do próximo ano e que por, atuação muito prudencial, consideramos como sendo passíveis de ser cobrados ainda durante o próximo exercício.

No que ao saldo da dívida de clientes concerne, as expetativas para 2025 assentam na melhoria (para 100%) da taxa anual de cobrança efetiva estimada de 2024 (83,0%, já considerando os recebimentos extraordinários de final do ano), a qual compara com a taxa anual real de 2023 (56%), de 2022 (94%) e dos anos precedentes (86% em 2019, 69% em 2020 e 51% em 2021). Semelhante projeção consubstancia-se na: (I) convicção que a obrigatoriedade de orçamentação obrigatória dos valores das rendas / compensações da ESTAMO, tanto dos valores a faturar para o ano de 2025 como os valores acumulados em dívida, plasmada na Circular nº1410/2024 da DGO que estabelece as instruções para o orçamento do próximo ano, permitirá inscrever nos respetivos orçamentos das entidades inquilinas as verbas necessárias para fazer face às rendas contratadas; (ii) convicção que à realidade anterior se adicionará, no DLEO para 2025, a mesma determinação inscrita na alínea b) do nº 3 do artigo 8 da DLEO 2024, onde se estabelece que não é possível efetuar gestão flexível com as rúbricas relativas às rendas / indemnizações a pagar à ESTAMO, e (iii) forte convicção que não havendo o pagamento integral das faturas do próprio ano será possível saldar dívidas



acumuladas em cash e/ou dação de imóveis em pagamento, assim permitindo atingir níveis superiores de boa cobrança.

Ainda assim, e não obstante as melhorias nos procedimentos de controlo e contacto com os clientes, incluindo a faturação automática das indemnizações e mora legais por incumprimento no pagamento atempado das rendas e compensações, que se manterão e aprofundarão, importará não esquecer que a capacidade das entidades públicas devedoras cumprirem com as suas obrigações para com a ESTAMO dependerá sempre, a final, de terem asseguradas as devidas condições orçamentais (não só a devida dotação, mas também a disponibilidade), variável sobre a qual esta Sociedade não pode atuar.

Do mesmo modo, não obstante a solidez do balanço da Sociedade, as projeções para 2025 apontam para a necessidade de gerar tesouraria suficiente para: (i) o pagamento de impostos do exercício num total estimado de 22,9 M€, nomeadamente IRC (20,0 M€), IMI / AIMI (0,65 M€) e Outros (2,28 M€); (ii) permitir o investimento em imóveis num total de 20,5 M€ (valor sem as dações em cumprimento) nos quais se inclui aquisições de imóveis em cash no montante de 4,0 M€ e investimento diversos (16,5 M€), nos quais se inclui como mais relevantes as empreitadas da Rua Direita do Viso (futura sede da Direção Executiva do SNS) no montante de cerca de 4 M€ e as obras de fit-in da Alfândega do Funchal para acomodar a transferência de serviços do Tribunal do Funchal no montante de 1 M€, (iii) fazer face ao incremento dos custos de estrutura (FSE`s e Gastos com o Pessoal), fundamentais para garantir a implementação das novas atribuições de interesse público anteriormente referidas e que se prevê irão atingir os 12,9 M€ em 2025, (iv) financiar a atividade das duas novas Sociedades participadas da ESTAMO (CONSEST e ARS), e que se estima terão necessidades de financiamento por via de suprimentos no montante global de 58,8 M€ (6,9 M€ para a CONSEST e 51,9 M€



para a ARS) e (v) fazer face ao pagamento do investimento em IT num total estimado de 1,45 M€, sendo que 1,05 M€ serão financiados por via do PRR - SigPip, projeto já aprovado e cuja OT já foi publicada, faltando somente a assinatura do respetivo contrato.

Dadas as novas atribuições da Sociedade e o concomitante nível de investimento que será necessário realizar no próximo ano, não foi orçamentado o pagamento de dividendos em 2025 (relativos a 2024) ao contrário do que se verificou nos anos de 2020 e 2021, dividendos esses resultantes do cálculo de 50% do resultado líquido, expurgado (i) do impacto das operações não geradoras de fluxos de caixa e considerando a taxa real de recebimentos e (ii) das imparidades, provisões e ajustamentos de justo valor.

Sintetizando o que atrás ficou dito, em 2025 as projeções vão no sentido de que a estrutura de <u>receita</u> da Sociedade, num total de **223,3 M€** assente em (i) 50,4 M€ de vendas repartidas em (1) 33,7 M€ relativo ao Miguel Bombarda sem geração de cash, (2) 16,3 M€ de outras vendas ao mercado em cash e (3) 0,443 M€ de recebimentos de vendas passadas a prestações (C.M. Cascais e CM Vila Nova de Famalicão), (ii) 50,6 M€ de arrendamentos, compensações e indemnizações por ocupação de imóveis relativos ao próprio ano e 20 M€ de recebimentos extraordinários de dívidas antigas, (iii) 0,35 M€ de refaturações e outros proveitos no âmbito da atividade corrente, (iv) 3 M€ pela remuneração variável da prestação de serviços a efetuar no âmbito do património imobiliário público e 8,25 M€ relativos à remuneração fixa da ESTAMO pela atividade por conta do ESTADO, (v) 47,2 M€ de dações em cumprimento para pagamento do stock de dívida, (vi) 1,1 M€ de recebimentos no âmbito do financiamento da candidatura do PPR – SigPip aprovada, (vii) 0,86 M€ de receitas diversas (receita do projeto PAS e





outras) e (**viii**) recebimento de dos juros relativos aos suprimentos e outro sjuros concedidos no montante global de 1,27 M€

Unid: M€

Tipo do Bossito	2025	
Tipo de Receita	Orçamentado	
Venda de Imóveis	50,4	
Rendas / Compensações /Refaturações/ Outros	71,7	
Serviços ao ESTADO (Fee de Gestão)	11,3	
Dações em Cumprimento	47,2	
Empréstimos PRR - SigPip	1,1	
Juros de Mora Recebidos + Juros de Suprimentos	1,7	
Suprimentos PARPÚBLICA	40,0	
Total da Receita	223,3	

Do lado da <u>despesa</u>, pontificarão cerca de 10,1 M€ de FSE's exigidos pelo assegurar da atividade operacional, e aos serviços prestados no âmbito do património imobiliário público nos quais se inclui o processo de inventariação e regularização de imóveis e outros serviços e que tem correspondência na receita com a aplicação de uma margem de 4%, tal como definido no Decreto-lei de capacitação, 2,8 M€ de encargos com pessoal, 67,7 M€ de investimento em imóveis (incluindo 47,2 M€ de dações em cumprimento, 4 M€ para aquisição de imóveis em cash, 16,5 M€ de investimento direto em imóveis e 1,5 M€ de investimento em IT. Adicionalmente, orçamentou-se cerca de 22,9 M€ em impostos, 33,7 M€ em participações financeiras, 1,3 M€ de juros e 58,8 M€ de suprimentos concedidos a participadas (CONSEST e ARS), totalizando a despesa o montante de **198,8 M€**, como se observa no quadro resumo abaixo.



Unid: M€

Tine de Despesa	2025	
Tipo de Despesa	Orçamentado	
FSE's	10,1	
Gastos com o Pessoal	2,8	
Juros a Suportar	1,3	
Investimento em Imóveis	20,5	
Investimento em Imóveis (Dações)	47,2	
Investimento em IT	1,5	
Impostos (incluindo IMT)	22,9	
Participações Financeiras	33,7	
Concessão de Suprimentos	58,8	
Pagamento de Dividendos	0,0	
Total da Despesa	198,8	

Como se impõe, a execução orçamental da receita ao longo do ano e as disponibilidades de tesouraria que a mesma permitir gerar, ditarão, atenta a necessidade de equilíbrio, a execução da despesa que, por contrapartida, se fizer.

CONTEXTO ATUAL

O contexto macroeconómico mundial encontra-se numa encruzilhada, não sendo claro o caminho que 2025 trilhará, se um de recuperação económica ou se uma aterragem da economia mundial mais ou menos suave. Muita da resposta a esta questão dependerá do comportamento dos bancos centrais à desaceleração acentuada e constante da inflação, que se verificou em grande parte de 2023 e em todo o ano de 2024.

Os indicadores sintéticos de atividade e de sentimento apontam para a moderação no crescimento económico no final do 2º trimestre de 2024 para a economia portuguesa.

Não obstante, as projeções mais atuais de crescimento anual da economia portuguesa para 2024 variam entre um mínimo de 1,6% (projetado pelo CFP e OCDE) e um máximo de 2% (projeção do BdP). O crescimento homólogo a junho de 2024 foi de 1,6%.



Relativamente ao nível de preços, medido pelo deflator do PIB, é estimado para o ano de 2024, em 3,0% na projeção mais pessimista (CFP) e 2,5% na projeção mais otimista (FMI), o que compara com os 7,1% de 2023 e confirma a trajetória descendente iniciada no final de 2022. Assim, não sendo uma guerra ganha, o combate à inflação está no caminho certo, o que cauciona a política monetária do BCE, que baixou em 0,25% as taxas diretoras em junho, tendo-as mantido em julho e reduzido em 0,25% em setembro, com a taxa de referência para os custos de financiamento na zona euro a ser fixada em 3,5%.

Do ponto de vista de política orçamental, o Governo português continua a projetar um superavit para 2024 entre 0,2% e 0,3%, já considerando os efeitos das medidas fiscais aprovadas no Parlamento. O sinal de que os investidores internacionais e agências de rating continuam a acreditar na disciplina fiscal do Governo português foi dado pela DBRS que colocou a dívida portuguesa em "Outlook" positivo.

Sendo Portugal uma pequena economia aberta, e por isso extremamente dependente do comportamento dos seus principais parceiros económicos, é importante aferir as perspetivas da economia internacional.

O FMI na sua última atualização das previsões, reviu o crescimento da economia mundial no seu conjunto. Assim para os EUA cortou 0,1% e para a Zona Euro reviu em alta no mesmo valor, neste último caso especialmente pela influência das economias de França e Espanha. (+0,2% e +0,5% respetivamente). As perspetivas para a China também melhoraram, (0,4%) apesar da recente surpresa negativa no 2º trimestre. O FMI prevê um crescimento de 3,2% para a economia mundial em 2024 e de 3,3% em 2025, sendo que deste universo as economias avançadas crescerão 1,7% em 2024 e 1,8% em 2025. Como notícia negativa, refira-se que as expetativas de uma retoma na Alemanha estão a abrandar.



Não obstante a incerteza, a economia mundial poderá crescer em 2024 à velocidade cruzeiro atingida entre a crise financeira internacional e o início da pandemia, mas ainda longe dos crescimentos do início do século. O lado positivo deste regresso à estaca zero pré-pandémica é que se evitaram os cenários mais disruptivos que ameaçaram descarrilar o ciclo económico em determinados momentos dos últimos anos. No entanto, a mediocridade do crescimento reflete o facto de as cicatrizes das últimas crises ainda não terem sarado e de a contribuição do investimento e da produtividade para o crescimento potencial continuar a ser baixa.

Assim, para 2025 mantém-se o cenário moderadamente otimista, sendo que os maiores riscos são os que seguidamente se enunciam:

- No caso dos países desenvolvidos, são cada vez mais os bancos centrais que começam a flexibilizar a política monetária (Suíça, Canadá, Suécia, zona euro, etc.), A questão é saber o ritmo dessa flexibilização. Há o risco das descidas de taxas de juro diretoras se fazer a um ritmo inferior às expetativas e inferior também da necessidade da economia de cada zona;
- A evolução das contas públicas, especialmente em França, país cuja situação orçamental é muito frágil (o país está sujeito ao procedimento por déficit excessivo), o que dado o peso do país na zona Euro provoca muita preocupação nos investidores (o prémio de risco francês ultrapassou o português);
- O risco político nos EUA e na Europa, com os extremos a ganharem força;
- O risco do prolongamento e aprofundamento do conflito militar russo-ucraniano;
- A instabilidade no médio oriente, com a guerra na faixa de Gaza, na Cisjordânia, no Líbano, e o possível escalamento para uma lógica regional, com a intervenção direta do Irão, num verdadeiro combate de "todos contra todos";



 Relativamente a Portugal e estando o nosso país tão dependente do motor externo para crescer (exportações) o comportamento da economia alemã é fundamental garantir um bom ano de 2025, algo que está longe de estar assegurado.

No que diz respeito ao mercado imobiliário, e segundo a Savills, o investimento imobiliário a nível global deverá intensificar-se na segunda metade de 2024 e permanecer forte em 2025, sendo Portugal um destino atrativo devido ao seu potencial turístico. Prevê ainda que a atividade de investimento imobiliário aumente no terceiro trimestre de 2024, muito impulsionada pelos EUA e Reino Unido e nos segmentos do mercado residencial e logístico.

O crescimento homólogo do mercado de escritórios em Lisboa e Porto em junho de 2024 é assinalável, no caso de Lisboa um crescimento de 15% no nº de negócios concretizados e de 193% medidos em m2 transacionados, e no caso do Porto um crescimento de 31% no nº de negócios concretizados, mas uma redução de 14% medido em m2 transacionados.

Podemos resumir as tendências do mercado imobiliário para os próximos anos nas seguintes cinco tendências:

 Continuação do crescimento do mercado em Portugal, sustentado tanto por via da oferta, especialmente no segmento residencial e pelo facto do nº de novos imóveis estar ainda muito abaixo do nível necessário para satisfazer a procura, como por via da procura através da redução expetável das taxas de juros nos próximos meses;



- Utilização de novas tecnologias e de inovação, nomeadamente a utilização da realidade virtual e a inteligência artificial, que permitem melhorar a experiência do cliente otimizar processos e prever tendências;
- Forte enfoque na sustentabilidade, especialmente nos nichos de mercado residencial e de escritórios;
- Imóveis residenciais com maiores espaços e em oposição a redução dos espaços dos escritórios;
- Forte resiliência no sentido da descida nos preços, especialmente do mercado residencial e de escritórios nas grandes cidades, especialmente Lisboa e Porto

Em resumo, podemos dizer que 2025 não deverá ser muito diferente do ano corrente, devendo manter-se o nível de preços do imobiliário, especialmente no que diz respeito aos segmentos residencial e de escritórios, não sendo ainda mensurável o efeito das medidas governamentais para estimular a oferta.

Já a procura manter-se-á nos dois segmentos elevada, até pelo estímulo que a descida dos juros dará às famílias e empresas para se alavancarem.

No que já vai de 2024, poder-se-á dizer que a Sociedade tem mantido uma elevada taxa de ocupação no segmento do arrendamento comercial, conseguindo fazer a rotação de inquilinos sem perdas significativas de proveitos. Assim, do total da área potencialmente disponível para arrendamento (de escritórios) – cerca de 343.000 m2 em finais de 2023 – apenas 9.426 m2 (2,8%) se encontram devolutos, na sua maioria por se encontrarem a aguardar trabalhos de renovação/reabilitação.

Os grandes objetivos e desafios da Sociedade para o próximo ano serão os que seguida enumeramos abaixo:



- Garantir o aumento da taxa anual de recebimentos em 2025 relativamente à
 estimada para 2024 (83%). A taxa anual de recebimentos foi de 56% em 2023,
 97% em 2022, a 2021 foi de 51%, a de 2020 de 69%, o que compara com os 86%
 verificados em 2019;
- Gerir o processo de transferência de alguns inquilinos públicos para a antiga
 Sede da CGD de forma a minimizar o tempo em que os imóveis permanecem devolutos, maximizando a receita e efetuando um controlo muito apertado dos custos de "fit in" que eventualmente sejam necessários;
- Forte aposta na recuperação de dívidas em atraso, com recurso a formas alternativas de pagamento negociadas com os principais devedores, nomeadamente o IGFEJ e o Ministério da Cultura (dívida do Teatro Camões), estando estimado um valor global de 47,2 M€ para o ano;
- Para que seja possível garantir a execução integral do plano e orçamento para 2025 revela-se fundamental executar a alienação de imóveis próprios em cash, que neste documento se projeta em 16,7 M€, o que tendo em conta o interesse concreto já manifestado em imóveis da Sociedade, é perfeitamente exequível, desde que ultrapassadas as condicionantes resultantes do previsto no artigo 34º do Decreto-lei n.º 32/2024, de 10 de maio.
- A Sociedade enfrentará o aumento dos custos de estrutura, nomeadamente os custos de terceiros (energia, água, limpeza, segurança e manutenção), não só por via da inflação, mas também, e principalmente, por via do aumento das suas atribuições e responsabilidades no âmbito do serviço público, o que implicará um forte controlo na execução. Embora a parte relativa desses custos que estão relacionados com a atividade em nome e por conta do ESTADO seja



posteriormente compensada através da componente fixa do fee de gestão da ESTAMO, a Sociedade tem de ter a capacidade de garantir a liquidez necessária para efetuar adiantar o pagamento dessa despesa;

- Adicionalmente, a Sociedade terá de gerir a continuação do processo alargamento e qualificação do seu quadro de recursos humanos, o que não deixa de ser um grande desafio para uma empresa que, até meados de 2023, não ultrapassava os 12 colaboradores e que confinava a sua atividade à gestão da sua carteira de ativos. Procurando manter um controlo apertado sobre a estrutura de custos fixos, e, dentro destes, os suportados com recursos humanos, haverá absoluta necessidade de reforçar as equipas, porque condição para resposta adequada a todas as novas missões de serviço público, estimando-se que até ao final de 2024 o número de colaboradores da ESTAMO seja de 35, isto é, um incremento de 6 relativamente à realidade atual.
- A ESTAMO implementou em 2024, tendo o processo sido iniciado ainda no último trimestre de 2023, a aquisição e customização de uma plataforma informática que centraliza toda a informação dos imóveis, tanto próprios, como do ESTADO, e que será a base do projeto SigPip. Um longo caminho foi percorrido, tendo já sido inseridos a esta data cerca de 1.800 imóveis de várias entidades públicas (toda a carteira da ESTAMO e da CONSEST, assim como imóveis na propriedade do ESTADO português). Este é um processo que levará vários anos a concretizar na íntegra e implicará celebrar protocolos de colaboração com várias entidades (Autoridade Tributária, IRN, etc.), sendo que já foi possível concretizá-los com as primeiras duas entidades atrás referidas, havendo necessidade de aprofundar essa relação para que o fluxo da informação seja contínuo e eficiente;



 A ESTAMO terá de estabilizar em 2025 toda a operativa da gestão e contabilização da receita do ESTADO, se necessário com recurso a uma alteração legislativa cirúrgica, o que poderá obrigar a alguns custos adicionais em prestações de serviços.

Concluindo este segmento, diremos que, embora as perspetivas económicas para 2025 sejam moderadamente positivas, os riscos de o crescimento económico vir a ser inferior ao estimado são reais e não despiciendos, tudo dependendo do efeito que a política monetária mais acomodatícia, que tudo indica será aplicada nos curto e médio prazos, tenha sobre a procura global, e dessa forma sobre o crescimento global.

É neste contexto de incerteza, mas também de desafios e oportunidades, que a Sociedade continuará em 2025 um período de profunda reestruturação interna, iniciado a meados de 2022, em que, sem comprometer a sua atividade com ativos próprios, terá de ser capacitada para se assumir como prestadora de alargados serviços ao Estado ao nível da administração e gestão do seu património imobiliário, com ganhos mensuráveis de eficiência, eficácia e racionalidade económica, em suma, numa melhoria de níveis de serviço.

O PROJETO (Atividade Operacional)

De acordo com as projeções aqui reproduzidas, em 2025 a Sociedade deverá atingir um volume de negócios da ordem dos 113,4 M€, o qual, representa uma variação em alta de 63,5% face ao volume de negócios estimado para 2024 e de 102,9% e 82,1% relativamente a 2023 e 2022 respetivamente, mas uma variação em baixa de 5,1% relativamente a 2019, ano em que se atingiu o mais elevado valor de vendas de imóveis.



O incremento do volume de negócios de 2025 relativamente aos anos de 2024 a 2023, fica a dever-se aos seguintes fatores:

- A previsão da concretização da operação do Miguel Bombarda no valor de 33,7 M€, através da qual o imóvel é alienado por contrapartida de uma participação financeira no mesmo valor em UP`s de um Fundo de Investimento Imobiliário (Subfundo FNRE), à semelhança do que já aconteceu com o imóvel Cabeço da Bola em novembro de 2022;
- A concretização de vendas adicionais em cash de imóveis ao mercado no valor de 16,7 M€;
- O aumento das rendas e compensações por via do CAR (coeficiente anual de atualização de rendas e do IPC);
- Tal como definido no artigo 10º do Decreto-lei 60/2023 a receção pela ESTAMO da remuneração fixa e variável pelo seu trabalho no âmbito do património imobiliário público, prevendo-se que em 2025 a ESTAMO venha a receber do Estado 11,25 M€ (valor que já inclui IVA à taxa legal em vigor) a título de contrapartida dos serviços a prestar ao nível da administração e gestão do património imobiliário público, calculados da seguinte forma:
 - ✓ Uma componente fixa anual, a definir também na mesma base temporal, que visa compensar a sociedade dos impactos sobre os custos de exploração imputáveis a esta área de negócio, sendo calculada como a soma dos custos de exploração imputáveis a esta área de negócio adicionados de 4% (margem da ESTAMO);



✓ Uma componente variável, correspondente a 5% da receita proveniente de operações imobiliárias realizadas sobre imóveis do ESTADO ou de pessoas coletivas de direito público.

Até ao exercício de 2022, e foi ainda nesta base que o PAO 2023 foi, em grande parte elaborado, a estratégia da Sociedade passava essencialmente pelos seguintes princípios e vetores de negócio:

- 1. Maximização da área locada dos imóveis disponíveis para arrendamento;
- Maximização da receita através da renegociação dos contratos atuais que cheguem à maturidade, ajustando-os às condições de mercado a cada momento;
- Alienação de imóveis não "core" ou que, tendo sido valorizados por instrumentos urbanísticos, a alienação maximize o valor de venda;
- Forte enfoque na redução sustentada do endividamento remunerado, quer suprimentos como outra dívida;
- Aumento da taxa de recebimento anual sobre a faturação efetuada nesse ano e recuperação do stock de dívida acumulado;
- Só em casos de necessidade extrema, alienar imóveis de rendimento, ou seja, imóveis que configurem o "core business" da Sociedade;

A partir da segunda metade de 2023, altura em que foi publicado o Decreto-lei 60/2023, mantendo-se integralmente válidos os primeiros sete vetores acima explanados, outros são acrescentados, produto das novas atribuições de serviço público e que seguidamente passamos a expor.



- Todas as competências antes exercidas pela DGTF Património em matéria de gestão do património imobiliário público, para que, em moldes empresariais mais adaptados à lógica do mercado imobiliário, possa atuar em nome e por conta do ESTADO, estando esta Sociedade submetida às orientações estratégicas do Governo;
- De entre as atribuições agora da ESTAMO estão, a aquisição, arrendamento, cedência, administração e alienação direta e/ou indireta de ativos imobiliários;
- 3. Adicionalmente, por força do mesmo mandato legal, a ESTAMO é responsável pela inventariação e regularização do património imobiliário público, trabalho que se encontra em curso, através da identificação da respetiva matriz, descrição predial, limite geométrico e situação registral, permitindo assim validar as metodologias estabelecidas no âmbito do projeto SIGPIP.

Está também a ser desenvolvido um trabalho na área de indicadores e mapas temáticos, com a criação de um site piloto onde é possível localizar os imóveis já inventariados, aceder a indicadores globais e a indicadores relacionados com o património imobiliário do Estado já inventariado, prevendo-se que no final de 2026 seja possível dispor de um sistema único que dê uma resposta eficaz a todo o processo de inventário, cadastro, gestão e planeamento do património do Estado.

4. A ESTAMO assumiu também um papel relevante na gestão do parque imobiliário público, que passará, designadamente, por, diretamente, ou através da contratação de serviços especializados, assegurar algumas das outras missões até agora diretamente asseguradas pela administração direta do Estado, desde logo as previstas no Decreto-Lei n.º 280/2007 de 7 de agosto, ou ainda análise de projetos imobiliários e consultoria financeira a outras entidades públicas;



- 5. Em todas as componentes acima referidas será da ESTAMO a gestão financeira dos montantes e recebidos no âmbito da atividade imobiliária e a sua repartição pelas várias entidades e de acordo com o definido legalmente;
- 6. Adicionalmente a ESTAMO participará na concretização de políticas públicas na área da habitação de acordo com o que venha a ser definido em consonância com o Ministério das Infraestruturas e Habitação, entidade que com o Ministério das Finanças exerce uma dupla tutela sobre a Sociedade, de acordo com a orgânica definida pelo novo Governo a partir de abril de 2024.

Como igualmente resulta das projeções financeiras juntas ao presente, a atividade da Sociedade alicerça-se, quer no exercício presente, quer nos exercícios de 2026 e 2027, nas seguintes vertentes:

Aquisição de Imóveis

As operações de compra de imóveis continuarão circunscritas a situações pontuais que, caso a caso e em sede própria, se analisarão, sempre de acordo com valores de mercado garantidos pela precedência nas aquisições eventualmente a efetuar de avaliações ao justo valor, efetuadas por peritos avaliadores como tal certificados.

Para o efeito acima descrito foram destinados 4 M€, de forma a garantir que, havendo necessidade de aquisição de imóveis por razões de interesse público e racionalidade económica, essas mesmas aquisições são possíveis e não esbarram na inexistência da respetiva orçamentação.

A Sociedade viu, em julho de 2022, aprovadas pela ERASMUS+ duas das três candidaturas apresentadas no âmbito do PRR – Alojamento de Estudantes, a saber: (i) a relativa ao imóvel sito na Av. 05 de outubro, 107 (Lisboa) em e (ii) a relativa às Antigas Instalações Fabris em Seia., tendo já em 2023 sido assinado (iii) o termo de aceitação



(mas não o contrato) de uma terceira candidatura apresentada e não considerada inicialmente (antigo estabelecimento prisional de Santarém).

Se os imóveis de Seia e de Santarém eram já propriedade da ESTAMO, o de Lisboa pertencia ao Fundo Imoresidências, tendo, depois de processo técnica e processualmente muito complexo, a titularidade do imóvel passado para o ESTADO já em setembro do ano corrente.

Prevê-se que a breve prazo as posições da ESTAMO nos contratos de financiamento para as obras de Seia e de Lisboa sejam cedidas à Construção Pública, EPE, a quem competirá dar sequência, com a contratação das empreitadas de obras públicas, devendo o imóvel de Seia passar da titularidade da ESTAMO para a do ESTADO, em cumprimento do estabelecido na Resolução Conselho de Ministros para o efeito aprovada.

Já no caso de Santarém, por inviabilidade económica, a decisão é a de não concretizar naquele imóvel a construção de residência para estudantes, devendo o ativo ficar liberto para processo de valorização pela Sociedade, ficando sem efeito a candidatura PRR apresentada (ainda sem contrato assinado).

Acrescenta-se, que, podendo no futuro próximo vir a ter expressão relevante, não se incluem no conceito de compra de imóveis os ativos que, fruto de eventuais operações de permuta e/ou dações em pagamento de dívidas, possam vir a integrar no triénio de 2025-2027 a carteira da Sociedade, ficando essa análise para o capítulo relativo ao investimento em imóveis.

Alienação de Imóveis

Em termos globais, no triénio 2025-2027, projetam-se vendas globais de imóveis de 70,4 M€, das quais 33,7 M€ representam uma única venda em espécie ao FNRE – Miguel



Bombarda, sendo que se prevê concretizar 50,4 M€ já em 2025, e os restantes 20 M€ em 2026 (10 M€) e 2027 (10 M€).

Tal como referido no sumário executivo, para a definição conservadora do montante de vendas em cash contribui de sobremaneira a destinação de muitos dos ativos com potencial de venda, às políticas públicas de habitação que têm vindo a ser gizadas, bem como a opção estratégica de gestão de não alienar ativos que tenham potencial de rendimento no mercado de arrendamento ou que devam ser salvaguardados para a prossecução de políticas públicas.

Quanto aos ativos (residuais) vendáveis, os mesmos encontram-se fora dos dois grandes centros urbanos (Lisboa e Porto) e, na sua maioria, em localizações de reduzida apetência da procura, tendo consequentemente fraca atratividade, desde logo para investidores estrangeiros, o que diminui substancialmente a respetiva liquidez, o que não impedirá que se procurem as melhores condições e oportunidades para a sua colocação em mercado, cumpridas que estejam todas as formalidades legais, máxime no contexto do Decreto-Lei nº169-B/2019.

Apresenta-se, seguidamente, o quadro com a execução de 2018/2023, a estimativa para 2024 e as projeções para 2025/27 no segmento das vendas.

Unidade: M€

Montante Vendas de	2018	2019	2020	2021	2022
lmóveis	Execução	Execução	Execução	Execução	Execução
Montante Real	20,4	73,8	0,0	10,5	15,0
Montante PAO	28,0	48,0	40,0	10,0	0,0
Variação (€)	-7,6	25,8	-40,0	0,5	15,0
Margem Real Vendas (%)	4,4%	27,0%	0,0%	37,1%	40,6%
Margem Vendas PAO (%)	5,0%	27,5%	22,0%	3,0%	0,0%



Unidade: M€

Montante Vendas de	2023	2024	2025	2026	2027
lmóveis	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Montante Real	0,8	8,3	n.d.	n.d.	n.d.
Montante PAO	34,5	48,8	50,4	10,0	10,0
Variação (€)	-33,8	-40,6	n.d.	n.d.	n.d.
Margem Real Vendas (%)	1,3%	24,4%	n.d.	n.d.	n.d.
Margem Vendas PAO (%)	42,4%	16,9%	16,7%	15,0%	15,0%

Como já referido, uma das vendas referentes a 2024 refere-se à subscrição em espécie de UP`s do SubFundo FNRE − Miguel Bombarda, que se estima possa gerar uma maisvalia de cerca de 6,7.M€ ou seja 19,8%.

Esta operação, que configura uma alienação do imóvel do Miguel Bombarda por contrapartida da subscrição de UP's ou seja, de uma Participação Financeira, advém, de um imperativo legal, dado que concretiza o previsto no diploma legal que cria o FNRE e define quais os imóveis que a ele estariam adstritos. Esta operação a concretizar-se em 2025 sê-lo-á somente no final do ano, dado que a mesma tem subjacente um processo complexo e demorado de criação de um Fundo, que necessita de autorizações da CMVM, sendo também necessário definir que parceiros públicos adicionais farão parte do investimento, dado que a ESTAMO participará somente através da entrega em espécie do imóvel, não aportando cash ao projeto de investimento.

Adicionalmente, considera-se a possibilidade de, em 2025, a ESTAMO vir a alienar um conjunto de outros imóveis se as condições de mercado se verificarem e se as mesmas forem aprovadas de acordo com a legislação em vigor, projetando-se por esta via a geração de uma mais-valia de 1,8 M€, ou seja, de 10,6%.

Em conformidade com a estratégia desenhada e atrás exposta, a Sociedade apenas equacionará a venda de edifícios com rendimento associado, quando as necessidades de tesouraria o justificarem, face aos cash-flows contínuos e periódicos que a manutenção dos níveis de atividade operacional exige ou quando a dimensão da



necessidade de investimento imediato no imóvel torne compensador o *turnover* no portfolio.

O orçamento das vendas de imóveis granulares (segmento de retalho) geograficamente disseminados pelo país em 2025, entende-se prudente, mesmo sendo a quase totalidade das vendas da Sociedade realizada sem recurso a mediadores imobiliários, embora se tenham orçamentado comissões de mediação no valor de 30 m€, comissões tanto mais necessárias quando antecipamos um contexto de mercado seguramente exigente e difícil e pelo facto de os imóveis nessa situação serem granulados e disseminados pelo território nacional o produto disponível para venda. Adicionalmente, e também por razões de prudência, os custos de publicidade e divulgação das vendas são projetados em 100 m€ (já com IVA)

De 2014 até finais de 2019 o sector imobiliário vivenciou um momento muito positivo, refletindo-se no balanço da Sociedade pela reversão de imparidades e incrementos de justo valor no montante global de 34,00 M€ no conjunto dos transatos exercícios de 2017/2018/2019.

Já em 2020 e produto da crise pandémica registou-se uma inversão pontual da tendência anterior, tendo sido necessário reforçar imparidades em 2,3 M€, tendo nos anos seguintes e até 2023 sido registadas anulações de imparidades de 26,5 M€ colocando o valor global (à data de 31 de dezembro de 2023) em imparidades associadas aos imóveis contabilizados em inventários em 73,2 M€.

Em contrapartida e resultado das mesmas (re)avaliações, o potencial de valorização latente dos imóveis contabilizados na conta de inventários da Sociedade à mesma data, senão diminuído, entretanto por efeito da destinação de imóveis do respetivo balanço a



programas que não relevam o respetivo *highest and best use*, era de 80,9 M€, refletindo a soma das diferenças positivas entre os valores de avaliação de mercado de cada imóvel e os respetivos valores contabilísticos.

<u>Quadro das Imparidades – Imóveis em carteira incluindo imparidades e variações do justo valor</u>

unidade: euros

	2025	2024	2023	2022
Carteira	896 466 458,48 €	870 323 534,23 €	870 865 792,44 €	862 955 147,80 €
Inventários	767 088 858,48 €	740 945 934,23 €	741 488 192,44 €	735 152 147,80 €
Propriedades de Investimento	129 377 600,00 €	129 377 600,00 €	129 377 600,00 €	127 803 000,00 €
Imparidades/variações Justo valor do exercício	0,00€	0,00€	7 439 270,42 €	16 100 494,75 €
Ajustamentos de inventários (perdas / reversões)	0,00€	0,00 €	6 198 647,16 €	4 836 555,75 €
Aumentos / Reduções de justo valor	0,00€	0,00€	1 240 623,26 €	11 263 939,00 €
%	0,00%	0,00%	0,85%	1,87%

O quadro *supra* apresenta os valores de balanço da carteira de imóveis (Inventários e Propriedades de Investimento) da ESTAMO ao longo do período de 2022 a 2025, com os respetivos impactos anuais nas imparidades/justo valor (aumentos/reversões), considerando para os anos de 2024 e 2025 esses efeitos nulos, por impossibilidade de os estimar a esta data, como se refere abaixo.

Uma vez mais e num contexto em que as consequências das tensões geoestratégicas e da inflação / impacto no crescimento económico tornam qualquer exercício de previsão neste domínio em mera futurologia, chama-se a atenção para o facto de que, à semelhança do que se vem fazendo em anteriores exercícios, não se estimam quaisquer eventuais efeitos decorrentes das reavaliações de imóveis a efetuar no final do presente exercício de 2024, nem no exercício de 2025, dada a impossibilidade de prever, objetivamente, os impactos positivos e negativos a que tais reavaliações poderão dar origem. Todavia, é natural que em função dos fatores para que supra se alertou – conjuntura económica, destinação distinta dos imóveis – as (re)avaliações a



efetuar no final do presente exercício e nos subsequentes possam impactar com materialidade nas estimativas e projeções de resultados que ora se apresentam.

Para o ano de 2025 prevemos um crescimento assinalável da carteira de imóveis, nomeadamente dos Inventários / Mercadorias, por via da entrada dos imóveis provenientes de dações 47,2 M€, da aquisição e do investimento capitalizável (cerca de 16,5 M€) a realizar nesse ano, deduzido do custo das vendas.

<u>Arrendamentos / Compensações</u>

No contexto que atrás bastamente se descreveu, e enfrentando o segmento das vendas as dificuldades atrás referidas, no próximo exercício de 2025 a vertente patrimonialista, subsumida esta no arrendamento/compensações por ocupação de imóveis, será a mais importante fonte de receita da Sociedade (50,5 M€ previstos para 2025), o que, mais uma vez, evidencia a necessidade de diversificar e aprofundar as medidas que garantam superiores patamares de recebimento, sobretudo no que diz respeito a indemnizações/compensações por incumprimento de contratos validamente celebrados.

O valor de rendas e compensações apurado para 2025 representa um incremento de 1,4% relativamente ao estimado para 2024 e de 2,2% relativamente a 2023. As razões para este incremento pouco significativo (2025/2024) são as seguintes: (i) a taxa de ocupação à data encontra-se próxima dos 100% e prevê-se que a mesma se mantenha no mesmo nível durante todo o próximo ano; (ii) embora ainda não tenha sido publicado o Coeficiente de Atualização das Rendas (CAR) a aplicar em 2025, estimou-se um incremento das rendas de 2,5%, (valor já publicado entretanto pelo INE de 2,16% após submissão do Orçamento 2025) tendo sido utilizada uma taxa idêntica de 2,5% para a atualização das compensações via IPC; (iii) dado que as rendas atualizam nas anuidades de cada contrato, o impacto em 2025 do CAR não é integral, ou seja, não se



reflete de Janeiro a Dezembro, (iv) porque algumas compensações deixaram de ser cobradas em 2024, produto da alteração de titularidade dos imóveis ainda, à data, objeto de CPCV por via da aplicação do Decreto-lei 60/2023, que é título suficiente para a concretização dessa alteração de titularidade, como foi por exemplo o caso da imóvel (terreno) da Quinta da Cartuxa e também do Sanatório da Ajuda, o que fará baixar a faturação anual quando comparada com o ano anterior.

Por outro lado, e por via do já referido Decreto-Lei, as ocupações de imóveis não tituladas por contratos de arrendamento serão regularizadas através da assinatura dos referidos contratos de arrendamento com as entidades que os ocupam. Desta forma, alguma da faturação emitida atualmente como compensação passará a ser emitida como renda, algo que não terá qualquer impacto prático na faturação global, dado que o tratamento fiscal das duas tipologias é o mesmo. Faz-se notar que o Decreto-Lei prevê que as rendas a contratar não possam ser superiores aos atuais valores cobrados como compensações, tendo os cálculos sido efetuados nessa base.

Serviços a prestar ao Estado

A partir da entrada em vigor do Decreto-lei 60/2023 de 24 de julho foram atribuídas à ESTAMO as responsabilidades até então assumidas pela DGTF – Património, assumindo esta Sociedade, desta forma o lugar dessa agora extinta entidade a todos os níveis. Já terminou o período transição, durante o qual as duas instituições colaboraram na transferência de competências administrativas, legais, sistemas informáticos e recursos humanos.

De entre as funções assumidas pela ESTAMO podemos destacar, por serem as mais relevantes, as seguintes:



- Elaboração e manutenção do inventário e cadastro dos imóveis do ESTADO e de outras entidades de direito público;
- Regularização cadastral dos imóveis referidos no ponto 1, algo no qual a ESTAMO já colaborava coma DGTF através do "projeto piloto" iniciado em setembro de 2019;
- Gestão corrente da atividade imobiliária com vista à manutenção dos imóveis em bom estado e à maximização do retorno na sua utilização;
- 4. Gestão dos processos judiciais relativos à atividade imobiliária;
- Gestão dos contratos (arrendamento, direitos de superfície, etc) com entidades terceiras, sejam elas públicas ou privadas e das respetivas alocações de fundos de acordo com o definido por Lei para cada caso específico;
- Faturação e contabilização da receita relativa ao ponto anterior, algo que ainda não está integralmente implementado dada a dificuldade relativa ao NIF, já anteriormente aqui referida;
- 7. Homologação de valores de rendas, venda, aquisição e permuta de imóveis;
- 8. Gestão da descentralização imobiliária com as autarquias locais.

Como já referido anteriormente, pelo seu trabalho em nome e por conta do ESTADO a ESTAMO receberá anualmente uma remuneração que já foi descrita acima no presente documento.

Para orçamentar as duas componentes (fixa e variável) da receita para o ano de 2025 a ESTAMO baseou-se no comportamento histórico (valores anuais de 2023 e valores relativos a 2024, até julho) de duas variáveis:



- Valores da despesa corrente e da despesa de investimento efetiva para o período atrás referido, para o apuramento da componente fixa da remuneração, à qual acrescemos 4% com definido na Lei;
- Valores recebidos no âmbito das operações imobiliárias concretizadas pela
 DGTF Património (arrendamentos, alienações, direitos de superfície, cessões, etc), aos quais de aplicou os 5%

Os valores inscritos no plano e orçamento da ESTAMO para 2024 relativamente às duas componentes da sua remuneração pelos serviços prestados ao ESTADO, calculadas, como já referido, de acordo com o histórico, são de: (i) Remuneração fixa de 6,4 M€ + 4% + IVA (23%) e (ii) Remuneração Variável de 3 M€ à qual não incide IVA.

Relativamente à remuneração variável a mesma é calculada através da aplicação de 5% sobre os valores recebidos no âmbito de todas as operações imobiliárias concretizadas sobre imóveis do ESTADO ou de pessoas coletivas de direito público, como são os casos dos Institutos Públicos, isto é, sobre aquisições, alienações, arrendamentos, direitos de superfície, permutas e outras, incluindo os valores recebidos no âmbito da aplicação do princípio da onerosidade.

Apresentamos abaixo o quadro resumo do cálculo do fee fixo para o ano de 2025:

Base de Cálculo do Fee Fixo ESTAMO - 2025			
Base de Cálculo	Montante Estimado 2024		
Custos relativos à regularização imobiliária	2 700 000,00 €		
Outros Custos - FSE`s	718 000,00 €		
Investimento em IT	504 400,00 €		
Gastos com o Pessoal	1 500 000,00 €		
Obras e Empreitadas	2 510 773,08 €		
Total Custos de Estrutura	7 933 173,08 €		
Margem Estamo	317 326,92 €		
Total do Fee Fixo c/ IVA	8 250 500,00 €		



Tal como definido no Decreto-Lei 60/2023, mais concretamente no seu artigo 22º, pela prestação destes alargados serviços ao Estado, a ESTAMO recebeu uma contrapartida global em 2023 de 5 M€, sendo aplicadas as regras acima enunciadas somente a partir do exercício de 2024, tendo a ESTAMO recebido em agosto 2024, tal como previsto, o montante de 8,2 M€.

<u>Investimento em Imóveis / Obras e Outros trabalhos da Área Técnica</u>

O investimento total em imóveis para o ano de 2025 encontra-se refletido no quadro resumo abaixo, no qual se inclui um montante para aquisições de imóveis de 4 M€, que já foi objeto de menção no capítulo relativo à compra de imóveis.

Unid: M€

Investimento 2025	2025	
investimento 2025	Orçamentado	
Aquisição de Imóveis	4,0	
Dações em Cumprimento	47,2	
Planos Projetos e Fiscalização	1,0	
Obras e Empreitdas de Reabilitação e Construção	15,5	
Total da Receita	67,7	

Como se verifica pela análise do quadro, nesta área e no próximo exercício de 2025 prevê-se um montante de investimento direto em imóveis (projetos, fiscalização e obras / empreitadas), que acrescerá ao valor dos imóveis dele objeto refletindo-se no respetivo justo valor, na ordem dos 16,5 M€. Neste montante já não se inclui o investimento projetado para a empreitada PRR − Alojamento de Estudantes (3,8 M€) relativa ao imóvel de Seia, ao contrário do que se fez até ao PAO 2024, dado ter sido decidido, por via de uma RCM, que a ESTAMO irá ceder a posição contratual desse projeto a outra entidade pública.



Semelhante montante (16,5 M€) é igual ao orçamentado para o presente exercício - bastante superior à estimativa de encerramento do ano de 2024 (6,5 M€) e do montante real executado no encerramento do ano de 2023 (1,9 M€).

Para o exercício de 2025, as intervenções previstas mais relevantes podem ser assim resumidas (i) empreitada de requalificação do imóvel da Rua Direita do Viso, que receberá a nova sede da Direção Executiva do SNS, sendo que se estima que o valor global da empreitada a suportar em 2025 seja de cerca de 4 M€; (ii) na reabilitação integral da estrutura, coberturas, fachadas exteriores de outros edifícios da carteira de escritórios da Sociedade e, (iii) na reconversão interior do edifício da Alfandega do Funchal, de forma que seja possível aí instalar, para além dos serviços da AT que atualmente aí funcionam, instalações do Tribunal de Família dessa Comarca, (investimento estimado de cerca de 1 M€) apenas para referir algumas das intervenções de maior peso.

No montante global de 15,5 M€ de obras e intervenções estimado para 2025 inclui-se o conjunto de intervenções produto das vistorias e relatórios produzidos em 2023 e 2024 em imóveis com necessidades estruturais e cujos trabalhos, à semelhança de 2024, foram já adjudicados.

Refira-se ainda, que na maioria das situações apontadas estão já identificados os futuros destinatários/arrendatários dos imóveis objeto da intervenção, bem como estimados os custos de investimento e o respetivo retorno, constituindo imperativo de bem gerir num calendário virtuoso de investimento em valorização de ativos próprios que assegure um sequenciado alargamento e diversificação da estrutura da receita.

Salienta-se ainda que foi afeto um montante de 0,3 M€ ao pagamento do IMT devido por aquisições que beneficiaram da isenção de pagamento desse imposto e que não foram alienadas dentro desse prazo, havendo por isso lugar à liquidação do mesmo durante



2025, nomeadamente os dois imóveis adquiridos para a Polícia Judiciária e que se encontram em fase de aquisição após quase 3 anos na propriedade da ESTAMO, como acordado, com o IGFEJ. Refira-se, ainda, que os valores pagos de IMT são capitalizados nos respetivos imóveis (desde que os mesmos não tenham sido entretanto alienados) e por isso merecem menção neste capítulo.

Durante o ano de 2024 foi possível evoluir muito positivamente na implementação do novo sistema de gestão de imóveis, (denominado de REM), tendo-se cumprido quase integralmente com o cronograma de implementação do projeto, o que permitiu que as carteiras da ESTAMO e CONSEST já tenham sido carregadas, assim como um conjunto de 1.400 imóveis muito relevantes do ESTADO.

Este projeto já viu a sua nova OT (Orientações Técnicas do projeto) publicada, estando para muito breve a assinatura do contrato entre a ESTAMO e a ESPAP, o que não obsta a que já se esteja a avançar com as primeiras peças processuais dos concursos públicos que se estima lançar em 2025, como por exemplo o dos serviços jurídicos e o dos primeiros módulos técnicos de desenvolvimento a partir da aplicação REM.

Assim, e para garantir o desiderato de escalar a nova aplicação para o universo DGTF, no Plano e Orçamento para 2025 foram ainda considerados 1,3 M€ para desenvolvimentos informáticos na aplicação agora adquirida, assim como valores para aquisição de mobiliário e material informático, necessidades produto do aumento da equipa da ESTAMO, como se observa pelo quadro abaixo.

Unid: M€

Investimente Ativos Tengívois 2025	2025	
Investimento Ativos Tangíveis 2025	Orçamentado	
Software de Gestão Imobiliária	1,30	
Aquisição de Mobiliário	0,10	
Aquisição de Material Informático (hardware)	0,05	
Total do Investimento	1,45	



Como mencionado acima, o projeto SigPip terá financiamento PRR, sendo que para 2025 se estima utilizar 1,054 M€ de um montante global de 1,7 M€. Porque haverá desenvolvimentos que não poderão ser integrados no PRR, foram considerados adicionalmente 0,25 M€ de investimento no projeto SigPip que será integralmente suportado pela ESTAMO.

Considerando o recrutamento de novos colaboradores previsto neste documento e que será escalpelizado no capítulo dos custos com recursos humanos, foi orçamentado, em 2025, 0,1 M€ para aquisição de material informático e ativos corpóreos.

Não obstante a projeção ora efetuada e a evidente necessidade, no contexto descrito supra, de incrementar cash-flows, a execução da despesa prevista neste âmbito dependerá estreitamente da tesouraria que a atividade operacional conseguir gerar. Caso, como já referido, a mesma venha a ser suficiente, a Sociedade não descarta a possibilidade de analisar eventuais operações de aquisição sempre que os ativos em presença evidenciem, a prazo, um bom potencial de rendibilidade e/ou complementem o respetivo portfolio de imóveis, nomeadamente os disponíveis para arrendamento.

Como habitualmente e tendo em conta a relevante dimensão do portfolio de escritórios, em 2025 manter-se-ão as intervenções relativas à certificação energética, segurança e qualidade do ar interior de alguns dos edifícios que o compõem, bem como as necessárias ações de manutenção corretiva e preventiva nos edifícios que delas careçam, nomeadamente em elevadores, postos de transformação e demais instalações técnicas.

A ESTAMO, em 2025, e no âmbito das negociações com os devedores para redução do atual stock de dívida, considera a possibilidade de vir a aceitar receber em dação imóveis que possam ter interesse para a atividade da Sociedade, especialmente nos casos em que o devedor seja proprietário e/ou gestor de imóveis com potencial de



valorização e criação de valor para o Estado. Foi para este efeito orçamentado o valor de 47,2 M€, valor que corresponde parcialmente à dívida das duas maiores entidades devedoras da ESTAMO, (i) o Ministério da Cultura (arrendamento do Teatro Camões) e IGFEJ (vários imóveis).

Participações Financeiras

O Estado, através do Decreto-lei 94/2019 de 16 de julho aprovou o plano de reabilitação de património público para arrendamento acessível, no qual também foi estabelecida a lista de imóveis a integrar o FNRE – Fundo Nacional de Reabilitação do Edificado, que incluiu vários imóveis pertencentes à ESTAMO. De entre esses encontravam-se os imóveis denominados de Cabeço da Bola e Hospital Miguel Bombarda, ambos em Lisboa.

Em novembro de 2022 a ESTAMO concretizou a alienação do imóvel denominado de Cabeço da Bola a um Fundo, gerido pela Fundiestamo, o FNRE − Cabeço da Bola, tendo essa alienação sido efetuada em espécie, isto, é por contrapartida da aquisição por esta Sociedade de unidades de participação ("UP`s") do referido Fundo pelo valor de 15 M€. Esta operação foi registada em Participações Financeiras, sendo o mesmo objeto de eventual registo de imparidade sempre que o justo valor (valor da UP publicado no site da CMVM) for inferior ao valor contabilístico / aquisição. Não se estimou qualquer impacto ou registo de imparidade por via da mensuração deste ativo ao justo valor no ano de 2025 ou seguintes, decisão caucionada pelo facto do valor da UP ser na data de hoje gerador de uma mais-valia potencial de 0,5 M€.

Embora a ESTAMO ainda não tenha indicação formal por parte da Fundiestamo que será criado, em 2025, um Fundo adicional para a concretização de uma operação idêntica com o imóvel do Hospital Miguel Bombarda, por uma questão de prudência orçamentamos a concretização da mesma para o próximo ano.



Embora o valor de alienação do imóvel venha estar dependente do plano de negócios a apresentar pela Sociedade Gestora, a Fundiestamo, algo que ainda não aconteceu, assumimos na projeção para 2025 que o mesmo será o do justo valor do imóvel apurado no final de 2022, isto é 33,7 M€.

É propósito desta Sociedade colaborar ativamente para tão rapidamente quanto possível concretizar este projeto, buscando, no respeito pelo quadro legal aplicável, e em cooperação com os demais intervenientes, as soluções tecnicamente mais aptas à defesa do interesse público, no seu mais largo espetro.

Promoção

Tal como em exercícios anteriores e, apesar não estarem descartadas operações pontuais em que a Sociedade venha a promover produto acabado, a atividade de promoção no triénio 2025-2027 manter-se-á em boa parte enquanto atividade potenciadora de valor dos respetivos ativos em carteira. Como anteriormente se deu nota e com o objetivo de maximização da margem das vendas futuras, prosseguirá a contratação de estudos e projetos para submissão do trato administrativo tendente à definição dos parâmetros urbanísticos de ativos que deles careçam e que permaneçam no portfolio da Sociedade, enquanto estratégia de maximização de valor desses mesmos ativos.

Em paralelo, a Sociedade continuará a trabalhar ativamente junto das entidades licenciadoras no sentido de serem desbloqueadas as aprovações pendentes relativamente aos imóveis ainda sob a respetiva gestão e em carteira, assumindo aqui particular relevância os projetos que se encontram pendentes de apreciação por parte das Câmaras Municipais, tanto no que diz respeito à carteira própria de imóveis como relativamente à carteira de imóveis do ESTADO.



Ainda assim e dada a necessidade de a Sociedade continuar a assegurar as receitas que lhe permitam fazer face aos encargos da atividade operacional e à função financeira, a necessidade de nova de promoção, seja na maximização da rendibilidade de ativos para venda, seja no incremento de área bruta locável, afigura-se determinante para a continuidade da respetiva atividade e para a subsistência da performance que tem vindo a evidenciar no passado recente.

Para estudos, projetos e pareceres, quer no âmbito da atividade de promoção, quer para apoio à vertente do arrendamento no licenciamento de obras de reconversão de edifícios que dele careçam e de que no ponto relativo aos trabalhos da área técnica se deu conta, as projeções apontam para uma execução de despesa em 2025 de cerca de 1 M€, a qual representa uma manutenção relativamente ao projetado para 2024.

Este aumento é incontornável tendo em conta que a ESTAMO terá a seu cargo, para além da sua carteira própria, um conjunto mais vasto de imóveis sob gestão, que neste momento não é ainda identificável, mas que implicará, por certo, a assunção de custos em matéria de estudos, projetos e pareceres, fundamental para que se garanta a sua boa gestão e acréscimo de valor.

Aqui se encontra contemplada, desde logo, a continuidade dos Pedidos de Informação Prévia (PIP) de Loteamento dos Conventos de São Francisco em Setúbal e de São Bernardino em Peniche, bem como, a contratação de serviços de projeto com vista à submissão de PIP's para um conjunto de outros imóveis, onde importa estabilizar os parâmetros urbanísticos numa lógica de highest and best use, nomeadamente, para os imóveis sitos em Alpena, em Almada, na Quinta da Cartuxa e Terras do Guião, ambos em Oeiras, e para o Antigo Sanatório da Ajuda, em Lisboa. Está ainda considerado no montante referido o projeto de execução relativo à reabilitação do edifício sito na José Malhoa em Lisboa.



Considerando que só há um ano a ESTAMO assumiu as suas novas funções, é neste momento, ainda de todo impossível, estabelecer desde já as prioridades relativamente à carteira de imóveis do ESTADO no que à promoção imobiliária diz respeito, pelo que, sendo conservadores se estabeleceu um aumento dos valores de custos com eles relacionados, mas que poderá revelar-se insuficiente para uma realidade que ainda importa caraterizar.

Ainda assim, prevê-se, num primeiro momento, em estreita articulação com o Ministério da Cultura, e conjugando a atuação da ESTAMO com a possibilidade de financiamento das operações pelo Fundo de Reabilitação e Conservação Património, dar prioridade a ações emergentes ou urgentes em imóveis monumento nacional ou em imóveis classificados, que pelo seu estado de degradação e grave risco de perda, necessitam urgentemente de obras, procurando, sempre que possível, que tal seja feito em estreita articulação com os respetivos Municípios, desde logo no lançamento e acompanhamento das empreitadas. A título de exemplo, e sem prejuízo de outros já em apreciação, aqui se identificam os casos da Capela de Santo Amaro, em Lisboa, da Igreja Matriz do Alvito, da segunda fase das obras da Igreja de Ponte da Barca, da Igreja de Valença do Minho, das muralhas do Castelo de Moura e a Igreja de São Pedro de Rates, na Póvoa do Varzim.

Perspetivas

Em face do que antecede no presente documento, seja em virtude do contexto económico e das sequelas que continuarão a fazer sentir os seus efeitos, maiores ou menores, por todo o próximo exercício, seja por efeito das opções governamentais relativas a comprometimento de imóveis na execução de políticas públicas, o cumprimento das projeções ora apresentadas, mesmo que prudencialmente conservadoras, apresenta riscos.



Como já referido, a manutenção, durante um período maior que o esperado, da política monetária restritiva do BCE induz riscos de recessão, que neste momento são muito difíceis de aquilatar, sendo que as maiores consequências desta política só em 2025 se farão sentir em toda a sua plenitude.

A execução do PRR em Portugal, que continua a estar abaixo do previsto e desejável, poderá acelerar em 2025, o que, a acontecer, terá efeitos positivos que, pelo menos parcialmente, poderão atenuar o efeito de uma eventual "aterragem" mais drástica da nossa economia.

Do mesmo modo, e à semelhança do já ocorrido com a Bolsa de Habitação do IHRU e com o FNRE, novas orientações para o imobiliário do setor público empresarial poderão vir a ditar (ainda mais) alterações à carteira da Sociedade, com implicações relevantes, quer na atividade de promoção e consequente valorização dos respetivos ativos, quer nos montantes de vendas e de novos arrendamentos, quer ainda no volume de negócios projetado para o triénio, sendo neste domínio fundamental assegurar que, não só se não assiste à descaraterização da condição e personalidade jurídica da Sociedade, como as operações devam concebidas e realizadas de modo a não impactar negativamente nos resultados.

Recorde-se, que a Sociedade atingiu o invejável rácio de autonomia financeira de 98,1% no final de 2023, estimando-se que esse mesmo rácio suba para 98,5% no final de 2024, num esforço muito significativo da gestão para capacitar a ESTAMO para os novos desafios. Como já se explanou, o ano de 2025 poderá representar uma inversão desta tendência, dado que o passivo poderá incrementar por via do financiamento do investimento das novas participadas, o que se compreende e aceita face à natureza das intervenções e ao novo papel acionista, mas, ainda assim, sem que tal nunca possa comprometer as condições de sustentabilidade da atividade e os resultados gerados.





Na sequência da reestruturação societária da ESTAMO, conforme descrita na Nota Prévia, que foi concluída no final do ano transato, a Sociedade passou a ser responsável pelo financiamento das suas duas novas participadas: CONSEST e ARS. Neste contexto, estima-se que em 2025 seja necessário despender 58,8 M€ em suprimentos assim repartidos pelas duas Sociedades e tempo:

Suprimentos a Conceder 2º Trimestre Consest 6 987 910.08 1 738 325.68 3 476 651.36 280 000.00 1 492 933 04 12 964 573 00 Arco Ribeirinho 51 858 292 00 12 964 573 00 12 964 573 00 12 964 573 00 Total dos Suprimentos 58 846 202,08 14 702 898,68 16 441 224,36 13 244 573,00

Para 2025 e 2026 considerámos uma necessidade adicional de 16 M€ de suprimentos em cada ano para o conjunto das duas Sociedades e foi utilizada uma TANB para os financiamentos acima apresentados de 5,8% para o período de 2025-2027.

O impacto em proveitos financeiros da ESTAMO da concessão dos suprimentos em 2025 é de 1,4 M€, de acordo com o quadro abaixo:

Juros Suprimentos	2025	2025	2025	2025	2025
	Previsão	1° Trimestre	2° Trimestre	3° Trimestre	4° Trimestre
Consest	228 107,38	11 441,09	36 704,88	99 375,11	80 586,30
Arco Ribeirinho	1 127 917,85	-	187 986,31	375 972,62	563 958,93
Total dos Juros Suprimentos	1 356 025,23	11 441,09	224 691,19	475 347,73	644 545,23

Em consonância com o que se disse anteriormente, os encargos financeiros a suportar pela Sociedade durante 2025 relativos a suprimentos não serão nulos, ao contrário do que aconteceu nos exercícios de 2023 e 2024 dado que, para fazer face à sua despesa e principalmente às necessidades de financiamento do investimento da ARS, a ESTAMO poderá ter necessidade de recorrer ao acionista, até um total de 40 M€, de acordo com o calendário que abaixo se envia:

					unidade: euros
Suprimentos a Solicitar	2025	2025	2025	2025	2025
	Previsão	1º Trimestre	2° Trimestre	3° Trimestre	4° Trimestre
Parpública	40 000 000,00	10 000 000,00	10 000 000,00	10 000 000,00	10 000 000,00
Total dos Suprimentos	40 000 000,00	10 000 000,00	10 000 000,00	10 000 000,00	10 000 000,00





O impacto em custos financeiros da ESTAMO dos suprimentos solicitados ao acionista em 2025 é de 0,87 M€, de acordo com o quadro abaixo:

unidade: euros

Juros Suprimentos	2025	2025	2025	2025	2025
Juros Suprimentos	Previsão	1º Trimestre	2º Trimestre	3° Trimestre	4° Trimestre
Parpública	870 000,00	-	145 000,00	290 000,00	435 000,00
Total dos Juros Suprimentos	870 000,00	-	145 000,00	290 000,00	435 000,00

O impacto acima apresentado compara com os 15,00 M€ que os mesmos representavam em 2015 e aos 0,218 M€ de 2022, 0,72 M€ de 2021 e 1,24 M€ de 2020.

Foram, no entanto, orçamentados 0,4 M€ de juros a pagar, estes relativos a juros de mora contingentes e associados a pagamentos de IMT de imóveis já alienados, que por precaução se decidiu considerar para 2025.

Em face da trajetória dos últimos anos a Sociedade está hoje mais preparada para afrontar riscos conjunturais e do setor, muito graças à desalavancagem que conseguiu fazer, tanto em anos de vendas, como, demonstrado que é pelo passado recente, nos anos em que o segmento das vendas não registou qualquer receita. Esta resiliência na capacidade de geração de receitas tem sido alicerçada numa estrutura de custos muito escorreita, traduzindo-se em rácios de eficiência operacional assinaláveis.

De 2010 a 2023 o balanço da ESTAMO suportou mais de 135,6 M€ em imparidades e impactos de justo valor, ajustando-se desta forma o valor dos respetivos ativos ao efetivo valor de mercado; o financiamento bancário que remanescia (14,00 M€) foi integralmente liquidado em 2016; o efeito conjugado (i) dos sucessivos excedentes de tesouraria registados sobretudo graças ao segmento de venda de imóveis, (ii) das waivers obtidas para a utilização dos saldos de gerência para a amortização de suprimentos e outra dívida, (iii) da operação concretizada com a PARPÚBLICA nos últimos dias de 2018 e (iv) da recuperação em 2018/19 de parte substancial da dívida



vencida, permitiram à Sociedade reduzir para 10,91 M€, em dezembro de 2021, os mais de 460,00 M€ de endividamento que registava em finais de 2014.

No pressuposto de que as estimativas efetuadas, tanto para o corrente ano, como para os dois próximos, se verificarão, a Sociedade poderá necessitar de recorrer a dívida para gerir a sua atividade, tanto por conta própria, como por conta do ESTADO, até um máximo de 40 M€, sendo a dimensão da alavancagem tanto menor quanto maior for a capacidade de gerar liquidez por via da recuperação de dívidas das entidades públicas por via de cash, algo que, como se tem visto é muito difícil de prever.

Apresentamos no quadro abaixo o stock de dívida / suprimentos (concedidos e solicitados) estimados no final de 2025:

Stock de capital de Suprimentos a Conceder

unidade: euros

Suprimentos	2025	2025	2025	2025
Acumulados	1º Trimestre	2° Trimestre	3° Trimestre	4° Trimestre
Consest	2 538 325,68	6 014 977,04	6 294 977,04	7 787 910,08
Arco Ribeirinho	12 964 573,00	25 929 146,00	38 893 719,00	51 858 292,00

Stock de capital de Suprimentos a Solicitar

unidade: euros

Suprimentos			2025	2025
Acumulados			3° Trimestre	4º Trimestre
Parpública	10 000 000,00	20 000 000,00	30 000 000,00	40 000 000,00

Em resultado dos fatores explicitados no presente documento, o EBITDA projetado para 2025 é de 52,9 M€, o qual compara, em termos absolutos, com o estimado para 2024 de 52,4 M€, com os 54,2 M€ reais de 2023, os 57,0 M€ reais de 2022, com os 40,94 M€ de 2021, com os 39,32 M€ de 2020 e os 76,10 M€ de 2019.

Faz-se notar, que para comparação da real evolução do EBITDA ao longo dos últimos anos importa retirar os seguintes efeitos:





- Efeito das variações de justo valor e das reversões de imparidades em inventários;
- Efeito das imparidades de clientes e provisões, dado que com a implementação da política de aplicação de juros de mora aos montantes em dívida e respetiva imparização imediata, o valor das imparidades de clientes incrementou desde 2021 (inclusive) o que distorce a análise, sendo por isso importante anular esse efeito;
- Efeito da margem das vendas, proveito n\u00e3o recorrente e muito dependente do comportamento do mercado imobili\u00e1rio.

Apresenta-se abaixo o quadro comparativo do EBITDA da ESTAMO desde 2019 ainda não corrigido pelos efeitos acima referidos

Comparativo EBITDA (2019-2025)

					umdade, euros	
	2025 2024 2023 2022		2025/2024			
	Previsão	Estimativa	Execução	Execução	Valor	%
EBITDA	52 978 741,00	52 415 218,00	54 209 648,00	57 082 823,00	563 523,00	1,1%

				unidade: euro	os
	2021	2020	2019	2025/2019	
	Execução	Execução	Execução	Valor	%
EBITDA	41 013 586,77	39 398 873,66	76 172 262,43	- 23 193 521,43	-30,4%

A primeira e mais importante conclusão é que o EBITA estimado para 2025 é superior ao estimado para 2024, em 0,6 M€ ou +1,1%.

O ano de 2019 foi excecionalmente influenciado pela boa performance do segmento da venda de imóveis, tendo a Sociedade conseguido aproveitar as excelentes condições do mercado e materializar uma margem bruta nas vendas efetuadas (73,90 M€) de 19,90 M€. Se numa situação económica normal já seria impossível repetir tal feito em resultado da escassez de produto para venda pelos fatores recorrentemente apontados,



as circunstâncias económicas do momento, aliadas à referida escassez de produto, justificam plenamente a opção de considerar um valor de vendas relativamente conservador para o triénio 2025-2027.

O ano de 2022 também foi positivamente influenciado pela margem das vendas, dado que foi concretizada a venda em espécie do Cabeço da Bola, que gerou uma mais-valia considerável, que impactou no EBITDA.

Tal como já referido acima, faz-se notar ainda que a partir de 2021 o EBITDA da Sociedade passou a estar impactado negativamente com a imparização integral dos valores de juros de mora e indemnizações cobrados sobre o stock de dívida em incumprimento, algo que é totalmente compensado pela rúbrica de juros a receber no que diz respeito ao resultado líquido, mas não a este indicador.

Assim, deveremos analisar o EBITDA deduzido dos efeitos que distorcem a análise temporal, e já acima escalpelizados, o que é efetuado no quadro abaixo reproduzido:

					Unidade: euro	os
	2025	2024	2023	2022	2025/2024	,
	Previsão	Previsão	Estimativa	Execução	Valor	%
EBITDA	52 978 741,00	52 415 218,00	54 209 648,00	57 082 823,00	563 523,00	1,1%
(a) Variações de JV e						
Reforços/Reversões de	0,00	0,00	7 439 270,00	16 100 494,75	0,00	-
imparidade em inventários						
EBITDA ajustado	52 978 741,00	52 415 218,00	46 770 378,00	40 982 328,25	563 523,00	1,1%
(b) Efeito Vendas	8 422 447,65	2 014 177,65	10 249,66	6 114 066,51	6 408 270,00	-
EBITDA ajustado s/ Vendas	44 556 293,35	50 401 040,35	46 760 128,34	34 868 261,74	-5 844 747,00	-13,1%
(c) Efeito Imparidades	4040 704 20	2 (00 004 54	0.007.770.70	2 420 400 04	4 000 740 07	
Clientes e Provisões	-4 840 704,38	-3 600 991,51	-2 996 762,69	-3 432 490,24	-1 239 712,87	-
EBITDA ajustado s/						
Vendas e Efeito de	49 396 997,73	54 002 031,86	49 756 891,03	38 300 751,98	-4 605 034,13	-9,3%
Imparidades e Provisões	•	•	•	,		

				Unidade: eui	os
	2021	2020	2019	2025/2019	
	Execução	Execução	Execução	Valor	%
EBITDA	40 939 109,92	39 321 142,70	76 059 508,24	-23 080 767,24	-30,3%
(a) Variações de JV e Reforços/Reversões de imparidade em inventários	2 975 042,79	-2 247 100,69	15 998 526,11	-15 998 526,11	-100,0%
EBITDA ajustado	37 964 067,13	41 568 243,39	60 060 982,13	-7 082 241,13	-11,8%
(b) Efeito Vendas	3 905 238,10	0,00	19 887 780,34	-11 465 332,69	-57,7%
EBITDA ajustado s/ Vendas	34 058 829,03	41 568 243,39	40 173 201,79	4 383 091,56	10,9%
(c) Efeito Imparidades Clientes e Provisões	-8 191 535,92	-846 160,88	-468 632,04	-4 372 072,34	932,9%
EBITDA ajustado s/					
Vendas e Efeito de Imparidades e Provisões	42 250 364,95	42 414 404,27	40 641 833,83	8 755 163,90	21,5%



O EBITDA ajustado de imparidades, justo valor e vendas estimado para 2025 é inferior ao estimado para 2024 em 4,6 M€ ou -9,3%, explicado em grande medida, mas não só pela diferença no montante de FSE`s que em 2024 ficará nos 4,5 M€, quando se estima que venham a ser 10,0 M€, (valor também aprovado no PAO 2024), dado que alguns custos relativos a imóveis do ESTADO, especialmente obras / empreitadas só será suportado em 2025.

Se analisarmos o EBITDA ajustado de imparidades e justo valor, mas com o efeito das vendas podemos verificar que o valor estimado para 2025 é 1,8 M€ superior ao EBITDA estimado para 2024, isto é um aumento de +3,2%.

Como se verifica pela análise do quadro anterior o EBITDA ajustado, projetado para 2025 só é ultrapassado pelo estimado para 2024 no período em análise (2025-2019) pelas razões que abaixo explicitaremos.

Neste enquadramento, a redução projetada do EBITDA para 2025 ajustado pelos fatores acima referidos (quando comparado com o mesmo indicador estimado para 2024) em cerca de -4,6 M€ (-9,3%), fica a dever-se, aos seguintes <u>efeitos conjugados</u>:, (i) ao efeito positivo já referido, relativo ao previsto aumento do montante de rendas e compensações recebidas por via da atualização legal (IPC e CAR) e à maximização da área locada; (ii) ao efeito negativo projetado do incremento em 2025 dos gastos com pessoal e FSE's devidamente justificados anteriormente e incontornáveis dadas as novas missões atribuídas à Sociedade. O efeito negativo explicitado em (ii), sobrepõese ao efeito referido em (i).

Aqui chegados, analisemos os impactos da estratégia financeira aqui apresentada na "bottom line", isto é, nos resultados da Sociedade no triénio 2025-2027 e no ROE ("Return on Equity") e ROA ("Return on Assets")





ROA *

				Unidade: 10^3 eur	os
2024	2025	2026 2027		2025/202	24
Previsão	Estimativa	Estimativa	Estimativa	Valor	%
38 616,07	39 377,55	37 611,35	40 143,35	761,48	2%
1 294 912,29	1 373 193,47	1 411 175,68	1 451 317,75	78 281,18	6%
4,1%	3,9%	3,5%	3,6%	-0,2%	-5%

^{*} Calculado como média de 2 Anos

Resultado Líquido

Ativo

% ROA

					Unidade: 10^3 eur	os
DOE *	2024	2025	2026	2027	2025/202	24
ROE *	Previsão	Estimativa	Estimativa	Estimativa	Valor	%
Resultado Líquido	38 616,07	39 377,55	37 611,35	40 143,35	761,48	2%
Capital Próprio	1 275 025,20	1 314 402,75	1 352 014,10	1 392 157,46	39 377,55	3%
% ROE	3,1%	3,0%	2,8%	2,9%	-0,1%	-3%

^{*} Calculado como média de 2 Anos

Como se verifica, os ROE e ROA, para o ano de 2025, comparativamente com a estimativa para 2024 (-0,1% e -0,2% respetivamente) sofrem uma ligeira redução que pode ser explicada da seguinte forma:

- ROE Embora o resultado líquido da Sociedade aumente de 2024 para 2025 (38,6 M€ para 39,4 M€) o capital próprio por via da incorporação do resultado do ano anterior 34,9 M€ (2023) e do próprio ano, aumenta mais do que proporcionalmente, fazendo com que o rácio diminua. A recuperação do ROE verifica-se somente no terceiro ano (2027) dado que o ano de 2025 apresenta uma redução do resultado líquido, explicado especialmente por via da assunção de custos de estrutura, (FSE`s e Gastos com o Pessoal) produto da capacitação da Sociedade para a nova realidade. O aumento exponencial da carteira de participações financeiras por via do aumento de capital em espécie sem correspondência direta e imediata nos proveitos (essas participações estão em fase de investimento sem retorno imediato) irão penalizar o ROE no curto prazo, sendo que se estima uma recuperação desse indicador no médio prazo, isto é, quando o investimento agora realizado impactar positivamente nos resultados dessas Sociedades.
- ROA Também no caso deste indicador verifica-se uma redução de 2024 para
 2025 e uma recuperação somente no terceiro ano do triénio (2027), (-0,2% de



2024 para 2025, -0,4% de 2025 para 2026 e +0,1% em 2027). A explicação para o comportamento deste rácio é o facto do denominador – o Ativo – sofrer um incremento, por via do aumento de capital, tanto da parcela em espécie com impacto nas participações financeiras (CONSEST e ARS) como da parcela em cash (por exemplo com o investimento em suprimentos concedidos a essas duas Sociedades e investimento direto em imóveis próprios). Não tendo essas participações valorizações ou distribuição de resultados (dividendos) no curto prazo, algo que neste plano não consideramos, o retorno global do ativo é afetado negativamente, mesmo considerando o aumento verificado no resultado líquido estimado.

Verifica-se assim, que dado o processo de reestruturação profunda a que está sujeita atualmente a ESTAMO, a penalização destes dois indicadores de performance é inevitável nos anos de 2025 e 2026. Há que dar tempo para que o aumento dos custos de estrutura gere os proveitos que justificam os mesmos, o que estimamos comece a acontecer já em 2027, último ano aqui em análise.

Por outro lado, e como já referido, o aumento de capital em espécie para aquisição das participações na CONSEST e BdT / ARS, posições financeiras que, estimamos, não gerarão no período em análise qualquer retorno, colocam um peso sobre o ROE e ROA.

ESTRATÉGIA COMERCIAL

Na estratégia comercial prevista para o triénio de 2025-2027, não se antecipam grandes alterações, visto que boa parte das mudanças foram já introduzidas em exercícios anteriores. Haverá, no entanto, que ter presente uma dupla dimensão da atividade da empresa, por um lado na gestão da sua carteira de ativos, por outro lado, atuando em nome e por conta do Estado ao nível das obrigações de boa gestão do seu património imobiliário, sempre e em ambas as dimensões, de acordo com as melhores práticas



nacionais e internacionais e com os mais elevados critérios de rigor, legalidade, transparência e respeito pela concorrência.

Na promoção do produto, privilegiar-se-á a colocação em portal próprio, sem prejuízo da divulgação através do contacto direto e da *newsletter* interna e, mais esporadicamente, através da imprensa escrita, apostando numa imagem e comunicação cuidadas trabalhadas *in-house*, alargando-se gradualmente para mecanismos de contratação eletrónica seguros e eficazes.

Foi efetuada em 2023 uma alteração da imagem corporativa, tendo sido alterados o *logo* e o *lettering* com o objetivo de refrescar a imagem e prepará-la para os novos desafios. No sentido de manter a marca e identidade corporativas, a Sociedade continuará a apostar numa comunicação uniforme e com uma imagem estável, seja qual for o instrumento de divulgação utilizado (sítio da internet – <u>www.estamo.pt</u> – jornais, placas publicitárias).

Faz-se notar que no âmbito do projeto SigPip está prevista a criação de um módulo comercial com ligação do REM ao site da ESTAMO, através do qual se gerirá a carteira própria e do ESTADO disponível para venda, sendo por esse canal lançadas hastas publicas e divulgada toda a informação sobre os imóveis (com ligação direta ao cadastro dos mesmos).

Na mesma linha, o *site* da Sociedade continuará a ser melhorado em termos de conteúdos e de imagem, de modo que, cada vez mais, continue a ser a plataforma privilegiada de apoio aos clientes públicos e privados. Nesta perspetiva o Site da ESTAMO está já a ser totalmente reformulado, sendo já o veículo privilegiado de comunicação do projeto "Arrendar para Subarrendar", um dos pilares do programa Mais Habitação.



Está a ser desenvolvida com um parceiro privado e em fase de implementação uma plataforma de recolha de propostas ano âmbito do pilar referido no parágrafo anterior, em integração plena com o *site* institucional da Sociedade.

Manter-se-á como desígnio o princípio de que todas as solicitações têm resposta adequada, célere e atempada, para o que se continuará permanentemente a trabalhar.

GESTÃO E CONTROLO

Dadas as inúmeras obrigações de reporte a que, enquanto entidade do Setor Público Empresarial integrada no perímetro de consolidação das contas públicas, a Sociedade está legalmente obrigada, a sua atividade é ampla e regularmente escrutinada, escrutínio desde logo publicamente acessível dada a obrigação de divulgação no sítio respetivo dos Documentos de Prestação de Contas e ainda dos Instrumentos Previsionais de Gestão.

Enumeram-se seguidamente as obrigações de reporte anteriormente referidas:

Entidade	Informação	Periodicidade
DGTF	UTE - Banca Comercial	Trimestral
DGTF	Responsabilidades Contingentes	Trimestral
DGTF	Necessidades de financiamento, Financiamento existente, Serviço da Dívida, Vendas, Plano de Investimento e Financiamento, Plano de Investimento e Financiamento Plurianual, Redução de Custos	Trimestral
DGTF	Informação Financeira - DFC/DFC Previsional ajustada	Mensal



DGTF	Informação Financeira - PMP, Dívidas Vencidas e PRC	Mensal
DGTF	Relatório Trimestral de Execução Orçamental	Trimestral
DGTF	Plano de Atividades e Orçamento	Anual
DGTF	Informação previsional do ano N: Balanço / Demonstração de Resultados / Demonstração de Rendimento Integral / Demonstração de Alterações do Capital Próprio / outras DF´s	Anual
DGTF	Informação relativa à execução do 1.º / 2.º e 3.º Trimestres: Balanço / Demonstração de Resultados / Demonstração de Rendimento Integral / Demonstração de Alterações do Capital Próprio / outras DF´s	Trimestral
DGTF	Informação relativa aos dados de execução provisórios do 4.º Trim. do ano N: Balanço / Demonstração de Resultados / Demonstração de Rendimento Integral / Demonstração de Alterações do Capital Próprio / outras DF´s	Trimestral
DGTF	Informação relativa aos dados de execução efetivos do 4.º Trim. do ano N -1: Balanço / Demonstração de Resultados / Demonstração de Rendimento Integral / Demonstração de Alterações do Capital Próprio / outras DF´s	Anual
DGTF	Relatório de Governo Societário relativo ao ano N - 1	Anual
DGTF	Atas de Assembleia Geral / DUE's	quando aplicável



	Balancete acumulado do Trimestre + Vendas e Compras +	
INE	Rendas	Trimestral
INE	ITENF - Informação das Demonstrações de Resultado	Trimestral
INE	ICT – Índice de Custo do Trabalho	Trimestral
INE	IVNE- Inquérito ao volume de negócios e emprego	Anual
INE	IUTICE - Inquérito utilização tecnologias da informação e da comunicação nas empresas	Anual
IGF	IG trimestral operacional e financeira	Trimestral
IGF	Sistema de Informação das Participações do Estado (SIPART) - Informação relativa às participações detidas em entidades societárias e não societárias	Anual
IGF	Mapa de pessoal	Mensal
TC	Remessa na plataforma online do TC da prestação de contas	Anual
TC	Património Financeiro Público	Anual
DGO	Contas de Execução Orçamental (Mapas 7.1 - Despesa e 7.2 – Receita) e Alterações Orçamentais	Mensal
DGO	Fundos Disponíveis, compromissos, contas a pagar, e pagamentos em atraso	Mensal
DGO	Empréstimos e outras operações ativas de financiamento efetuado bem como das previstas	Mensal



DGO	Mapa de encargos com o pessoal e n.º efetivos	Mensal
DGO	Previsão mensal Orçamento Inicial	Anual
DGO	Revisão de previsões mensais de execução e identificação de desvios (necessidades/excedentes)	Mensal
DGO	Informação relativa à Unidade de Tesouraria	Trimestral e Prestação de contas
SGO	Declarações previstas no art.º 15.º da LCPA sobre compromissos plurianuais, pagamentos e recebimentos em atraso a 31/12/N	Anual
DGO	Compromissos Plurianuais (SCEP)	Permanente Trimestral Prestação de contas
DGO	Relatório de Execução Orçamental (RCF)	Trimestral
DGO	Balancete analítico - MP	Trimestral
DGO	Balancete analítico - MPC	Trimestral
DGO	Deslocações em território nacional e estrangeiro - MP	Anual
DGO	Declarações de compromissos plurianuais, recebimentos e pagamentos em atraso (DGO + SITE+RC)	Anual
DGO	Atualização da execução física do investimento - MP	Anual



DGO	Conta de Gerência + Pagamentos em atraso - MP	Anual
DGO	Conta de Gerência - MPC	Anual
DGO	Transferências, Subsídios e Indemnizações	Anual
DGO	Bal/DR/DFC/ABDR/RelatórioCF - MP	Anual
DGO	Bal/DR/DFC/ABDR/RelatórioCF - MPC	Anual
DGO	Plano de Liquidação de Pagamentos em Atraso	Anual
DGO	Pedido de transição de saldos - MP	Anual
DGO	Balancete e DF Previsionais Anuais e Orçamento - MP	Anual
DGO	Balancete e DF Previsionais Anuais e Orçamento - MPC	Anual
DGO	Unidade de Tesouraria - MP - Colocar .pdf do despacho de exceção do cumprimento+ entrega de fundos	Anual
DGO	Encargos Plurianuais - MP + Atualizar Intranet	Permanente
DGAEP	Quadros 4, 5, 6, 7 – SIOE	Semestral
DGAEP	Quadros 1.2, 1.2, 2.1, 3.2, 3.3 – SIOE - Informação relativa à sua caracterização e respetivos recursos humanos	Trimestral
IMPIC	Comunicação de compras e vendas do semestre anterior	Semestral
Tribunal	Comunicação de data de início e cessação de funções de	quando
Constitucional	gestores públicos	aplicável



Em acréscimo, o cumprimento dos objetivos cometidos à respetiva equipa de gestão é anualmente avaliada pela acionista (PARPÚBLICA) após emissão de parecer do Conselho Fiscal relativo à aferição daquele desempenho.

Finalmente, as Contas da Sociedade são auditadas e alvo de certificação legal, estando igualmente a Sociedade sujeita aos procedimentos do Departamento de Auditoria Interna funcionando ao nível da acionista PARPÚBLICA.

A dimensão e relevância destas obrigações de reporte, ainda para mais no contexto do processo de reestruturação em curso, remete para a necessidade de, no quadro mais amplo da acionista PARPÚBLICA, dotar a empresa de meios adequados que permitam, simultaneamente, o cumprimento atempado destas obrigações e a manutenção do foco no essencial do "negócio" que constitui o seu escopo estatutário.

FINANCIAMENTO E CUSTOS

Financiamento e Endividamento

No próximo triénio, a Sociedade, e pela primeira vez desde 2022 poderá ter necessidade de recorrer a capital alheio para financiar toda a sua despesa anual, não sendo suficiente a geração de receita própria. Assim, teremos a seguinte estrutura de financiamento da despesa, com a indicação das fontes de financiamento alternativas:

Unid: M€

Tipo de Receita	2025
ripo de Receita	Orçamentado
Receita Própria	146,5
Financiamento PRR	1,1
Financiamento Acionista - PARPÚBLICA	40,0
Pagamentos do ESTADO	11,2
Total da Receita	198,8



Assim sendo, a ESTAMO receberá, em 2025, um montante previsional de 1,1 M€ de financiamento no âmbito de uma das candidaturas PRR −SigPip aprovada, valor que corresponde às despesas elegíveis a apresentar a pagamento junto da entidade gestora ESPAP durante esse ano, de acordo com o plano de desenvolvimento do projeto elaborado.

Adicionalmente, e como já bastas vezes referido ao longo do documento, prevê-se receber em 2024, como remuneração fixa prevista na Lei, o valor de 8,25 M€ (6,4 M€ + 4% + IVA), como compensação pelos serviços imobiliários a prestar pela ESTAMO ao ESTADO, sendo este valor transferido até final de agosto de 2025. Já a remuneração variável é produto da aplicação de uma % (5%) aos montantes recebidos pela ESTAMO no âmbito da gestão imobiliária do ESTADO, pelo que resultará da receita recebida e não de uma transferência direta do ESTADO.

Para o ano de 2025, não está previsto, nem orçamentado o pagamento de dividendos relativos a 2024.

Em 2025, prevê- se que só em IRC, a Sociedade irá liquidar um total 20,9 M€ entre IRC 2023, Pagamento por Conta (PC) e Pagamento Adicional por Conta (PAC), ao qual se junta um total de 2,0 M€ relativamente a outros impostos, sendo este um dos fatores que maior pressão coloca sobre a tesouraria da Sociedade dado que não é possível protelar o seu pagamento no tempo.

Importa também chamar à atenção que, no caso dos imóveis que foram "capturados" para a Bolsa de Habitação e para o FNRE, e porque continuam a ser propriedade da ESTAMO (sem que deles possa dispor e sem qualquer ressarcimento), para lá da penalização pelos custos de investimento anteriormente suportados, e da impossibilidade de, como previsto quando da aquisição ao ESTADO, os poder alienar, a Sociedade vê-se obrigada a suportar encargos anuais na ordem 200.000€, dos quais,



130.000€ com pagamento de impostos, sendo imperioso enfrentar e resolver o problema e, se possível, encontrar caminhos alternativos.

Em matéria de encargos financeiros, as projeções apontam para que os mesmos existam no próximo ano por via de dívida remunerada, dado que, como já se disse, o stock de dívida se prevê de 40 M€ (montante máximo) no final do corrente ano. Esta dívida terá um encargo anual em juros orçamentado de 5,80%, TANB igual à aplicada pela PARPÚBLICA nos suprimentos concedido a outras participadas em 2024. É possível que com a descida das taxas de juro durante 2024 a TANB real de 2025 venha a ser inferior à orçamentada, algo que só se confirmará ou não em dezembro de 2024.

Apresenta-se, seguidamente, a evolução do endividamento no período de 2019/2027 em linha com as estimativas de execução do ano em curso e as projeções do próximo exercício, chamando a atenção para o facto de, até 2021, o endividamento remunerado contemplar, não apenas a dívida de suprimentos, mas também, o empréstimo relativo à aquisição do terreno Bensaúde, entretanto alienado.

Evolução do endividamento remunerado - valores de final de ano (2019-2027)

Unidade:Euros

Controlo dos limites de endividamento (f	Controlo dos limites de endividamento (final do ano)		Endividamento (a)	Juros Anuais (b)
2019	Execução	35 866 667,56	27 160 164,64	1 641 500,61
2020	Execução	20 906 502,92	14 960 164,64	1 240 881,13
2021	Execução	10 906 502,92	-	714 707,60
2022	Execução	-	-	218 130,03
2023	Estimativa	-	-	-
2024	Previsão	-	-	-
2025	Previsão	-	-	-
2025	Previsão	-	-	-
Var. 2020/2019		- 14 960 164,64	- 12 200 000,00	- 400 619,48
Var. 2021/2020		- 10 000 000,00	- 14 960 164,64	- 526 173,53
Var. 2022/2021		- 10 906 502,92	-	- 496 577,57
Var. 2023/2022		-	-	- 218 130,03
Var. 2024/2023		-		
Var. 2025/2024		40 000 000,00		870 000,00
Var. 2026/2025		40 000 000,00		2 320 000,00
Var. 2027/2026		40 000 000,00	-	2 320 000,00

⁽a) Valor relativo à parcela de terreno em Lisboa na Avenida Bensaúde registado no Balanço na rubrica Outras Contas a Pagar (b) Inclui os juros referentes aos suprimentos e os juros relativos à compra da parcela acima referida



Variações nas rúbricas de financiamento (2019-2027)

Aferição da variação do endividamento	2019 2020		2021	2022	2023	
Alerição da variação do endividamento	Execução	Execução	Execução	Execução	Execução	
Financiamento remunerado	63 026 832,20	35 866 667,56	10 906 502,92	0,00	0,00	
Capital social ou capital realizado	850 000 000,00	850 000 000,00	850 000 000,00	850 000 000,00	1 045 580 670,00	
Novos investimentos (a)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Variação do endividamento						

⁽a) Investimentos que careça de financiamento remunerado ou aumento de capital

					Unidade:Euros
Aferição da variação do endividamento	2024	2025	2026	2027	Variação
Alerição da variação do endividamento	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	2025/2024
Financiamento remunerado	0,00	40 000 000,00	40 000 000,00	40 000 000,00	40 000 000,00
Capital social ou capital realizado	1 061 580 670,00	1 061 580 670,00	1 061 580 670,00	1 061 580 670,00	0,00
Novos investimentos (a)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Variação do endividamento					3,77%

(a) Investimentos que careça de financiamento remunerado ou aumento de capital

Como já referido ao longo deste documento, foi concretizado um aumento de capital da ESTAMO ainda em 2023 pelo seu acionista único – PARPÚBLICA no âmbito da reorganização societária, com as seguintes características:

- Aumento de capital por entrada em espécie no montante global de 184,4 M€, da totalidade do capital (100%) da CONSEST e da BAIA DO TEJO (BdT) participações atualmente pertencentes à PARPÚBLICA, ainda em 2023;
- Aumento de capital em cash no montante de 16 M€ a subscrever ainda em 2023,
 mas a realizar em tranches iguais no final de cada semestre de 2024.

Para este efeito não se deveria considerar o financiamento recebido pela ESTAMO no âmbito do projeto PRR –SigPip, dado que o mesmo não é remunerado, embora seja contingente a um conjunto de premissas relacionadas com orientações técnicas aprovadas. Por este facto, os quadros aqui apresentados não são iguais aos constantes no EXCEL anexo a este documento, pois aqui não se considera o financiamento PRR para efeito de cálculo da aferição da variação do endividamento.

Como se verifica pela análise dos quadros acima apresentados, a variação de financiamento de 2024 para 2025 é superior ao limite estabelecido pelo Orçamento de



Estado e em DLEO - 2%. e também não verifica o princípio enumerado nas IPG 2025 que determina a redução do endividamento em termos reais, líquido de investimento;

O aumento do endividamento, que, até agora, era nulo, fica a dever-se, como já aqui várias vezes referido, ao imperativo da ESTAMO poder vir a ter de fazer face às necessidades de financiamento da ARS para cumprimento do Plano de investimento previsto na RCM 41/2023 de 10 maio.

O investimento na regeneração dos territórios da ARS e na resolução de passivos ambientais será efetuado utilizando o financiamento tanto do Capítulo 60 da DGTF como do Fundo Ambiental, tal como definido na referida norma legal. O financiamento da ESTAMO será complementar e antecipado aos referidos financiamentos, tendo presente as regras das referidas fontes de financiamento.

Abaixo enviamos um resumo dos investimentos a realizar pela ARS em 2025:

Regeneração dos territórios da ARS

No ano de 2025, após a validação do programa base para a intervenção no território, bem como após a consolidação e entrada em vigor da revisão aos Planos Diretores Municipais dos vários municípios do ARS, dar-se-á início à elaboração de projetos urbanos, através da contratação de serviços externos, bem como à elaboração de projetos de reabilitação urbana do património edificado existente. Será dada prioridade à intervenção no edificado existente, como motor de regeneração e da criação de novas centralidades, valorizadoras de todo o território. Ainda durante o ano de 2025, espera-se que possam ser iniciadas obras de reabilitação de edifícios e de espaço publico, bem como os trabalhos preparatórios para a realização de obras de urbanização nas áreas expectantes.



Passivos Ambientais

Prevê-se que, no ano de 2025, possam iniciar-se os trabalhos de remediação das i) áreas mais próximas dos centros urbanos, e que possam contribuir para o aumento da qualidade ambiental da população envolvente e das ii) áreas com compromissos comerciais com clientes ou potenciais clientes.

Passeio Ribeirinho

Durante o ano de 2025 será lançado concurso para a elaboração do projeto do Passeio do ARS, e iniciados os trabalhos de construção do mesmo.

O faseamento da construção do passeio, prevê o início simultâneo de frentes de obra nos vários municípios abrangidos.

Conclui-se assim que o não cumprimento desta determinação, tanto das IPG como do DLEO, está ancorado na necessidade da ESTAMO cumprir uma determinação legal, concedendo a uma sua participada os meios necessários e suficientes para cumprimento de uma norma legal, que neste momento se encontra em vigor.

Chamamos a atenção para o facto dos suprimentos a solicitar ao acionista serem canalizados para a ARS e que esta irá utilizá-los na concretização de investimento de elevada materialidade e interesse público, isto é, na realidade, os 40 M€ de suprimentos deveriam ser deduzidos como investimento na ESTAMO, embora não realizados diretamente por esta, mas sim pela sua participada, assumindo encargos que são, histórica e contratualmente, do ESTADO.

Não se antecipam quaisquer realizações de capital e/ou novos investimentos que impliquem financiamento que não seja próprio para os anos de 2026 e 2027.

Acrescenta-se que, para além dos já mencionados no âmbito do presente, não estão previstos eventos sem repetição que traduzam impactos financeiros de elevada



materialidade e que, por tal facto, careçam de ser devidamente explicitados e justificados.

IV - PLANO DE INVESTIMENTO PLURIANUAL

Em 2025, em linha com o sucedido nos exercícios transatos, não se prevê qualquer investimento financeiro por parte da Sociedade, situação que se repete em 2026 e 2027. Com efeito, dado que os recursos a utilizar pela Sociedade no presente exercício (e seguintes) estão relacionados com os ativos/imóveis detidos para venda no decurso ordinário da respetiva atividade operacional (inventários), os valores estimados para a aquisição de e investimento em imóveis, já acima descritos, não preenchem o conceito (contabilístico) de investimento, exceto o projeto de SigPip, objeto de financiamento no âmbito do PRR.

Estima-se ainda a execução de verbas para investimento em ativos fixos tangíveis e intangíveis, a saber: (i) destinada à aquisição e atualização dos equipamentos e recursos informáticos utilizados no âmbito da atividade operacional, tendo em consideração o recrutamento de 10 novos colaboradores (50m€), (ii) destinada à aquisição de mobiliário para acomodar a entrada dos referidos recursos humanos (100m€) e (iii) Desenvolvimentos informáticos da plataforma REM no âmbito do Projeto SigPip adquirida pela ESTAMO já em 2023 para acomodar o negócio do património imobiliário público no montante global de 1.304 m€, sendo 1.054 m€ financiados pelo PRR e o restante montante financiando com capitais próprios. Estes desenvolvimentos são ativos tangíveis pois serão capitalizados no valor da plataforma e amortizados de acordo com os critérios legais de amortização.



Plano de investimentos (2024 - 2027)

Empresa	Descrição do Investimento	Montante do Investimento	Data de inicio	Data Termo	Previsão 1ºT2025	Previsão 2ºT2025	Previsão 3ºT2025	Previsão 4ºT2025	Previsão 2026	Previsão 2026	Restantes Anos
	A contrat of a side a contrat or contrat	1 304 000	Jan. 25	Dez. 24	326 000,00	326 000,00	326 000,00	326 000,00	500 000,00	-	
	Aquisição de equipamento	100 000	Jan. 25	Dez. 24	25 000,00	25 000,00	25 000,00	25 000,00	-	-	-
	ESTAMO informático, mobiliáio e software	50 000	Jan. 25	Dez. 24	12 500,00	12 500,00	12 500,00	12 500,00		-	
de gestão de imóveis (Proje		150 000	Jan. 26	Dez. 25					350 000,00		
	SigPip)	150 000	Jan. 27	Dez. 26	-	-	-	-	-	350 000,00	-

									Unidade: Euros
					Fonte de Financiamento				
Empresa	Descrição do Investimento	Montante do Investimento	Data de inicio	de inicio Data Termo	Fundos Comunitários (A)	Subsidio ao investimento (B)	Capital Alheio - Suprimentos (C)	Auto Financiamento (D)	Total (A)+(B)+(C)+(D)
	A	1 304 000	Jan. 25	Dez. 24	1 054 000,00		٠	250 000,00	1 304 000,00
	Aquisição de equipamento informático, mobiliáio e software	100 000	Jan. 25	Dez. 24		-		100 000,00	100 000,00
		50 000	Jan. 25	Dez. 24				50 000,00	50 000,00
de gestão de imóveis (Projeto	150 000	Jan. 26	Dez. 25				350 000,00	350 000,00	
	SigPip)	150 000	Jan. 27	Dez. 26		-	-	350 000,00	350 000,00

Após o triénio 2025-2027, sem prejuízo de as circunstâncias poderem vir a ditar o ajuste de tais projeções, os investimentos em tal sede circunscrever-se-ão à resposta a situações pontuais.

V. RECURSOS HUMANOS

Dada a importância deste capítulo no PAO 2025-2027, iniciaremos a nossa análise por apresentar um pouco da estória sobre o tema, para que fique claro que, estando a Sociedade a operar com um quadro de pessoal manifestamente inferior ao necessário e desejável, não poderá a partir deste ano manter essa suborçamentação, sob pena de não conseguir executar de uma forma eficaz e eficiente as novas missões que lhe foram cometidas através do Decreto-Lei 60/2023, bem como aquelas outras que adicionalmente foram e/ou sejam conferidas.

Pretende-se que o quadro de recursos humanos tenha a dimensão estritamente necessária para um desempenho com qualidade do largo espetro de atuação da Sociedade, mas exige-se que não fique abaixo desse limiar, como atualmente acontece, sob pena de exaustão e comprometimento de todo o projeto, com grave prejuízo para o interesse público. O processo de capacitação da ESTAMO, nas suas diferentes vertentes, não terminou com a entrada em vigor do Decreto-lei n.º 60/2023; ao contrário,



e sem prejuízo do que foi possível fazer em momento anterior para não colocar em causa a prestação dos serviços, o processo de capacitação desenvolve-se nos anos seguintes, ajustando racionalmente ao todo da atividade e à experiência acumulada.

Atente-se, que:

- (i) No final de 2021 a ESTAMO tinha 9 colaboradores, quadro de pessoal igual ao do final de 2020, 3 dos quais com funções administrativas, para gerir uma carteira de 350 imóveis dispersos pelo país, no valor de 850 M€;
- (ii) Em julho e setembro de 2022 foram recrutados, por Acordo de Cedência de Interesse Público ("ACIP"), 2 novos colaboradores, o que foi devidamente aprovado por Despacho do Sr. Ministro das Finanças de 31 de agosto de 2022, na sequência da submissão de uma alteração ao PAO 2022;
- (iii) Em outubro de 2022 a Sociedade chegou a acordo com uma colaboradora para rescisão amigável do seu contrato de trabalho, o que motivou que o quadro de colaboradores ficasse, no final de 2022, em 10 elementos;
- (iv) O PAO 2023 foi aprovado em janeiro desse ano pela Tutela, estando previsto o recrutamento até um máximo de 19 novos colaboradores, colocando-se o total do quadro de pessoal no final de 2024 em 30 pessoas;
- Já no início de 2023, em janeiro e fevereiro, foram recrutados, também em regime de ACIP, três novos colaboradores;
- (vi) No final de abril e sem que estivesse orçamentado e previsto no PAO 2023, pois a colaboradora não tinha até então demonstrado essa intenção, verificou-se a saída, por reforma, de uma colaboradora da área administrativa;



- (vii) Os movimentos de pessoal mencionados nos pontos (v) e (vi) motivaram que o quadro de pessoal da ESTAMO passasse a contar, em 2023, e até setembro, com 12 pessoas, das quais, 3 com funções administrativas;
- (viii) Tendo o Decreto-lei 60/2023 sido publicado a 24 julho, iniciaram-se nessa data as conversações conjuntas (DGTF e ESTAMO) com cada um dos 29 colaboradores à data alocados à DGTF – Património, por forma a definir o quadro de pessoal que transitaria dessa entidade;
- (ix) O resultado das negociações efetuadas consubstanciou-se no recrutamento pela ESTAMO, a partir de 01 de setembro de 2023, de 10 colaboradores provenientes da antiga e já extinta DGTF – Património, 7 em regime de ACIP e 3 (que se encontravam em regime de prestação de serviços), com contrato de trabalho a termo certo, pelo prazo de 1 ano, renovável;
- (x) Atente-se que, sendo unanimemente reconhecido que os 29 colaboradores da DGTF-Património eram manifestamente insuficientes para assegurar a gestão de todo o património imobiliário do ESTADO, destes, apenas 10 transitaram para a ESTAMO, sendo certo que o leque de atribuições e competências é hoje exponencialmente superior;
- (xi) Em novembro de 2023 foi contratada a uma entidade pública uma colaboradora adicional para a área patrimonial;
- (xii) Com a entrada de colaboradores referida no ponto (ix) e (x) o nº total do quadro de pessoal passou a ser de 23 pessoas, número com o qual se fechou o exercício de 2023 (no PAO 2023 tinha sido aprovado um quadro de pessoal de 30 colaboradores no final desse ano);



- (xiii) Em abril de 2024 deu-se o retorno de um colaborador da ESTAMO que estava cedido a um Gabinete Ministerial;
- (xiv) A meados de 2024 deu-se a saída voluntária de uma colaboradora, que foi de imediato substituída;
- (xv) Tendo sido iniciado ainda em 2023, mas só concluído em 2024, foi lançado no mercado um processo de recrutamento para preencher as vagas abertas pela aprovação do PAO 2023, isto é, o recrutamento dos restantes 6 colaboradores, processo que foi finalizado em setembro de 2024;
- (xvi) Com os 6 recrutamentos efetuados em 2024 e a substituição da colaboradora que voluntariamente saiu, o número de colaboradores ficou em 30, número que atualmente a ESTAMO apresenta e que era número previsto para o final de 2023 no respetivo PAO;
- (xvii) No PAO 2024 está previsto e aprovado chegar ao final do ano com 35 colaboradores, algo que se espera poder concretizar até final do ano, conforme processo de recrutamento já iniciado;

Para que fique mais claro o que atrás se descreveu, elaboramos o quadro abaixo com os movimentos passados (desde início de 2023) e no próximo triénio dos colaboradores, isto é, <u>sem considerar os órgãos Sociais</u>:

Área de Negócio s/ Órgãos Sociais	Real 2023	Estimado 2024	Previsão 2025	Previsão 2026	Previsão 2027
Início do Ano (=)	10	23	35	45	45
Recrutamentos Efetuados no Ano (+)	13	7	0	0	0
Retorno de Colaborador (+)	0	1	0	0	0
Recrutamentos por Substutuição de Saida (+)	1	1	0	0	0
Recrutamentos a Efetuar no Ano (+)	0	5	10	0	0
Saidas por Mútuo Acordo (-)	0	1	0	0	0
Saidas por Reforma (-)	1	0	0	0	0
Fim do Ano~(=)	23	35	45	45	45

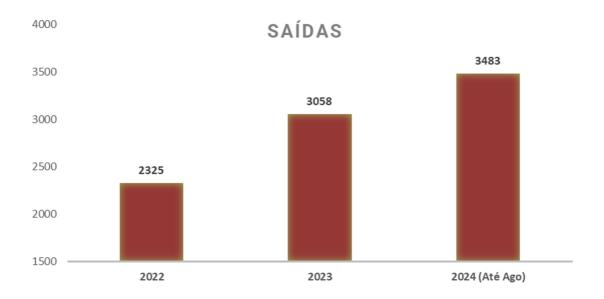


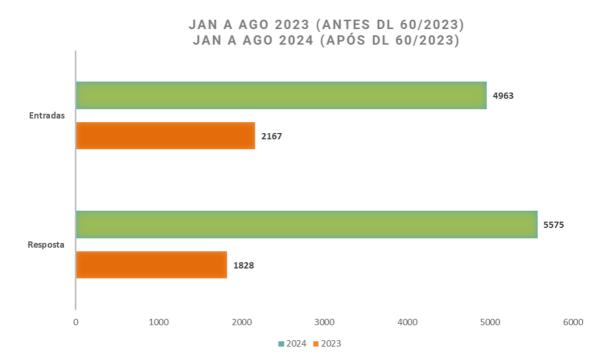
Como se verifica pelo que atrás foi explanado e pela análise do quadro, a ESTAMO poderá proceder ainda em 2024 ao recrutamento adicional de 5 pessoas, o que obrigatoriamente se verificará até final do ano, dado que o volume de trabalho assim o exige, sob pena de se degradar consideravelmente os níveis de serviço e porque se perspetivam novas atribuições, nomeadamente e por exemplo, por via da extinção das UGP's – Unidades de Gestão Patrimonial de vários ministérios e cujas competências transitaram para a ESTAMO, e da assunção de novas responsabilidades em matéria de política de habitação pública.

A experiência do primeiro ano de transição do novo negócio confirma a necessidade imperiosa de efetuar o reforço imediato da equipa, dado o nível de trabalho que diariamente dá entrada na ESTAMO, assim como do stock de assuntos pendentes de resolução. Os gráficos que seguidamente se apresentam falam por si só quanto à realidade que agora se carateriza:









Concluindo neste segmento, afirma-se o propósito de continuar a capacitar e dimensionar o quadro de recursos humanos da ESTAMO às atuais necessidades, projetados para uma melhoria dos níveis de serviço, mas nunca mais do que isso, para o que será, também, fundamental, a aprovação de um novo regulamento e quadro de pessoal, conforme proposta já apresentada.



Relativamente aos Órgãos Sociais, ("OS") estima-se que a situação no final de 2024 seja diferente da situação de 2023, passando de 7 para 8 elementos, a saber: (i) três administradores executivos (com o custo suportado pela Sociedade) dado que o terceiro administrador nomeado como vogal da ESTAMO já não acumula à data as funções com a presidência da PARPÚBLICA; (ii) três elementos no Conselho Fiscal e (iii) dois elementos na Assembleia Geral

Os movimentos acima apresentados, tanto os relativos aos OS`s, como aos colaboradores, são resumidos no quadro abaixo:

Grupo Profissional / Categoria	Situação a 31-12-2023	Situação a 31-12-2024
Órgãos Sociais	7	8
Cargos de Direção (s/OS)	1	2
Técnico Superior (Área Técnica)	9	12
Técnico Superior (Área Jurídica)	4	7
Técnico Superior (Área Administrativa e Regularizaç	4	8
Técnico Superior (Área Comercial)	1	2
Assistentes Técnicos	4	4
Total	30	43

Relativamente a 2025 e anos seguintes foram tomados em consideração os seguintes pontos na elaboração do plano e orçamento de gastos com o pessoal:

- Por uma questão de prudência, que se verificou ser correta no passado recente, orçamentou-se, para a totalidade do ano de 2025, o custo do terceiro administrador na ESTAMO, isto é, considerou-se que o mesmo será por esta Sociedade remunerado;
- Estimamos que seja necessário recrutar 10 colaboradores adicionais em 2025
 de forma a adequar as equipas ao trabalho e negócio, atual e adicional, sendo



esse ajuste efetuado ao nível de todas as áreas, técnica, jurídica e administrativa, como se observa no quadro abaixo;

• A estimativa de 10 colaboradores adicionais foi efetuada com base no facto da ESTAMO poder vir a assumir no muito curto prazo, (durante 2025) responsabilidades em novas áreas, como por exemplo as relativas às antigas UGP's e na definição e implementação de novas políticas de habitação. Estas são áreas de forte carga administrativa e técnica, pelo que deverá desde já ser acautelado que a ESTAMO detém os recursos humanos necessários.

		Movimento de Pessoal - 2025					
Grupo Profissional / Categoria	Saidas Esperadas (Reformas + Outros)	Trabalhadores Ausentes por Mobilidade, Cedências ou	Autorizações de Recrutamento Anos Anteriores	Substituições de Saidas	Entradas ao Abrigo de normativo, Despacho, etc)	Autorizações de Recrutamento Solicitadas	Situação a 31-12-2025
Órgãos Sociais	0	0	0	0	0	0	8
Cargos de Direção (s/OS)	0	0	0	0	0	2	4
Técnico Superior (Área Técnica)	0	0	0	0	0	2	14
Técnico Superior (Área Jurídica)	0	0	0	0	0	2	9
Técnico Superior (Área Administrativa e Regularização)	0	0	0	0	0	3	11
Técnico Superior (Área Comercial)	0	0	0	0	0	1	3
Assistentes Técnicos	0	0	0	0	0	0	4
Total	0	0	0	0	0	10	53

- Os 10 recrutamentos aqui previstos s\u00e3o integralmente de t\u00e9cnicos superiores,
 n\u00e3o se prevendo necessidade de recrutamento de colaboradores com val\u00e9ncias t\u00e9cnicos inferiores;
- Embora se dê prioridade, sempre que possível, ao recrutamento dentro da esfera pública, é pouco provável que os 10 novos recrutamentos aqui solicitados possam ser realizados nesse âmbito, dada a escassez de recursos humanos e a dificuldade na sua libertação pelos serviços de origem;
- Os cálculos efetuados para os Gastos com o Pessoal de 2025 e anos seguintes baseou-se na realidade dos recrutamentos efetuados junto da ex-DGTF – Património, estabelecendo-se o paralelo (com a inclusão de um prémio adicional) para os casos em que seja necessário recrutar no mercado;





 Consideramos, para efeitos de cálculo da despesa adicional com os 10 recrutamentos, as seguintes remunerações, que partem da base remuneratória média pública e de mercado para cada uma das valências e categorias profissionais:

	Entradas v	Entradas via Mercado		
Grupo Profissional / Categoria	# Recrtuamentos 2025	#	Salário Bruto Mensal	
Cargos de Direção (s/OS)	2	2	3 000,00 €	
Técnico Superior (Área Técnica)	2	2	2 500,00 €	
Técnico Superior (Área Jurídica)	2	2	3 000,00 €	
Técnico Superior (Área Administrativa e Regularização)	3	3	2 500,00 €	
Técnico Superior (Área Comercial)	1	1	3 000,00 €	
Assistentes Técnicos	0	0	n.d.	
Total	10	10		

 Estima-se efetuar as novas dez contratações de 2025 até final do terceiro trimestre, de acordo com o calendário abaixo reproduzido.

O quadro abaixo resume, por trimestre, a previsão de entrada das novas contratações acima referidas. As entradas foram previstas no início de cada trimestre:

Grupo Profissional / Categoria	# Recrtuamentos 2025	1° T rimestre 2025	2° T rimestre 2025	3° T rimestre 2025	4° T rimestre 2025
Cargos de Direção (s/OS)	2	0	1	1	0
Técnico Superior (Área Técnica)	2	0	1	1	0
Técnico Superior (Área Jurídica)	2	0	2	0	0
Técnico Superior (Área Administrativa e Regularização)	3	3	0	0	0
Técnico Superior (Área Comercial)	1	0	0	1	0
Assistentes Técnicos	0	0	0	0	0
Total	10	3	4	3	0

A diminuta estrutura de meios humanos de que a Sociedade dispunha à data da saída do Decreto-lei 60/2023 era já muito reduzida para garantir as simples tarefas recorrentes e diárias da gestão de uma carteira de imóveis de 850 M€ com 350 imóveis dispersos por todo o país. Mesmo com a entrada de 10 novos colaboradores vindos da DGTF − Património, e das contratações efetuadas no mercado, a manter-se a atual estrutura de recursos humanos, será impossível cumprir as novas missões que foram e serão acometidas à ESTAMO, tanto ao nível da quantidade de colaboradores como com as valências e qualificação dos mesmos.



Exemplificando com casos concretos o que atrás se faz notar, pode referir-se que há áreas de atribuição de competências de grande importância para as quais a transferência de responsabilidades e de trabalho não foi acompanhada pela transferência de nenhum colaborador com valências para desempenhar as respetivas funções, como são os casos do (1) Fundo de Reabilitação e Conservação do Património (FRCP), (2) a transferência de competências e relações com as autarquias e (3) a área Financeira, e (4) o trabalho administrativo relacionado com a gestão dos processos em regularização nos prestadores externos. Mesmo com os recrutamentos efetuados até à data e os previstos efetuar até final de 2024, a Sociedade ainda não se encontra capacitada para fazer face à nova realidade, até porque a estrutura de serviços partilhados da PARPÚBLICA não sofreu, especialmente na área financeiras e de IT, o necessário alargamento, com o consequente impacto na estrutura da ESTAMO para a realização desse trabalho adicional.

Desta forma, torna-se de vital importância garantir, não só a execução do plano de recursos humanos previsto para 2024 em toda a sua amplitude, garantindo os 35 recursos até ao final do ano, como proceder ao recrutamento em 2025 de 10 recursos adicionais, aqui solicitados, que permitirão complementar as áreas ainda deficitárias para a atividade exigida à Sociedade.

Assim, a massa salarial proposta para o ano de 2025 contempla o efeito do recrutamento dos 10 colaboradores, com a cadência de entrada anteriormente mencionada e, igualmente, os aumentos salariais que também terão de ser aqui previstos e devidamente identificados no próximo quadro.

Relativamente às áreas de suporte, tais como as áreas financeira, de compras, IT e recursos humanos, a Sociedade manterá diálogo com o acionista PARPÚBLICA, relativamente às condições de revisão do acordo de recursos partilhados atualmente



em vigor, através do qual suporta o custo proporcional à alocação temporal dos recursos humanos a si afetos, estando esse custo refletido, não nos Gastos com o Pessoal, mas nos FSE's.

A revisão destes termos colaborativos é decisiva no quadro de ajustamento em curso, não só porque a própria PARPÚBLICA não tem o seu quadro de pessoal partilhado preparado para estas novas necessidades da ESTAMO, podendo assim comprometer o desempenho, mas também porque, no novo paradigma, existem necessidades muito específicas da operação da ESTAMO que obrigarão a que disponha das suas próprias estruturas.

Já no domínio dos órgãos sociais, e pelas razões anteriormente evocadas, foi previsto para 2025, o custo integral dos três membros do Conselho de Administração, incluindo, o Administrador, que, até final de agosto de 2024, foi remunerado pela PARPÚBLICA.

Apresenta-se seguidamente o quadro explicativo da evolução dos custos de pessoal entre o PAO 2025 e a estimativa de fecho de gastos com o pessoal para 2024.

Explicação dos custos de pessoal (Estimativa 2024 / PAO 2025)

Items	Estimativa 2024	PAO 2025	Unidade: euros Delta Custos Pessoal 2024
Impacto Novos Orgãos Sociais (1)	227 719 €	338 399 €	110 680 €
Novas Contratações 2025 (2)	0 €	355 435 €	355 435 €
Anualização das Contratações de 2024 (3)	399 468 €	732 463 €	332 995 €
Impacto saída de Colaboradora (4)	43 287 €	0€	-43 287 €
Aumentos Salariais considerados desde Janeiro 2025 (5)	0 €	50 155 €	50 155 €
Despesa sem alteração	1 356 763 €	1 356 763 €	0€
Total Custo com Pessoal s/ Formação	2 027 237 €	2 833 215 €	805 978 €
Custo de Formação	18 500 €	22 500 €	4 000 €
Total Custo com Pessoal	2 045 737 €	2 855 715 €	809 978 €

⁽¹⁾ Impacto na despesa do pagamento do Vogal do CA pela ESTAMO (até agosto 2024 suportado pela PARPÚBLICA)

⁽²⁾ Impacto líquido das contratações a efetuar em 2025 de colaboradores previstos em Orçamento 2025;

⁽³⁾ Anualização das contratações efetuadas durante 2024;

⁽⁴⁾ Impacto da saída de uma colaboradora no final de julho de 2024 e de um colaborador que entrou a saíu em 2024;

⁽⁵⁾ Aumentos salariais considerados desde o início de 2025.



No quadro encontram-se descritos os desvios que explicam a diferença entre o valor estimado de gastos com o pessoal para 2024 e o valor dessa rúbrica projetado para 2025, tendo este valor já incorporando todos os elementos atrás referidos.

No quadro acima encontram-se refletidos os seguintes grandes impactos:

- (i) Com efeito positivo, isto é, no sentido da redução dos gastos com o pessoal para 2025 identifica-se o impacto da saída por rescisão voluntária da colaboradora que saiu a meados de agosto de 2024;
- (ii) Com efeito de aumento dos gastos com o pessoal para 2025 temos (1) o custo integral dos novos recrutamentos de 2025; (2) a anualização dos custos dos recrutamentos de 2024 e (3) os incrementos salariais, sendo que esses incrementos salariais têm duas componentes: (i) 25.077€ relativos a aumento transversais de salários e que corresponde a um aumento anual de 1,5% em 2025 e (ii) 25.077€ relativos a incrementos salariais produto da implementação do Plano de Carreiras a aprovar pelo Conselho de Administração e a ser objeto de validação pela acionista:
- (iii) Adicionalmente, e com impacto negativo, temos o custo do Administrador até agosto remunerado pela PARPÚBLICA;

Apresentamos abaixo o valor dos gastos com o pessoal apresentados neste documento numa base anualizada, isto é, o impacto nos anos seguintes deste mesmo quadro de pessoal:

	PAO 2025	Valor Anualizado	Var (€)	
Gastos com o Pessoal	2 855 715 €	2 991 518 €	135 803 €	



Também em conformidade e resultado da conjugação dos fatores referidos *supra*, apresenta-se seguidamente o quadro relativo à evolução dos gastos com os recursos humanos da Sociedade desde 2023 e considerando os anos de 2025, 2026 e 2027:

Evolução dos RH (2023-2027):

Grupo Profissional / Categoria	Real	Estimativa	PAO	Previsão	Previsão	Previsão	•	Unidade: euros /ar. 4/2025
	2023	2024	2024	2025	2026	2027	Valor	%
Gastos com Órgãos Sociais	276 490	290 049	446 182	407 673	415 826	424 143	117 624	41%
Gastos com Cargos de Direção	84 125	169 378	352 237	360 587	367 799	375 155	191 209	113%
Remuneração do pessoal	842 461	1 511 560	1 511 863	2 014 955	2 055 254	2 096 359	503 395	33%
Benefícios Pós- Emprego	0	0	0	0	0	0	0	n.d.
Ajudas de Custo	0	0	0	0	0	0	0	n.d.
Recisões / Indemnizações	2 485	0	0	0	0	0	0	n.d.
Restantes Encargos	53 643	56 250	40 000	72 500	73 950	75 429	16 250	29%
Total de Gastos com o Pessoal	1 259 205	2 027 237	2 350 282	2 855 715	2 912 829	2 971 086	828 478	41%

Considerando tudo o que antecede, não nos parece necessário elaborar uma análise custo-benefício específica para justificar a necessidade das contratações aqui solicitadas, até porque, no final de 2024, o número de colaboradores da ESTAMO (para suporte tanto do negócio próprio como do negócio por conta do ESTADO) será superior somente em 5 colaboradores ao que estava alocado à DGTF – Património na altura da sua extinção, isto é, a soma do número de colaboradores da ESTAMO antes da assunção das novas responsabilidades (9) com colaboradores da DGTF – Património na altura da sua extinção (29) é ainda inferior ao nº de colaboradores da ESTAMO no final de 2024 (35 colaboradores). Mesmo que a carga de trabalho se tivesse mantido, o que não aconteceu, bem pelo contrário, sendo o nº de colaboradores alocados às tarefas das duas áreas de negócio inferior ao da situação passada, a carga de trabalho por colaborador aumentou de forma significativa, pelo que é necessário ajustar o quadro de pessoal.



Nº Colaboradores da ESTAMO antes Decreto-Lei 60/2023	9
Nº Colaboradores da DGTF – Património à altura da extinção	29
Nº Total de Colaboradores de ambas as estruturas	38
Nº de Colaboradores da ESTAMO a 31-12-2024	35

Importa referir que a não concretização dos recrutamentos previstos para 2025 colocam em causa a capacidade da ESTAMO executar as atividades que lhe estão acometidas, como um custo (ausência de benefício) muito mais elevado do que os custos diretos de contratação destes novos recursos, tal como o custo de não concretização de negócio (arrendamento ou venda), bem como os custos inerentes à degradação dos imóveis ou os custos de não cumprimento de determinações legais.



VI. INFORMAÇÃO FINANCEIRA

Conforme solicitado nas instruções de elaboração ao PAO, de seguida, coloca-se neste capítulo, todos os quadros constantes do ficheiro Excel, apensos às IPG`s 2025

* Resumo das Demonstrações financeiras:

			Un	id:	1 000 €
Balanço	2023	2024	2025	2026	2027
Ativo (total)	1 243 679	1 294 912	1 373 193	1 411 176	1 451 318
não corrent.	352 301	352 973	447 196	463 184	478 51:
corrente	891 378	941 940	925 997	947 992	972 807
CP (total)	1 220 409	1 275 025	1 314 403	1 352 014	1 392 157
result.trans.	123 571	164 448	201 133	238 542	274 273
Passivo (total)	23 270	19 887	58 791	59 162	59 160
não corrent.	12 211	11 519	12 435	12 805	12 804
corrente	11 059	8 368	46 356	46 357	46 357
Demonstração de resultados	2023	2024	2025	2026	2027
Volume de Negócios (incl. ICs)	42 807	56 763	100 962	64 035	66 754
% de crescimento		33%	78%	-37%	4%
Gastos com Pessoal	-1 259	-2 027	-2 856	-2 913	-2 971
% de crescimento		61%	41%	2%	2%
Fornecimentos e serviços externos	-3 074	-4 455	-10 054	-10 255	-10 460
% de crescimento		45%	126%	2%	2%
EBITDA	54 210	52 415	52 979	49 715	52 468
% de crescimento		-3%	1%	-6%	6%
EBIT	54 128	52 333	52 444	49 010	51 671
% de crescimento		-3%	0%	-7%	5%
Resultado líquido	43 028	38 616	39 378	37 611	40 143
% de crescimento		-10%	2%	-4%	7%

Conformidade com proposta de Orçamento de Estado para 2025

EUR	PAO 2025 (Conforme DFC)		OE 2025	Cumprimento
Gastos com pessoal	-	2 855 715 €	2 855 715 €	•
FSE + CMVMC	-	30 510 316 €	30 510 316 €	•
Investimentos	-	60 300 202 €	60 300 202 €	O
Despesa Total	4	70 854 171 €	70 854 171 €	0

Validações

<u>Folhas</u>	
	Erros
Demonstração de resultados	-
Balanço	-
Demonstração de fluxos de caixa	-
Investimentos	-



❖ Balanço

Rubricas	Notas	2023	2024	2024	1.ºT2025	2.ºT2025	3.°T2025	4.ºT2025	2026	2027
		Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
ATIVO										
Ativo não corrente										
Ativos fixos tangíveis		108 643 €	73 779 €	42 821 €	63 519 €	84 217 €	104 916 €	125 614 €	185 071 €	176 751 6
Propriedades de Investimento Ativos intangíveis		129 377 600 €	128 134 793 €	129 377 600 €	129 377 600 €	129 377 600 €	129 377 600 €	129 377 600 €	129 377 600 €	129 377 600
Ativos biológicos		224 864 €	460 023 €	374 864 €	579 710 €	784 555 €	989 401 €	1 194 246 €	1 116 974 €	453 707 0
Participações financeiras		210 626 970 €	248 211 695 €	211 454 278 €	235 410 509 €	260 277 758 €	281 948 356 €	304 831 887 €	320 831 887 €	336 831 887 6
Devedores por empréstimos bonificados e subsídios reembolsáveis		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0.00
Clientes, contribuintes e utentes		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0.0
Acionistas / Sócios / Associados		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0.4
Diferimentos		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 (
Ativos de direito de uso		52 014 €	38 214 €	8 902 €	13 205 €	17 508 €	21 811 €	26 115 €	31 853 €	30 421
Ativos por impostos diferidos		9 404 044 €	9 190 116 €	9 404 044 €	9 404 044 €	9 404 044 €	9 404 044 €	9 404 044 €	9 404 044 €	9 404 044
Outras contas a receber		2 507 129 €	2 162 205 €	2 310 037 €	2 236 599 €	2 236 599 €	2 236 599 €	2 236 599 €	2 236 599 €	2 236 599 6
	Subtotal	352 301 265 €	388 270 825 €	352 972 546 €	377 085 186 €	402 182 282 €	424 082 727 €	447 196 105 €	463 184 028 €	478 511 009 (
Ativo corrente										
Inventários		741 488 192 €	775 898 322 €	740 945 934 €	747 481 665 €	754 017 396 €	760 553 127 €	767 088 858 €	773 985 919 €	780 882 980 (
Ativos biológicos		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 (
Devedores por transferências e subsídios não reembolsáveis		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 (
Devedores por empréstimos bonificados e subsídios reembolsáveis		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0
Clientes, contribuintes e utentes		102 969 579 €	29 776 998 €	121 382 394 €	104 582 394 €	87 782 394 €	70 982 394 €	54 182 394 €	54 182 394 €	54 182 394
Estado e outros entes públicos		102 969 579 €	29 776 998 €	121 382 394 €	104 582 394 €	87 782 394 €	70 982 394 €	54 182 394 €	54 182 394 €	54 182 394
Acionistas / Sócios / Associados		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0.0
Outras contas a receber		6 564 388 €	6 778 154 €	8 339 141 €	8 289 141 €	8 983 800 €	8 985 806 €	8 988 334 €	8 694 581 €	8 400 828
Diferimentos		89 600 €	70 000 €	89 600 €	25 000 €	245 000 €	175 000 €	89 600 €	89 600 €	89 600 6
Ativos financeiros detidos para negociação		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0.6
Outros ativos financeiros		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 (
Ativos não correntes detidos para venda		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 (
Caixa e depósitos		40 266 134 €	77 067 960 €	71 182 677 €	82 197 638 €	87 542 523 €	89 523 050 €	95 648 175 €	111 039 162 €	129 250 937 (
	Subtotal	891 377 893 € 1 243 679 158 €	889 591 434 € 1 277 862 259 €	941 939 746 € 1 294 912 293 €	942 575 839 € 1 319 661 025 €	938 571 114 € 1 340 753 396 €	930 219 377 € 1 354 302 104 €	925 997 361 € 1 373 193 466 €	947 991 656 € 1 411 175 685 €	972 806 739 (1 451 317 749 (
	al do Ativo	1 243 679 158 €	1 2// 862 259 €	1 294 912 293 €	1 319 661 025 €	1 340 753 396 €	1 354 302 104 €	1 3/3 193 466 €	1 411 175 685 €	1 451 317 749 €
PATRIMÓNIO LÍQUIDO Património / Capital										
Ações (quotas) próprias		1 045 580 670 €	1 050 362 401 €	1 061 580 670 €	1 061 580 670 €	1 061 580 670 €	1 061 580 670 €	1 061 580 670 €	1 061 580 670 €	1 061 580 670 6
Outros instrumentos de capital próprio		0 €				0 €	0 €	0 €	0 €	0 (
Prémios de emissão		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	
Prémios de emissão Reservas										0 (
Reservas Resultados transitados		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	16 160 818
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros		0 € 8 229 169 € 123 571 269 € 0 €	0 € 9 976 482 € 156 770 220 € 0 €	0 € 10 380 569 € 164 447 884 € 0 €	0 € 10 380 569 € 203 063 959 € 0 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 €	0 € 14 280 251 € 238 541 829 € 0 €	0 (16 160 818 (274 272 614 (0 (
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização		0 € 8 229 169 € 123 571 269 € 0 €	0 € 9 976 482 € 156 770 220 € 0 €	0 € 10 380 569 € 164 447 884 € 0 € 0 €	0 € 10 380 569 € 203 063 959 € 0 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 €	0 € 14 280 251 € 238 541 829 € 0 € 0 €	0 6 16 160 818 6 274 272 614 6 0 6
Reservas Rasultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido		0 C 8 229 169 C 123 571 269 C 0 C 0 C	0 € 9 976 482 € 156 770 220 € 0 € 0 €	0 € 10 380 569 € 164 447 884 € 0 € 0 €	0 € 10 380 569 € 203 063 959 € 0 € 0 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 €	0 € 14 280 251 € 238 541 829 € 0 € 0 €	0 (16 160 818 (274 272 614 (0 (0 (
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado Riguido do período		0 € 8 229 169 € 123 571 269 € 0 € 0 € 43 028 016 €	0 € 9 976 482 € 156 770 220 € 0 € 0 € 37 081 797 €	0 € 10 380 569 € 164 447 884 € 0 € 0 € 0 € 38 616 074 €	0 € 10 380 569 € 203 063 959 € 0 € 0 € 10 185 608 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 20 415 350 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 30 723 637 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 0 € 39 377 551 €	0 € 14 280 251 € 238 541 829 € 0 € 0 € 37 611 353 €	0 (16 160 818 (274 272 614 (0 (0 (0 (40 143 353 (
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do período Dividendos antecipados		0 € 8 229 169 € 123 571 269 € 0 € 0 € 43 028 016 €	0 € 9 976 482 € 156 770 220 € 0 € 0 € 37 081 797 €	0 € 10 380 569 € 164 447 884 € 0 € 0 € 38 616 074 €	0 € 10 380 569 € 203 063 959 € 0 € 0 € 10 185 608 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 20 415 350 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 30 723 637 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 39 377 551 €	0 € 14 280 251 € 238 541 829 € 0 € 0 € 37 611 353 €	0 6 16 160 818 6 274 272 614 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado Riguido do período	nio Líquido	0 € 8 229 169 € 123 571 269 € 0 € 0 € 0 € 43 028 016 € 0 €	0 € 9 976 482 € 156 770 220 € 0 € 0 € 0 € 37 081 797 € 0 €	0 € 10 380 569 € 164 447 884 € 0 € 0 € 0 € 38 616 074 € 0 €	0 € 10 380 569 € 203 063 959 € 0 € 0 € 0 € 10 185 608 € 0 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 0 € 20 415 350 € 0 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 0 € 30 723 637 € 0 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 39 377 551 € 0 €	0 C 14 280 251 C 238 541 829 C 0 C 0 C 37 611 353 C 0 C	0 16 160 818 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do periodo Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón	nio Líquido	0 € 8 229 169 € 123 571 269 € 0 € 0 € 43 028 016 €	0 € 9 976 482 € 156 770 220 € 0 € 0 € 37 081 797 €	0 € 10 380 569 € 164 447 884 € 0 € 0 € 38 616 074 €	0 € 10 380 569 € 203 063 959 € 0 € 0 € 10 185 608 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 20 415 350 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 30 723 637 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 39 377 551 €	0 € 14 280 251 € 238 541 829 € 0 € 0 € 37 611 353 €	0 16 160 818 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam	nio Líguido	0 € 8 229 169 € 123 571 269 € 0 € 0 € 0 € 43 028 016 € 0 €	0 € 9 976 482 € 156 770 220 € 0 € 0 € 0 € 37 081 797 € 0 €	0 € 10 380 569 € 164 447 884 € 0 € 0 € 0 € 38 616 074 € 0 €	0 € 10 380 569 € 203 063 959 € 0 € 0 € 0 € 10 185 608 € 0 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 0 € 20 415 350 € 0 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 0 € 30 723 637 € 0 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 39 377 551 € 0 €	0 C 14 280 251 C 238 541 829 C 0 C 0 C 37 611 353 C 0 C	0 16 160 818 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón	nio Líquido	8 229 169 € 123 571 269 € 0 € 0 € 43 028 016 € 0 € 1 220 409 124 €	0 € 9 976 482 € 156 770 220 € 0 € 0 € 0 € 37 081 797 € 0 €	0 € 10 380 569 € 164 447 884 € 0 € 0 € 0 € 38 616 074 € 0 €	0 € 10 380 569 € 203 063 959 € 0 € 0 € 0 € 10 185 608 € 0 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 20 415 350 € 0 € 20 415 350 € 1 295 440 548 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 0 € 30 723 637 € 0 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 39 377 551 € 0 €	0 C 14 280 251 C 238 541 829 C 0 C 0 C 37 611 353 C 0 C	16 160 818 274 272 614 6 0 6 0 6 40 143 353 0 0 0 1 392 157 455 6
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do periodo Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón PASSIVO Passivo não corrente Provisões Financiamentos obtidos	nio Liquido	0 € 8 229 169 € 123 571 269 € 0 € 0 € 0 € 43 028 016 € 0 €	9 976 482 ¢ 156 770 220 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 c 37 081 797 ¢ 0 ¢ 1 254 190 900 ¢	0 € 10 380 569 € 164 447 884 € 0 € 0 € 38 616 074 € 0 € 1 275 025 198 €	0 C 10 380 569 C 203 063 959 C 0 C 0 C 10 185 608 C 0 C 1 285 210 806 C	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 0 € 20 415 350 € 0 €	0 € 12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 30 723 637 € 0 € 1 305 748 835 €	0 C 12 311 373 c 201 133 155 C 0 C 0 C 39 377 551 C 0 C 1 314 402 750 C	0 C 14 280 251 6 238 541 829 C 0 C 0 C 37 611 353 C 0 C 1 352 014 102 C	0 6 16 16 818 6 274 272 614 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado liquido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón Passivo não corrente Provisões Financiamentos obtidos Fornecedores de investimentos	nio Líquido	0 € 8 229 169 € 123 571 269 € 0 € 0 € 43 028 016 € 0 € 1 220 409 124 € 7 558 889 € 0 €	0 c 9 976 482 c 156 770 220 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c	0 c 10 380 569 c 164 447 884 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c	0 c 203 063 569 c 203 063 959 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c	0 6 12 311 373 6 201 133 155 6 0 6 0 6 20 415 350 6 0 6 1 295 440 548 C	0 c 2 311 373 c 2 201 133 155 c 0 6 750 812 C 790 500 c 6 6 750 812 C 790 500 c 6 6 750 812 C 790 500 c 6 750 812 C 790 500 c 6 750 812 C 750 812	0 c 2 12 311 373 c 2 2 11 33 155 c 6 6 750 812 c 1 054 000 c 6 6 750 800 c 6 7	0 0 0 0 0 1 4 200 251 € 238 541 829 € 0 0 € 0 0 € 37 611 353 € 0 € 1 352 014 102 € 6 580 513 € 1 590 000 €	0 0 0 16 160 818 274 272 614 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revelorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón Passivo não corrente Provisões Financiamentos obtidos Fornecedores de investimentos Fornecedores	nio Líquido	0 C 8 229 169 C 123 571 269 C 0 C 0 C 43 028 016 C 0 C 1 220 409 124 C 7 558 889 C 0 C 0 C	0 c 9 976 482 c 156 770 220 c 0 c 0 c 0 c 37 081 979 c 0 c 1 254 190 900 c 1 254 190 900 c 0 0 3 487 889 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c	0 0 0 0 0 10 380 569 ¢ 164 447 884 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢	10 380 569 € 203 063 959 € 0 € 0 € 0 € 10 185 608 € 0 € 1 285 210 806 € 6 750 812 € 263 500 € 0 €	0 c 12 311 373 c 201 133 155 c 0 c 0 c 20 415 350 c 0 c 20 415 350 c 1 295 440 548 c 527 000 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c	0 c 12 311 373 c 201 133 155 c 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6	12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 39 377 551 € 0 € 1 314 402 750 € 1 054 000 € 0 € 0 €	0 c 238 541 829 c 251 c 238 541 829 c 6 6 6 6 6 6 7 6 7 6 7 6 7 6 7 6 7 6 7	0 0 0 16 160 818 274 272 614 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado liquido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón Passivo não corrente Provisões Financiamentos obtidos Fornecedores de investimentos Fornecedores de investimentos Fornecedores de investimentos Fornecedores	nio Líquido	8 229 169 6 123 571 269 6 0 6 0 6 43 028 016 6 0 6 1 220 409 124 6 7 558 889 6 0 6 0 6 0 6	9 976 482 € 156 770 220 € 0 € 0 € 37 081 797 € 1 254 190 900 € 1 254 190 900 €	6 750 812 c 6 750 812 c 6 750 812 c 6 750 812 c	0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	6 750 812 c 6 76 812 c	0 0 0 0 12 311 373 6 201 133 155 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6	12 311 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 39 377 551 € 0 € 1 314 402 750 € 1 954 900 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 €	14 280 251 € 238 541 829 € 0 € 0 € 37 611 353 € 0 € 1 352 014 102 € 6 580 513 € 1 590 000 € 0 € 0 €	0 0 0 0 16 160 818 174 272 614 1 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado láguido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón PASSIVO Passivo não comente Provisões Financiamentos obtidos Fornecedores de investimentos Fornecedores Responsabilidade por benefícios pós-emprego Diferrimentos	nio Liquido	0 6 8 229 169 6 123 571 269 6 0 6 0 6 43 028 016 6 0 6 1 220 409 124 6 7 558 889 6 0 6 0 6 0 6	0 c 9 976 482 c 156 770 220 c 0 c 0 c 0 c 0 c 1 254 190 900 c 1 254 190 900 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c	10 380 569 € 164 447 884 € 0 € 0 € 38 616 674 € 0 € 1 275 025 198 € 150 000 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 €	0 c 203 063 569 € 203 063 959 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 €	0 c 201 133 155 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c	0 c 201 133 155 c 6 6 750 812 c 790 500 c 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6	0 c 12 311 373 c 201 133 155 c 0 c 0 c 0 c 0 c 1 314 402 750 c 1 1054 000 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c	0 c 238 541 829 c 251 c 238 541 829 c 6 c 6 c 6 c 6 c 6 c 6 c 6 c 6 c 6 c	0 0 0 16 160 818 274 272 614 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em artivos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón Passivo não corrente Provisões Financiamentos obtidos Fornecedores de investimentos Fornecedores de investimentos Fornecedores Responsabilidade por benefícios pós-emprego Diferimentos Contratos de locação financeira	nio Líquido	0 € 8 229 169 € 123 571 269 € 0 € 0 € 43 028 016 € 0 € 1 220 409 124 € 7 558 889 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 €	9 976 482 ¢ 156 770 220 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 c 37 081 797 ¢ 6 6 043 111 ¢ 3 487 809 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 1 254 190 900 ¢	6 750 812 c 6 750 812 c 6 6 750 812 c 6 6 750 812 c	6 750 812 c 263 969 c 203 969 c 0 c 0 c 0 c 10 185 508 c 1 285 210 806 c	0 c 201 133 155 c 201 133 155 c 201 133 155 c 20 c	6 750 812 c 790 500 c 6 14 977 c 14 977 c	6 750 812 c 1 291 373 6 201 133 155 6 0 6 0 6 30 377 551 6 1 314 402 750 6	14 280 251 6 238 541 829 6 0 6 0 6 0 7 0 7 0 7 0 7 0 7 0 7 0 7 0 7 0 7 0 7	0 16 160 818 174 274 277 614 160 818 174 277 614 175 175 175 175 175 175 175 175 175 175
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón Passivo não comente PASSIVO Passivo não comente Provisões Financiarrentos obtidos Financiarrentos de investimentos Responsabilidade por benefícios pós-emprego Diferimentos Contratos de locação financeira Bassivos por impostos diferidos	nio Líquido	0 6 8 229 169 6 123 571 269 6 0 6 0 6 43 028 016 6 0 6 1 220 409 124 6 7 558 889 6 0 6 0 6 0 6	0 c 9 976 482 c 156 770 220 c 0 c 0 c 0 c 0 c 1 254 190 900 c 1 254 190 900 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c	10 380 569 € 164 447 884 € 0 € 0 € 38 616 674 € 0 € 1 275 025 198 € 150 000 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 €	0 c 203 063 569 € 203 063 959 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 €	0 c 201 133 155 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c	0 c 201 133 155 c 6 6 750 812 c 790 500 c 6 6 6 750 812 c 790 500 c 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6	0 c 12 311 373 c 201 133 155 c 20	0 c 238 541 829 6 238 541 829 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6	1 10 160 818 274 272 614 0 0 0 40 143 353 0 1 392 157 455 6 580 513 1 590 000 0 0 0 20 889 4 612 256
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em artivos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón Passivo não corrente Provisões Financiamentos obtidos Fornecedores de investimentos Fornecedores de investimentos Fornecedores Responsabilidade por benefícios pós-emprego Diferimentos Contratos de locação financeira	nio Líquido	0 6 8 229 169 6 123 571 269 6 0 6 0 6 43 028 016 6 0 6 1 220 409 124 6 7 558 889 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6 40 022 6 4 612 256 6	0 0 9 976 482 ¢ 156 770 220 ¢ 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 €	0 c 10 380 569 ¢ 164 447 884 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢	6 750 812 c 263 969 c 203 969 c 0 c 0 c 0 c 10 185 508 c 1 285 210 806 c	0 c 201 133 155 c 201 133 155 c 201 133 155 c 20 c	6 750 812 c 790 500 c 6 14 977 c 14 977 c	6 750 812 c 1 291 373 6 201 133 155 6 0 6 0 6 30 377 551 6 1 314 402 750 6	14 280 251 6 238 541 829 6 0 6 0 6 0 7 0 7 0 7 0 7 0 7 0 7 0 7 0 7 0 7 0 7	0 0 0 0 16 160 818 174 274 272 614 160 818 174 175 175 175 175 175 175 175 175 175 175
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do perfodo Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón PASSIVO Passivo não corrente Provisões Financiamentos obtidos Fornecedores de investimentos Fornecedores Responsabilidade por benefícios pós-emprego Diferirentos Contratos de locação financeira Passivos por impostos diferidos Outras contas a pagar		0 € 8 229 169 € 123 571 269 € 0 € 0 € 43 028 016 € 0 € 1 220 409 124 € 7 558 889 € 6 € 0 € 0 € 4 6 0 € 4 6 10 25 € 4 6 12 25 € 0 €	0 c 9 976 482 c 156 770 220 c 0 c 0 c 0 c 0 c 16 27 8 27 8 27 8 27 8 27 8 27 8 27 8 27	0 c 10 380 569 ¢ 164 447 884 ¢ 6 750 812 ¢ 150 000 ¢ 6 113 ¢ 4 612 256 ¢ 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6	0 c 203 063 959 c 203 063 959 c 203 063 959 c 20 0	0 c 201 133 155 c 201 133 155 c 201 133 155 c 20 c	0 c 201 133 155 c 201 133 155 c 201 133 155 c 20 c	0 c 201 133 155 c 201 133 155 c 201 133 155 c 20 c	0 c c 21 873 c 4 612 256 c 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6	0 0 0 0 16 160 818 174 274 272 614 160 818 174 175 175 175 175 175 175 175 175 175 175
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em artivos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón Passivo não corrente Provisões Financiamentos obtidos Fornecedores de investimentos Fornecedores de investimentos Fornecedores Responsabilidade por benefícios pós-emprego Diferimentos Contratos de locação financeira Passivos por impostos diferidos Outras contas a pagar		0 € 8 229 169 € 123 571 269 € 0 € 0 € 43 028 016 € 0 € 1 220 409 124 € 7 558 889 € 6 € 0 € 0 € 4 6 0 € 4 6 10 25 € 4 6 12 25 € 0 €	0 c 9 976 482 c 156 770 220 c 0 c 0 c 0 c 0 c 16 27 8 27 8 27 8 27 8 27 8 27 8 27 8 27	0 c 10 380 569 ¢ 164 447 884 ¢ 6 750 812 ¢ 150 000 ¢ 6 113 ¢ 4 612 256 ¢ 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6	0 c 203 063 959 c 203 063 959 c 203 063 959 c 20 0	0 c 201 133 155 c 201 133 155 c 201 133 155 c 20 c	0 c 201 133 155 c 201 133 155 c 201 133 155 c 20 c	0 c 201 133 155 c 201 133 155 c 201 133 155 c 20 c	0 c c 21 873 c 4 612 256 c 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6	6 586 513 1 590 600 2 889 4 612 258
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do perfodo Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón PASSIVO Passivo não corrente Provisões Financiamentos obtidos Fornecedores de investimentos Fornecedores Responsabilidade por benefícios pós-emprego Diferirentos Contratos de locação financeira Passivos por impostos diferidos Outras contas a pagar		9 0 6 8 229 169 6 123 571 269 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6	0 C 9 976 482 C 156 770 220 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C	0 C 10 380 569 € 164 447 884 € 6 750 812 € 150 900 € 6 113 € 6 115 9181 € 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181 € 6 115 9181	0 C 10 380 569 € 203 063 959 € 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0	0 c 201 133 155 c 201 133 155 c 201 133 155 c 20 c	0 c 201 133 155 c 201 1305 748 835 c 201 256 c 201	6 750 812 c 12 935 000 c 12 343 155 c 0 6 0 6 0 7 0 7 0 7 0 7 0 8 0 8 0 9 1 314 402 750 6	0 c c 14 200 251 c 238 541 829 c c 238 541 829 c c c 248 541 829 c c c c 248 541 829 c c c c c 248 541 829 c c c c c c c c c c c c c c c c c c c	6 580 513 1 590 000 6 20 880 513 1 590 000 6 20 880 513 1 590 000 6 20 880 513 6 580 513 6 580 513
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón Passivo não comente Provisões Financiamentos obtidos Financiamentos obtidos Responsabilidade por benefícios pós-emprego Diferimentos Contratos de locação financeira Passivos por impostos diferidos Outras contas a pagar Passivo comente		0 6 8 229 169 6 123 571 269 6 0 6 0 6 43 028 016 6 0 6 1 220 409 124 6 7 558 889 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6 1 2211 227 6 0 6 2 9 6 2 9 6 3 9 6 4 0 12 256 6 12 211 227 6	0 0 0 9 976 482 ¢ 156 770 220 ¢ 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 €	0 c 10 380 569 ¢ 164 447 884 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢	0 c 10 380 569 ¢ 203 063 959 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢	0 c 201 133 155 c 6 201 133 155 c 6 201 133 155 c 6 20 415 350 c 6 20 415 350 c 6 20 415 350 c 6 20 40 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20	0 c 12 311 373 c 201 133 155 c 6 0 c 30 723 637 c 1 305 748 835 C 790 500 c 0 c 0 c 0 c 1 4 575 c 1 256 C 0 c 1 2 168 545 c 1 168 545 c 0 c 0 c 1 168 545 c 0 c 0 c 0 c 1 168 545 c 0 c 0 c 1 168 545 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c	0 C 12 311 373 C 201 133 155 C 201 133 155 C 20 C	0 c 238 541 829 6 251 c 238 541 829 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6	0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón Passivo não corrente Provisões Financiamentos obtidos Fornecedores de investimentos Fornecedores de investimentos Outras contas de locação financeira Passivos por impostos diferidos Outras contas a pagar Passivo corrente Credores por transferências e subsídios concedidos Fornecedores Adiantamentos de clientes, contribuintes e utentes Estado e outros entes públicos		0 6 8 229 169 6 123 571 269 6 0 6 0 6 0 6 43 028 016 6 0 6 1 220 409 124 6 7 558 889 6 6 6 0 6 0 6 4 612 256 6 12 211 227 6 0 6 288 470 6 288 470 6 1 640 534 6	0 0 0 9 96 482 € 156 770 220 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 € 0 0 0 € 0 0 0 € 0 0 0 € 0 0 0 € 0 0 0 € 0 0 0 € 0 0 0 € 0 0 0 € 0 0 0 0 € 0 0 0 0 € 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	0 c 10 380 569 ¢ 164 447 884 ¢ 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0	0 c 203 063 959 c 203 063 959 c 203 063 959 c 20 0 c 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20	0 c 201 133 155 c 201 133 155 c 201 133 155 c 20 c	0 c 2 12 311 373 c 201 133 155 c 201 133 155 c 20 6 2 2 2 6 6 380 c 2 2 26 5 380 c 2 2 26 5 380 c 2 2 26 6 380 c 2 2 6 6 2 6 6 2 6 6 2 6 6 2 6 6 2 6 6 2 6 6 2 6 6 2 6 6 2 6 6 2 6 6 2 6 6 2 6 6 2 6 6 2 6 6 2 6 6 2	0 c 12 311 373 ¢ 201 133 155 ¢ 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0	14 280 25 6 14 280 25 6 238 541 829 6 0 6 0 6 0 7 0 7 0 7 0 7 0 7 0 7 0 7 0 7 0 7 0 7	6 580 513 1 590 000 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Patrimônio Líquido Resultado líquido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimôn Passivo não comente Provisões Financiamentos obtidos Formecedores de investimentos Formecedores de investimentos Formecedores Gostantes de locação financeira Passivos por impostos diferidos Outras contas a pagar Passivo comente Credores por transferências e subsídios concedidos Formecedores Contratos de locação financeira Passivos por transferências e subsídios concedidos Formecedores Adiantamentos de clientes, contribuintes e utentes Estado e outros entes públicos Actionistas / Sócios / Asociados		0 6 8 229 169 6 123 571 269 6 0 6 0 6 43 028 016 6 0 6 1 220 409 124 C 7 558 889 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6 1 221 227 6 1 221 227 6 288 470 6 0 6 1 640 534 6 5 108 262 6	0 0 0 9 976 482 ¢ 156 770 220 ¢ 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	0 c 10 380 569 c 164 447 884 c 0 c 164 447 884 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 1 275 025 198 c 150 000 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c	0 c 10 380 569 ¢ 203 063 959 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢ 0 ¢	0 c 12 311 373 c 201 133 155 c 6 0 c 20 1133 155 c 6 0 c 20 415 350 c 6 0 c 20 415 350 c 6 12 295 440 548 c 6 20 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0 c 6 0	0 c 2 766 380 c 2 2 766 680 c 2 2 766 780 c 2 2 760 780 c	0 c 12 311 373 c 201 133 155 c 201 133 155 c 20 c 201 133 155 c 20 c	0 c 238 541 829 6 251 c 238 541 829 6 251 c 238 541 829 6 2 2 8 2 8 2 8 2 8 2 8 2 8 2 8 2 8 2 8	0 0 16 16 16 18 18 17 18 17 18 18 18 18 18 18 18 18 18 18 18 18 18
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón Passivo não corrente Provisões Financiamentos obtidos Fornecedores de investimentos Fornecedores de investimentos Fornecedores Responsabilidade por benefícios pós-emprego Diferimentos Outras contas a pagar Passivo corrente Credores por transferências e subsídios concedidos Fornecedores Adiantamentos de clientes, contribuintes e utentes Estado e outros entes públicos Acionistas / Sócios / Associados Financiamentos obtidios		0 6 8 229 169 6 123 571 269 6 0 6 0 6 0 6 43 028 016 6 0 6 1 220 409 124 6 7 558 889 6 6 6 0 6 0 6 4 612 256 6 12 211 227 6 0 6 288 470 6 288 470 6 1 640 534 6 5 108 262 6	0 0 0 9 96 482 € 156 770 220 € 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	0 c 10 380 569 ¢ 164 447 884 ¢ 0 c 2 6 6 750 812 ¢ 1275 025 198 ¢ 150 000 ¢ 6 6 113 ¢ 1451 256 ¢ 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6	0 c 10 380 569 ¢ 203 063 959 ¢ 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0	0 c 201133155 c 201133155 c 201133155 c 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20	0 c 2 266 380 c 0 2 30 300 000 00 6	0 c 2 766 455 c 40 0000 000 c 40 12 31 373 c 51 12 13 155 c 51 13 14 12 15 15 15 15 15 15 15 15 15 15 15 15 15	0 c c 14 200 251 c 238 541 829 c 6 251 c 238 541 829 c 6 251 c 251	0 16 160 818 274 272 614 0 0 0 0 40 143 353 0 0 1 392 157 455 6 580 513 1 590 000 0 0 0 0 889 4 612 256 0 12 803 658 0 0 6 0 000 0 0 000 0 0 000 0 0 000 0 0 000 0 0 000
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón Passivo não corrente Provisões Financiamentos obtidos Fornecedores de investimentos Fornecedores de investimentos Fornecedores de investimentos Outermentos Outermentos Outermentos Currentos Outermentos Currentos Passivo corrente Endedes por transferências e subsídios concedidos Fornecedores Adiantamentos de clientes, contribuintes e utentes Estado e outros entes públicos Fornecedores Sócios / Asocicados Financiamentos de lientes, contribuintes e utentes Estado e outros entes públicos Fornecedores de investimentos		9 C 8 229 169 C 1 23 571 269 C 1 24 20 169 C 1 24 20 169 C 1 25 169 C 1 25 16 26 26 26 26 26 26 26 26 26 26 26 26 26	0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	0 c 10 380 589 c 164 447 884 c 16 380 6 16 38 6 16 074 c 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 16 38 6 1	0 c 10 380 569 £ 203 063 959 £ 0 6 6 750 812 € 263 500 € 0 6 6 750 812 € 263 500 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812 € 0 6 750 812	0 c 201133155 c 201133155 c 201133155 c 201133155 c 20 201133155 c 20 201133155 c 20 201133155 c 20 20113315 c 20 20113315 c 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20	0 c 2 766 380 c 6 30 000 000 c 6 6 30 000 000 c 6 12 31 373 c 7 31 315 c 7 31	0 C C C C C C C C C C C C C C C C C C C	6 580 513 C 218 541 829 6 37 611 533 6 0 6 0 7 0 7 0 8 0 8 0 9 0 9 0 9 0 9 0 9 0 9 0 9 0 9 0 9 0 9	6 580 513 1 590 606 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón Passivo não corrente Provisões Financiamentos obtidos Fornecedores de investimentos Fornecedores de investimentos Outras contas a pagar Passivo corrente Provisões Responsabilidade por benefícios pós-emprego Diferimentos Outras contas a pagar Passivo corrente Credores por transferências e subsídios concedidos Fornecedores Adiantamentos de clientes, contribuintes e utentes Estado e outros entes públicos Acionistas / Sócios / Associados Financiamentos obtidos Fornecedores de investimentos Outras contas obtidos		0 6 8 229 169 6 123 571 269 6 0 6 0 6 0 6 43 028 016 6 0 6 1 220 409 124 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0 6 0	0 0 0 0 9 96 482 € 156 770 220 € 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	0 0 0 0 10 380 569 € 164 447 884 € 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	0 c 10 380 569 € 203 063 959 € 203 063 959 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 €	0 c 12 311 373 c 201 133 155 c 201 133 155 c 20 20 20 200 200 6 6 750 812 c 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20	0 c 12 311 373 c 201 133 155 c 201 133 155 c 20 0 c 2 26 380 c 2 2	0 1 2 3 1 3 7 3 6 2 3 1 3 1 5 5 6 6 7 5 0 8 1 2 6 6 7 5 0 8 1 2 4 3 5 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 0 6 0 0 6 0 0 6 0 0 0 6 0 0 0 6 0 0 0 6 0 0 0 6 0 0 0 0 6 0 0 0 0 6 0 0 0 0 6 0 0 0 0 0 6 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	0 c c c c c c c c c c c c c c c c c c c	0 16 160 818 274 272 614 0 0 0 0 40 143 353 0 1392 157 455 6 580 513 1 590 000 0 000 0 12 809 4 612 256 0 12 803 658 0 6 000 0 2 766 455 0 40 000 000 0 1 726 117
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón PASSIVO Passivo não corrente Provisões Financiamentos obtidos Fornecedores de investimentos Fornecedores de investimentos Obferimentos Outras contas a pagar Passivo corrente Provisões Responsabilidade por benefícios pós-emprego Diferimentos Outras contas a pagar Passivo corrente Credores por transferências e subsídios concedidos Adientamentos de clientes, contribuintes e utentes Estado e outros entes públicos Financiamentos de clientes, contribuintes e utentes Estado e outros entes públicos Financiamentos obtidos Fornecedores de investimentos Outras contas a pagar Financiamentos obtidos Fornecedores de investimentos Outras contas a pagar		0 C 8 229 169 C 123 571 269 C 123 571 269 C 124 275 C 125 C	0 C 9 976 482 C 156 770 220 C 0 C 0 C 156 770 220 C 1 254 190 900 C 1 254 190 900 C 1 254 190 900 C 1 254 261 C 1	0 c 10 380 589 c 164 447 884 c 16 384 c 16 384 c 16 38	0 c 10 380 569 ¢ 203 063 959 ¢ 6 6 6 6 750 812 ¢ 6 7 6 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7 8 6 7	0 c 201133155 c 201133155 c 201133155 c 201133155 c 20 201133155 c 20 201133155 c 20 201133155 c 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20	0 c 12 311 373 c 201 133 155 c 6 201 133 155 c 6 3 50 812 c 790 500 c 6 12 156 156 16 2 2 56 6 300 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0 0	0 c 12 311 373 c 201 133 155 c 6 6 750 812 c 1 0 6 6 750 812 c 1 0 6 6 750 812 c 1 0 6 750 812	0 c c 14 20 25 c 238 541 829 c c 6 25	6 580 513 1 590 600 2 766 452 6 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000 0 000
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón PASSIVO Passivo não corrente Provisões Fornecedores Responsabilidade por benefícios pós-emprego Diferimentos Contratos de locação financeira Passivos por impostos diferidos Outras contas a pagar Passivo corrente Credores por transferências e subsidios concedidos Fornecedores Adantamentos de clientes, contribuintes e utentes Estado e outras entes públicos Fornecedores de investimentos Fornecedores de investimentos Fornecedores de investimentos Fornecedores de investimentos Outras contas a pagar Diferimentos		0 6 8 229 169 6 123 571 269 6 0 6 0 6 43 028 016 6 0 6 1 220 409 124 6 7 558 889 6 0 6 0 6 4 612 256 6 12 211 227 6 0 6 2 88 470 6 1 640 534 6 5 108 262 6 0 6 2 201 516 6 1 797 573 6	0 0 0 9 96 482 € 156 770 220 € 0 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0	0 c 10 380 569 ¢ 164 447 884 ¢ 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0	0 c 10 380 569 € 203 063 959 € 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0	0 c 12 311 373 c 201 133 155 c 201 133 155 c 20 20 415 350 c 20 415 350 c 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20	0 c 12 311 373 c 201 133 155 c 201 133 155 c 20 0 0 c 20 0 0 c 20 0 0 0	0 c 12 313 373 ¢ 201 133 155 ¢ 201 133 155 ¢ 20 € 20 € 20 € 20 € 20 € 20 € 20 € 20	0 c c c c c c c c c c c c c c c c c c c	0 10 00 00 00 00 0 1726 117 1 725 117 1 0 0 0 1 16 0 818 1 179 5 73 1 179 5 117 1 725 117 1 16 0 16 0 16 0 16 0 172 1 179 5 73 1 179 5 73 1 179 5 73 1 179 5 73 1 1 1 179 5 73 1 1 179 5 73 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1 1
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón PASSIVO Passivo não corrente Provisões Financiamentos obtidos Fornecedores de investimentos Fornecedores de investimentos Outras contas a pagar Passivo por transferências e subsidios concedidos Corrente Credores por transferências e subsidios concedidos Estados e utros entes públicos Estados e utros entes públicos Financiamentos de clientes, contribuintes e utentes Estado e outros entes públicos Financiamentos de clientes, contribuintes e subsidios concedidos Financiamentos de clientes, contribuintes e outentes Estados e outros entes públicos Fornecedores de investimentos Outras contas a pagar Ilferimentos Outras contas a pagar Ilferimentos Contratos de locação financeira Passivos financeiros decidos para negociação		0 6 8 229 169 6 123 571 269 6 0 6 0 6 13 302 016 6 0 6 1 220 409 124 6 7 558 889 6 0 6 0 6 0 6 0 6 1 220 25 6 0 6 1 2 211 227 6 0 6 2 98 479 6 1 640 534 6 1 640 534 6 1 65 2 201 516 6 1 797 573 6	0 C 9 976 482 C 156 770 220 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C	0 c 10 380 589 c 164 447 884 c 16	0 c 203 063 959 c 203 063 959 c 203 063 959 c 205 06	0 c 201 133 155 c 201 135 c 20	0 c 201 133 155 c 201 1305 748 835 c 201 256 c 201 256 c 201 256 256 256 256 256 256 256 256 256 256	6 750 812 € 1 231 373 € 201 133 155 € 0 € 0 € 39 377 551 € 0 € 1 314 402 750 € 1 054 000 € 0 € 0 € 0 € 0 € 17 932 € 4 612 256 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 12 435 000 €	0 c c 14 200 251 c 238 541 829 c c 6 258 541 825 6 580 513 c c 6 258 541 825 6 580 513 c c 6 258 541 825 6 580 513 c c 6 258 541 825 6 580 513 c c 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 541 825 6 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6 258 6	6 580 513 6 580 513 1 590 000 20 889 4 612 256 6 500 6 000 2 766 455 0 1 726 117 1 797 573
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido de período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón PASSIVO PASSIVO POSISOS FORECEDOS FORECEDOS RESPONSABILIDADES RESPONSABILIDAD		0 6 8 229 169 6 123 571 269 6 0 6 0 6 43 028 016 6 0 6 1 220 409 124 6 7 558 889 6 0 6 0 6 4 612 256 6 12 211 227 6 0 6 2 88 470 6 1 640 534 6 5 108 262 6 0 6 2 201 516 6 1 797 573 6	0 0 0 9 96 482 € 156 770 220 € 0 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0 € 0	0 c 10 380 569 ¢ 164 447 884 ¢ 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0	0 c 10 380 569 € 203 063 959 € 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0	0 c 12 311 373 c 201 133 155 c 201 133 155 c 20 20 415 350 c 20 415 350 c 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20	0 c 12 311 373 c 201 133 155 c 201 133 155 c 20 0 0 c 20 0 0 c 20 0 0 0	0 c 12 313 373 ¢ 201 133 155 ¢ 201 133 155 ¢ 20 € 20 € 20 € 20 € 20 € 20 € 20 € 20	0 c c c c c c c c c c c c c c c c c c c	0 16 160 818 274 272 614 616 818 616 818 616 818 616 616 818 616 616
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón Passivo não corrente Provisões Financiamentos obtidos Fornecedores de investimentos Fornecedores de investimentos Fornecedores de investimentos Outrariementos Outrariementos Outrariementos Outrariementos Contratos de locação financeira Passivo corrente Provisões Passivo corrente Provisões Responsabilidade por benefícios pós-emprego Outrariementos Outrariementos Outrariementos Outrariementos Contratos de locação financeira Passivo corrente Exidado e outros entes gúblicos Fornecedores Adientamentos de clientes, contribuintes e utentes Estado e outros entes gúblicos Fornecedores de investimentos Outras contas a pagar Ifierimentos Outras contas a pagar Ifierimentos Outras contas a pagar Ifierimentos Contratos de locação financeira Passivos financeiros detidos para negociação Outros passivos financeiros desidos para negociação Outros passivos financeiros desidos para negociação Outros passivos financeiros desidos para negociação	Subtotal	0 6 8 229 169 6 123 571 269 6 0 6 0 6 13 328 016 6 0 6 43 028 016 6 0 6 1 220 409 124 c 7 558 889 6 0 6 0 6 0 6 0 6 1 220 25 6 0 6 1 2 211 227 6 0 6 2 98 470 6 1 640 534 6 1 640 534 6 1 640 534 6 1 640 534 6 1 7 558 659 6 1 7 7 558 659 6 1 7 7 558 659 6 1 8 7 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8 8	0 C 9 76 482 C 156 770 220 C C 157 257 257 257 257 257 257 257 257 257 2	0 c 10 380 589 c 164 447 884 c 16 384 c 16 384 c 16 38	0 c 10 30 569 c 203 063 959 c 6 6 750 812 c 6 750 812	0 c 201 133 155 c 201 135 c	0 c 1231373 c 201133155 c 201133155 c 201133155 c 20133155 c 2013315 c	0 c 12 313 155 c 6 750 812 c 1 314 402 750 C 1 314 500	0 c c 14 289 541 829 6 c 14 289 54 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 829 541 8	0 6 274 277 614 6 6 580 513 6 6 580 513 6 6 580 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6 6
Reservas Resultados transitados Ajustamentos em ativos financeiros Excedentes de revalorização Outras variações no Património Líquido Resultado líquido do período Dividendos antecipados Interesses que não controlam Total do Patrimón Passivo não corrente Provisões Financiamentos obtidos Fornecedores de investimentos Fornecedores de investimentos Fornecedores de investimentos Outrariementos Outrariementos Outrariementos Outrariementos Contratos de locação financeira Passivo corrente Provisões Passivo corrente Provisões Responsabilidade por benefícios pós-emprego Outrariementos Outrariementos Outrariementos Outrariementos Contratos de locação financeira Passivo corrente Exidado e outros entes gúblicos Fornecedores Adientamentos de clientes, contribuintes e utentes Estado e outros entes gúblicos Fornecedores de investimentos Outras contas a pagar Ifierimentos Outras contas a pagar Ifierimentos Outras contas a pagar Ifierimentos Contratos de locação financeira Passivos financeiros detidos para negociação Outros passivos financeiros desidos para negociação Outros passivos financeiros desidos para negociação Outros passivos financeiros desidos para negociação	Subtotal Subtotal	0 6 8 229 169 6 123 571 269 6 0 6 0 6 0 6 43 028 016 6 0 6 1 220 409 124 c 7 558 889 6 0 6 0 6 0 6 0 6 1 220 409 124 c 0 6 1 221 227 6 1 640 534 6 5 108 262 6 0 6 6 2 201 516 6 1 797 573 6 1 2453 6 0 6	0 c 9 76 482 c 156 770 220 c 6 0 c 1 153 31 c 1 850 20	0 c 10 380 569 ¢ 164 447 884 ¢ 6	0 c 10 380 569 € 203 063 959 € 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0 c 0	0 c 12 311 373 c 201 133 155 c 201 133 155 c 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20 20	0 c 12 311 373 c 201 133 155 c 201 133 155 c 20 c 201 133 155 c 20 c	0 c 12 31 373 € 201 133 155 € 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0 C 0	0 c c c c c c c c c c c c c c c c c c c	6 580 513 6 10 100 000 000 6 10 1726 117 573 6



❖ Demonstração individual dos resultados por naturezas

B. F. C.	2023	2024	2024	1.ºT2025	2.ºT2025	3.ºT2025	4.ºT2025	2026	2027
Rendimentos e Gastos N	otas Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Impostos e taxas		0 € 0	€ 0€	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 (
Vendas	78	5 934 € 48 807 900	€ 8 251 300 €	12 594 475 €	25 188 950 €	37 783 425 €	50 377 900 €	10 000 000 €	10 000 000
Prestações de serviços	42 02	1 320 € 47 233 606	€ 48 512 002 €	12 646 073 €	25 292 147 €	37 938 220 €	50 584 294 €	54 034 745 €	56 754 295
Transferências e subsídios correntes à exploração obtidos		0 € 0	€ 0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 (
Rendimentos/Gastos imputados de entidades controladas, associadas e empreendimentos conjuntos		0 € 0	€ 0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 (
Variação de inventários da produção		0 €	€ 0€	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 (
Trabalhos para a própria entidade		0 €	€ 0€	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 (
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-77	5 684 € -40 537 129	€ -6 237 122 €	-10 488 863 €	-20 977 726 €	-31 466 589 €	-41 955 452 €	-8 500 000 €	-8 500 000
Fornecimentos e serviços externos	-3 07	4 409 € -9 977 493	€ -4 455 184 €	-2 513 500 €	-5 027 000 €	-7 540 500 €	-10 054 000 €	-10 255 080 €	-10 460 182
Gastos com pessoal	-1 25	9 205 € -2 350 282	€ -2 027 237 €	-713 929 €	-1 427 857 €	-2 141 786 €	-2 855 715 €	-2 912 829 €	-2 971 086
Transferências e subsídios concedidos		0 €	€ 0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 (
Prestações sociais		0 €	€ 0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 (
Imparidades de inventários (perdas/reversões)	6 19	8 647 € 0	€ 0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 (
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	-4 41	1 571 € -4 200 000	-4 409 069 €	-1 210 176 €	-2 420 352 €	-2 630 528 €	-4 840 704 €	-5 040 704 €	-5 090 704
Provisões (aumentos/reduções)	1 32	3 025 € 0	€ 808 077 €	0 €	0 €	0 €	0 €	170 299 €	0 (
Imparidade em investimentos financeiros	9	1 782 € -281 345	€ 0€	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 (
Imparidade de investimentos não depreciáveis / amortizáveis (perdas/reversões)		0 € 0					0 €	0 €	0 (
Aumentos / reduções de justo valor	1 24	0 623 € 0			0 €		0 €	0 €	0 (
Outros rendimentos e ganhos	13 16	2 682 € 13 075 311	€ 12 566 167 €	3 102 980 €	6 205 960 €	9 308 939 €	12 411 919 €	12 908 396 €	13 424 732
Outros gastos e perdas	-1 09	3 497 € -1 214 829	-593 716 €	-6 000 €	-17 200 €	-21 850 €	-689 500 €	-689 500 €	-689 500
Resultado antes de depreciações e gastos de financiame (EBITDA)	ento 54 209	648 € 50 555 739 €	52 415 218 €	13 411 060 €	26 816 921 €	41 229 331 €	52 978 741 €	49 715 327 €	52 467 555 €
Gastos / reversões de depreciação e amortização	- 81	921 € - 263 307 €	- 81 920 €	- 133 653 €	- 267 307 €	- 400 960 €	- 534 613 €	- 704 930 € -	796 587 €
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)		- € - €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Resultado operacional (EBIT)	54 127	727 € 50 292 432 €	52 333 298 €	13 277 407 €	26 549 614 €	40 828 371 €	52 444 128 €	49 010 397 €	51 670 968 €
Resultado operacional líquido de provisões, imparidades o correções de justo valor	9 49 76	7 141 € 55 037 084	€ 56 016 210 €	14 621 236 €	29 237 273 €	43 859 859 €	57 819 446 €	54 585 732 €	57 558 260
Juros e rendimentos similares obtidos	4 73	9 695 € 4 603 141	€ 4 722 973 €	1 273 711 €	2 760 672 €	4 498 289 €	6 755 104 €	9 200 409 €	10 178 409
Juros e gastos similares suportados		-925 € -1 000	€ -850 €	-250 €	-145 500 €	-435 750 €	-871 000 €	-2 320 000 €	-2 320 000
Resultado antes de impostos	58 866	497 € 54 894 572 €	57 055 422 €	14 550 868 €	29 164 786 €	44 890 910 €	58 328 233 €	55 890 806 €	59 529 377 €
Imposto sobre o rendimento	-15 83	8 481 € -17 812 775	€ -18 439 347 €	-4 365 260 €	-8 749 436 €	-13 167 273 €	-18 950 681 €	-18 279 453 €	-19 386 024



❖ Demonstração dos Fluxos de Caixa

		2023	2024	2024	1.ºT2025	2.ºT2025	3.ºT2025	4.ºT2025	2026	2027
Rubricas	Notas	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Fluxos de caixa de atividades operacionais										
Recebimentos de clientes		51 108 839 €	95 796 470 €	51 210 407 €	25 003 441 €	50 006 883 €	75 010 324 €	100 013 766 €	77 312 706 €	80 565 423
Recebimentos de contribuintes		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0
Recebimentos de utentes		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0
Pagamentos a fornecedores		-3 408 639 €	-29 449 729 €	-10 912 184 €	-7 627 579 €	-15 255 158 €	-22 882 737 €	-30 510 316 €	-25 212 080 €	-25 417 182
Pagamentos ao pessoal		-1 127 500 €	-2 350 282 €	-2 027 237 €	-713 929 €	-1 427 857 €	-2 141 786 €	-2 855 715 €	-2 912 829 €	-2 971 086
Caixa gerada pelas operações		46 572 700 €	63 996 459 €	38 270 986 €	16 661 934 €	33 323 868 €	49 985 802 €	66 647 735 €	49 187 797 €	52 177 156
Outros recebimentos/pagamentos		-19 778 486 €	-33 605 572 €	-17 456 403 €	-931 765 €	-5 863 530 €	-17 461 962 €	-23 727 061 €	-19 466 514 €	-20 563 085
Fluxos de caixa das atividades operacionais (a)		26 794 214 €	30 390 887 €	20 814 583 €	15 730 169 €	27 460 338 €	32 523 839 €	42 920 674 €	29 721 283 €	31 614 071 €
Fluxos de caixa das atividades de investimento										
Pagamentos respeitantes a:					·					
Ativos fixos tangíveis		-109 109 €	-100 000 €	-25 000 €	-37 500 €	-75 000 €	-112 500 €	-150 000 €	-125 000 €	-125 000
Ativos intangíveis		-285 601 €	-500 000 €	-150 000 €	-326 000 €	-652 000 €	-978 000 €	-1 304 000 €	-536 000 €	0
Propriedades de investimento		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0
Investimentos financeiros		0 €	-15 463 427 €	-800 000 €	-14 702 899 €	-31 144 123 €	-44 388 696 €	-58 846 202 €	-16 000 000 €	-16 000 000
Outros Ativos		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0
Recebimentos provenientes de:										
Ativos fixos tangíveis		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0
Ativos intangíveis		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0
Propriedades de investimento		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0
Investimentos financeiros		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0
Outros Ativos		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0
Subsídios ao investimento		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0
Transferências de capital		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0
Juros e rendimentos similares		93 266 €	0 €	78 222 €	98 941 €	411 132 €	973 980 €	1 706 025 €	4 159 704 €	5 087 704
Dividendos		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0
Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)	-	301 444 € -	16 063 427 € -	896 778 € -	14 967 458 € -	31 459 991 € -	44 505 216 € -	58 594 177 € -	12 501 296 € -	11 037 296 €
Fluxos de caixa das atividades de financiament	0									
Recebimentos provenientes de:										
Financiamentos obtidos		0 €	3 487 809 €	150 000 €	10 263 500 €	20 527 000 €	30 790 500 €	41 054 000 €	536 000 €	0
Realizações de capital e de outros instrumentos de capital		0 €	16 000 000 €	16 000 000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0
Cobertura de prejuízos		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0
Doações		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0
Outras operações de financiamento		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0
Pagamentos respeitantes a:										
Financiamentos obtidos		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0
Juros e gastos similares		0 €	0 €	0 €	0 €	-145 000 €	-435 000 €	-870 000 €	-2 320 000 €	-2 320 000
Dividendos		0 €	-5 108 262 €	-5 108 262 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0
Reduções de capital e outros instrumentos de capital		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0
Outras operações de financiamento		-42 543 €	-29 080 €	-43 000 €	-11 250 €	-22 501 €	-33 750 €	-45 000 €	-45 000 €	-45 000
Fluxos de caixa de atividades de financiamento (c)	-	42 543 €	14 350 468 €	10 998 738 €	10 252 250 €	20 359 500 €	30 321 750 €	40 139 000 € -	1 829 000 € -	2 365 000 €
Variação de caixa e seus equivalentes (a + b +	c)	26 450 227 €	28 677 927 €	30 916 543 €	11 014 961 €	16 359 846 €	18 340 373 €	24 465 498 €	15 390 987 €	18 211 775 €
Caixa e seus equivalentes no início do período		13 815 907 €	48 390 033 €	40 266 134 €	71 182 677 €	71 182 677 €	71 182 677 €	71 182 677 €	95 648 175 €	111 039 162 €
Caixa e seus equivalentes no fim do período		40 266 134 €	77 067 960 €	71 182 677 €	82 197 638 €	87 542 523 €	89 523 050 €	95 648 175 €	111 039 162 €	129 250 937 €



Plano de investimentos

T		2024	2024	1.ºT2025	2.ºT2025	3.ºT2025	4.ºT2025	2026	2027
Investimentos	Notas	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Nota: Identificar se se trata de investimento de substituição ou de expa	insão, e se está o	contingente na concretização de	e financiamentos (v.g., de car	ndidaturas a fundos estruturai:	s)				
Aquisição de equipamento informático, mobiliário e software de gestão de imóveis		600 000 €	175 000 €	363 500 €	727 000 €	1 090 500 €	1 454 000 €	661 000 €	125 000 (
Auto Financiamento		600 000 €	25 000 €	100 000 €	200 000 €	300 000 €	400 000 €	125 000 €	125 000 (
Financiamento PRR - SigPip		0 €	150 000 €	263 500 €	527 000 €	790 500 €	1 054 000 €	536 000 €	0 (
Financiamento C									
VAL estimado (em €)									
Projecto Viso - Imóvel da Rua Direita do Viso - Porto / SNS		8 705 690 €	4 673 584 €	1 008 026 €	2 016 053 €	3 062 541 €	4 032 106 €	0 €	0 (
Auto Financiamento		8 705 690 €	4 673 584 €	1 008 026 €	2 016 053 €	3 062 541 €	4 032 106 €	0 €	0 (
Financiamento B									
Financiamento C									
VAL estimado (em €)									
		•							
Outros Projetos (ainda não definidos)		0 €	0 €	2 500 000 €	5 000 000 €	7 500 000 €	10 000 000 €	0€	0 (
Auto Financiamento		0 €	0 €	2 500 000 €	5 000 000 €	7 500 000 €	10 000 000 €	0 €	0 (
Financiamento B									
Financiamento C									
VAL estimado (em €)									
Total investimento		9 305 690 €	4 848 584 €	3 871 526 €	7 743 053 €	11 653 041 €	15 486 106 €	661 000 €	125 000 €
Total financiamento		9 305 690 €	4 848 584 €	3 871 526 €	7 743 053 €	11 653 041 €	15 486 106 €	661 000 €	125 000 €



❖ Eficiência operacional

FG-iûncia anguraianal	2023	2024	2024	2025	2026	2027	Δ (2025-2	024)
Eficiência operacional	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Gastos operacionais (GO)	-5 109 298	-52 864 904	-12 719 543	-54 865 167	-21 667 909	-21 931 267	-42 145 624	-331,3%
CMVMC	-775 684	-40 537 129	-6 237 122	-41 955 452	-8 500 000	-8 500 000	-35 718 330	-572,7%
FSE	-3 074 409	-9 977 493	-4 455 184	-10 054 000	-10 255 080	-10 460 182	-5 598 816	-125,7%
Gastos com pessoal	-1 259 205	-2 350 282	-2 027 237	-2 855 715	-2 912 829	-2 971 086	-828 478	-40,9%
Impactos decorrentes de obrigações legais*								
Impacto A								
Impacto								
Gastos operacionais ajustados	5 109 298	52 864 904	12 719 543	54 865 167	21 667 909	21 931 267	42 145 624	331,3%
Volume de negócios	42 807 254	96 041 506	56 763 302	100 962 194	64 034 745	66 754 295	44 198 892	77,9%
Vendas	785 934	48 807 900	8 251 300	50 377 900	10 000 000	10 000 000	42 126 600	510,5%
Prestações de Serviços	42 021 320	47 233 606	48 512 002	50 584 294	54 034 745	56 754 295	2 072 292	4,3%
Indemnizações Compensatórias (conforme Contrato Serv. Público)								,
Impacto na receita decorrente de obrigações legais**	13 063 985	13 075 311	12 566 167	12 411 919	12 908 396	13 424 732	-154 248	-1,2%
Impacto A - Compensações CPCV`s / Ocupações	13 063 985 €	13 075 311 €	12 566 167 €	12 411 919 €	12 908 396 €	13 424 732 €		
Impacto								
Volume de Negócios ajustado	55 871 239	109 116 817	69 329 469	113 374 113	76 943 141	80 179 027	44 044 644	63,5%
Gastos Operacionais/Volume de Negócio (GO/VN)	9%	48%	18%	48%	28%	27%	30%	

^{*} Se aplicável: Os impactos/gastos excecionais devem ser justificados em sede de PAO e devidamente discrimidados

Nota: Quando a natureza da empresa não permite aferir a eficiência operacional, deverá a empresa apresentar uma proposta de um indicador de eficiência operacional alternativo na proposta de PAO, o qual deve ser mantido, pelo menos, nos exercícios de 2025 e 2026, a autorizar expressamente pelos membros do Governo responsáveis pela área das finanças e pela área setorial

Fonte: Proposta de PAO para 2025-2027

^{**} Se aplicável: outros rendimentos que concorram para o VN, que devem ser justificados em sede de PAO



❖ Pessoal

Daniel III	2023	2024	2024	2025	2026	2027	Δ (2025-	2024)
Pessoal	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
N.º Total de Trabalhadores	30	44	43	53	53	53	10	23%
N.º de membros dos órgãos sociais	7	9	8	8	8	8	0	0%
N.º de membros cargos de direção	1	4	2	4	4	4	2	100%
N.º dos restantes trabalhadores	22	31	33	41	41	41	8	24%
Gastos totais com pessoal*	1 259 205	2 350 282	2 027 237	2 855 715	2 912 829	2 971 086	828 478	41%
Gastos com órgãos sociais**	276 490 €	446 182 €	290 049 €	407 673 €	415 826 €	424 143 €	117 624	41%
Gastos com cargos de direção	84 125 €	352 237 €	169 378 €	360 587 €	367 799 €	375 155 €	191 209	113%
Remuneração do pessoal	842 461 €	1 511 863 €	1 511 560 €	2 014 955 €	2 055 254 €	2 096 359 €	503 395	33%
Benefícios pós-emprego	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0	
Ajudas de custo	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0	
Rescisões / Indemnizações	2 485 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0	
Restantes encargos	53 643 €	40 000 €	56 250 €	72 500 €	73 950 €	75 429 €	16 250	29%
Informação adicional								
(i) Gastos com as contratações autorizadas ou previstas em 2024	0 €	389 384 €	404 046 €	355 435 €	0 €	0 €	-48 611	-12%
(ii) Gastos com as contratações previstas em anos subsequentes	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0	
(iii) Cumprimento de disposições legais	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0	
(iv) Orientações expressas do acionista Estado	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
(v) Valorizações remuneratórias obrigatórias	24 786 €	0 €	63 351 €	50 155 €	0 €	0 €	-13 196	-21%
(vi) Outras valorizações remuneratórias	0 €	103 721 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0	
(vii) Rescisões por mútuo acordo	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0	
Correções para efeitos de rácio								
(-) Gastos com órgãos sociais*	-276 490	-446 182	-290 049	-407 673	-415 826	-424 143	-117 624	-41%
(-) Cumprimento de disposições legais	0	0	0	0	0	0	0	
(-) Valorizações remuneratórias obrigatórias	-24 786	0	-63 351	-50 155	0	0	13 196	21%
(-) Rescisões contratuais excluindo por mútuo acordo	-2 485	0	0	0	0	0	0	
(+) Absentismo	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0	
Gastos com pessoal ajustados para efeitos de rácio	955 444	1 904 100	1 673 837	2 397 887	2 497 003	2 546 943	724 050	43%
* O detalhe dos gastos com pessoal deve ser preenchido com os respetivos encarg	os com a Segurança So	rcial					l l	
** Sobre a remuneração dos gestores incide a redução prevista no artigo 12.º da Le								
Gastos com pessoal / Gastos com pessoal ajustados	88%	79%	90%	84%	82%	82%	О	-7%
Gastos com dirigentes / Gastos com pessoal ajustados	9%	18%	10%	15%	15%	15%	0	49%
Gastos com OS / Gastos com pessoal ajustados	29%	23%	17%	17%	17%	17%	О	-2%



Mapa Recursos Humanos

			Situ	ação a 01.0	1.2025			Movimentos d	e Pessoal - 202	5				Movim	entos de Pesso	al - 2026				Movime	entos de Pesso	al - 2027		
Grupo Profissional	Situação a 31/12/2023		ldade média	# de trabalhadore: com 60 cu ma anos	# de trabalhadores em idade de reforma	Saidas esperadas (reformas/outros)	Trabalhadores ausentes por mobilidade/cedência/licer ça	Autorizações de recrutamento concedidas em 2024	Substituição de saídas previstas ocorrer em 2005 (obtiga a entrada para base de carreira)	Entradas ao abrigo do (normativo legal, despacho, etc.)	Autorizações de recrutamento solicitadas	Situação a 31/12/2025	Saides esperadas (reformas/outros)	Trabalhadores ausentes por mobilidade/cedência/licer ça	: Substituição de saídas previstas ocorrer em n 2005 (obriga a entrada para base de carreira)	Entradas ao abrigo do (normativo legal, despacho, etc.)	Autorizações de recrutamento solicitadas	Situação a 31/12/2026	Saides esperades (reformas/outros)	Trabelhadores ausentes por mobilidade/cedencia/licen ça	Substituição de saí das previstas ocorrer em 2025 (obriga a entrada para base de cameira)	Entradas ao abrigo do (normátivo legal, despacho, etc.)	Autorizações de recrutamento solicitadas	Situação a 31/12/2027
		(1)		'	'	(2)		(3)	(4)	(5)	(6)	(7) = (1) - (2) + (3) + (4) + (5) + (6)	(2)		(4)	(5)	(6)	= '2024 - (2) + (4) + (5) + (6)	(2)		(4)	(5)	(6)	= '2025 - (2) + (4) + (5) + (6)
Órgãos Sociais (OS)	7	8	58,4	1	4 1	1 0	0	0	0	C	(0 8	(O) (0	0	8	C	0	0	0	(0 8
Cargos de direção (s/ OS)	1	2	51,8	3	0 (0 0) 0	0	0	C	:	2 4	C	0) () 0	0	4	C	0	0	0	(0 4
Técnico Superior - Área Jurídica	4	7	45,0)	2 (0 0	0	0	0	C	:	2 9	C	0) (0	0	9	C	0	0	0	(0 9
Técnico Superior - Área Técnica	9	12	50,	3) (0 0	0	0	0	C	:	2 14	C	O) (0	0	14	C	0	0	0	(0 14
Técnico Superior - Área Financeira e Administrativa	4	8	54,8	3	1 (0 0	0	0	0	C	1	3 11	C	0) (0	0	11	C	0	0	0	(0 11
Técnico Superior - Área Comercial	1	2	51,	,) (0 0	0	O	0	C	1	1 3	(O) (0	O	3	C	0	0	0	(0 3
Assstentes Técnicos	4	4	51,5		0 (0	0	0	0	C	(0 4	(0) (0	0	4	0	0	0	0	(0 4
Total	30	43	52,0	7	1	0	0	0	0	0	10	53	0	0	0	0	0	53	0	0	0	0	0	53



Outros quadros

Endithment (Manuals)	2023	2024	2024	2025	2026	2027	Δ (2025	-2024)
Endividamento (fórmula)	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Capital estatutário	1 045 580 670	1 050 362 401	1 061 580 670	1 061 580 670	1 061 580 670	1 061 580 670	0	0%
Financiamento remunerado	0	3 847 809	150 000	41 054 000	41 590 000	41 590 000	40 904 000	27269%
(-) Novos investimentos com expressão material								
Δ de endividamento (%)		0,83%	1,54%	3,85%	0,05%	0,00%	2,3 p.p.	
					1 103 170 670			
						Unidade	Dias	
Outros	2023	2024	2024	2025	2026	2027	Δ (2025	-2024)
Oulfos	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Prazo Médio de Pagamento	22	20	22	20	20	20	-2	-9%
Pagamentos em Atraso (Arrears)	0	0	0	0	0	0	0	



Detalhe de Fornecimentos e serviços externos	2023	2024	2024	2025	2026	2027	Δ (2025-	2024)
Defaine de l'Officellmentos e serviços externos	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Segurança e Vigilancia	607 221	750 000	514 955	600 000	612 000	624 240	85 045	17%
Seguros	296 973	320 250	315 000	350 000	357 000	364 140	35 000	11%
Inventariação e Regularização de Imóveis do Estado	213 337	4 000 000	450 000	4 000 000	4 080 000	4 161 600	3 550 000	789%
Gestão de Imobiliário do Estado (Custos Diretos)	558 088	2 200 000	925 027	1 791 198	1 827 022	1 863 562	866 171	94%
Energia e Fluídos	158 150	300 000	108 778	150 000	153 000	156 060	41 222	38%
Conservação e Reparação	172 813	300 000	220 072	400 000	408 000	416 160	179 928	82%
Partilha de Gastos	305 297	450 000	335 827	450 000	459 000	468 180	114 173	34%
Condomínios	171 826	176 000	250 000	275 000	280 500	286 110	25 000	10%
Publicidade e Propaganda	27 423	100 000	29 869	100 000	102 000	104 040	70 131	235%
Limpeza	23 273	110 000	50 000	135 000	137 700	140 454	85 000	170%
Comissões (inlui IHRU)	28 192	265 680	361 617	360 000	367 200	374 544	-1 617	0%
Outros (Diversos)	39 992	64 703	65 000	100 000	102 000	104 040	35 000	54%
Deslocações e alojamento	1 993	5 000	2 500	7 500	7 650	7 803	5 000	200%
Ajudas de custo	0	0	0	0	0	0	0	
Associados à frota automóvel	49 790	62 660	61 454	80 302	81 908	83 546	18 848	31%
Contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria	420 041	873 200	765 085	1 255 000	1 280 100	1 305 702	489 915	64%
TOTAL	3 074 409	9 977 493	4 455 184	10 054 000	10 255 080	10 460 182	5 598 816	126%

Fonte: Proposta de PAO para 2025-2027

Frota automóvel	2023	2024	2024	2025	2026	2027	Δ (2025	-2024)
TIOTA GOTOTIOVEI	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Operacional - EUR	12 772	17 927	18 467	20 938	21 000	21 000	2 471	13%
Operacional - n.º de viaturas	2	2	2	2	2	2	0	0%
Não operacional - EUR	37 018	44 733	42 987	49 764	50 500	50 500	6 777	16%
Não operacional - n.º de viaturas	3	3	3	3	3	3	0	0%



* Rácios financeiros e Board

D ′ · · · · ·	- (1	2023	2024	2025	2026	2027
Rácios Financeiros	Formúla	Execução	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão
Rentabilidade das vendas	EBITDA/Volume de Negócio	127%	92%	52%	78%	79%
Rentabilidade do Ativo	Resultado Operacional/Ativo médio		4%	4%	4%	4%
Rentabilidade do Capital próprio	Resultado Líquido/Capital Próprio médio		3%	3%	3%	3%
Passivo total	Passivo/Ativo	2%	2%	4%	4%	4%
Endividamento Corrente	Passivo Corrente/Ativo	1%	1%	3%	3%	3%
Autonomia financeira	Capital Próprio/Ativo	98%	98%	96%	96%	96%
Liquidez Geral	Ativo Corrente/Passivo Corrente	8060%	11257%	1998%	2045%	2099%
Rentabilidade dos RH	Resultado Operacional/n.º de trabalhadores	1 804 258	1 217 053	989 512	924 724	974 924



		U	nidade:	1 000 €										
IED A O	2024	2025	2026	2027	2025 vs 2024	2026 vs 2025	2027 vs 2026	Variação média	(Cumpre 1.º	ano	(Cumpre Trié	nio
IEPAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	2025 VS 2024	2026 VS 2025	2027 VS 2026	anual do triénio	S	N	N/A	s	N	N/A
ORIENTAÇÕES FINANCEIRAS PARA O TRIÉNIO														
Taxa de crescimento nominal PIB	4,5	4,5	4,5	3,8	4,5%	4,5%	3,8%	4,3%						
Taxa de crescimento real PIB	1,5	1,9	2,0	1,5	1,9%	2,0%	1,5%	1,8%						
Taxa de crescimento IHPC	2,5	2,1	2,0	2,0	2,1%	2,0%	2,0%	2,0%						
a) Volume de negócios	56 763	100 962	64 035	66 754	78%	-37%	4%	6%		N			N	
b) EBIT, líq. de provisões, imparidades e correções de justo valor	56 016	57 819	54 586	57 558	1 803	-3 234	2 973	514	S			S		
c) Resultado líquido	38 616	39 378	37 611	40 143	761	-1 766	2 532	509	S			S		
d) Rentabilidade do Ativo (ROA)	4,1%	3,9%	3,5%	3,6%	-0,2 p.p.	-0,4 p.p.	0,1 p.p.	-0,2 p.p.		N			N	
e) Rentabilidade dos RH	1 217 053x	989 512x	924 724x	974 924x	- 227 542x ·	64 787x	50 199x	- 80 710x		N			N	
f) Rentabilidade do Capital Próprio (ROE)	3,1%	3,0%	2,8%	2,9%	-0,1 p.p.	-0,2 p.p.	0,1 p.p.	-0,1 p.p.		N			N	
g) Financiamento líquido de novos investimentos	1 061 731	1 102 635	1 103 171	1 103 171	40 904	536	-	13 813		N			N	
h) Pagamentos em Atraso (Arrears)	0	0	0	0	0	0	0	0						
i) Volume de negócios (real)	56 763	98 886	61 488	62 842	74%	-38%	2%	3%		N			N	
ii) Gastos operacionais (%)	12 720	54 865	21 668	21 931	331%	-61%	1%	20%		N			N	
OTIMIZAÇÃO DE GASTOS														
Gastos operacionais (corrigido do IHPC)	12 720	53 737	21 243	21 501	41 017	- 32 494	258	2 927		N			N	



Abaixo deixamos algumas explicações das principais rubricas:

Fornecimentos e Serviços Externos (FSE's)

Na análise da rubrica, importa distinguir os FSE's gerados pela atividade operacional corrente (FSE's Operacionais) e os que, tendo contrapartida direta na receita, decorrem do envolvimento da Sociedade nas tarefas que lhe foram atribuídas pelo Estado e nas quais se inclui, mas não exclusivamente, o projeto de inventariação e regularização de imóveis do Estado (FSE's extraordinários), que devem ter uma análise em separado.

Dito de uma outra forma: o substancial alargamento do âmbito de atuação da empresa, que a levou a compaginar a gestão dos seus ativos próprios com as obrigações que assumiu em nome e por conta do Estado, obrigaria sempre, também por opção estratégica, a um significativo aumento dos FSE's, assim evitando um crescimento superior dos recursos humanos contratados.

A análise desta variável será efetuada, separando, os montantes alocados à atividade própria dos montantes relativos à atividade por conta do ESTADO, até porque essa será objeto de compensação por via do fee fixo definido no decreto de capacitação.

Fazemos notar que essa divisão de custos não é fácil ou pacífica, dado que há despesa que é transversal e afeta as duas áreas de negócio, não sendo facilmente divisível. Falamos por exemplo dos custos relativos à organização interna (procedimentos, carreiras, sistemas de informação e IT diverso, etc). Optámos por nesses casos e para efeitos deste documento, incluir esses custos nos FSE`s do Negócio Próprio.

Apresentamos de seguida o total dos FSE`s previstos para 2025 e a respetiva subdivisão entre as duas áreas de negócio, assim como a sua evolução desde 2019:



FSE's	2022	2021	2020	2019
FSE S	Execução	Execução	Execução	Execução
FSE Correntes - Negócio Próprio	1 966 192	1 918 698	1 991 455	2 434 838
FSEs - Serviços ao Estado (+)	246 313	116 242	109 273	29 132
FSE``s Totais	2 212 505	2 034 940	2 100 729	2 463 969

					unidade: euros
FSE's	2025	2024	2023	2025/2024	
FSE S	Previsão	Estimativa	Execução	Valor	%
FSE Correntes - Negócio Próprio	4 262 802	3 080 157	2 302 983	1 182 645	38%
FSEs - Serviços ao Estado (+)	5 791 198	1 375 027	771 426	4 416 171	321%
FSE``s Totais	10 054 000	4 455 184	3 074 409	2 242 679	101%

Como se verifica pela análise do quadro acima observamos que depois de uma redução assinalável de FSE`s entre 2019 e 2021 (429m€ ou -17%), redução essa ainda mais relevante se tivermos em conta que nesse período a ESTAMO já suportava os custos do programa piloto de regularização de imóveis do ESTADO (sem esse efeito a redução teria sido de 516m€ ou -21%), os anos seguintes (2022 a 2025) já refletem o efeito das novas atribuições, com início em 2022 e no 2º semestre de 2023 com a preparação da Sociedade para o que viria a ser a nova realidade e posteriormente, no segundo semestre de 2023 e no ano de 2024, com o assumir crescente de custos da gestão imobiliária pública.

FSE's Próprios

No ano de 2022, com a eleição do novo Conselho de Administração e a definição da nova estratégia para a ESTAMO, verificou-se um aumento muito ligeiro dos FSE's relativamente ao ano anterior, dado que se iniciou o processo de capacitação da Sociedade, o que implicou a assunção de alguns custos adicionais, especialmente nas áreas de IT e organização interna. Adicionalmente, importa recordar que o ano de 2022 foi o primeiro ano pós pandemia, o que implicou que alguns custos associados a imóveis foram protelados no período de 2020-2021, sendo assumidos somente nesse ano.



Já para 2023 se verificou uma subida dos FSE's próprios recorrentes relativamente ao ano anterior em cerca de 337m€ (+17%) explicado pelos seguintes fatores mais relevantes: (i) subidas de preços dos serviços prestadores, como é o caso da vigilância e segurança, seguro multirriscos e custos de condomínios; (ii) Assunção de custos da mediação dos contratos celebrados com recurso a mediadoras no âmbito do pilar "Arrendar para Subarrendar" do programa Mais Habitação, no qual a ESTAMO participa; (iii) assunção de custos relativos a consultoria no âmbito do Programa Projeto de Carreiras e do levantamento dos procedimentos interno e (iv) aumento dos custos de licenciamento de IT.

No ano de 2024, o primeiro ano integral da nova realidade de gestão, os FSE's subjacentes ao Negócio Próprio estima-se que venha a incrementar em 777 m€, aumento, isto é 34%, explicado especialmente pelos seguintes fatores: (i) Necessidade de suportar custos relativos a serviços de trabalho temporário na área de secretariado e patrimonial, no período anterior aos recrutamentos definitivos para fazer face à carga de trabalho; (ii) Aumento exponencial dos custos relativos a IT, subjacentes à gestão e transferência dos vários sistemas informáticos da DGTF para a ESTAMO e respetivos desenvolvimentos; (iii) Incremento apreciável dos custos de mediação do programa PAS; e (iv) Aumento dos custos não capitalizáveis da nova aplicação de gestão de imóveis.

Analisando a mesma variável orçamentada para 2025 e comparando-a com a estimativa para 2024 podemos constatar que prevê um aumento de 1,2 M€ que é explicado da seguinte forma:



unidade: euros

FSE`s	Montantas (5)
FSE S	Montantes (€)
FSEs Correntes 2025 - Previsão	4 262 802
FSEs - Custo Recorrente Sistema de IT	320 000
FSEs - Serviços Partilhados (-)	200 000
FSEs - Publicidade / Promoção (-)	100 000
FSEs - Comissões (-)	100 000
FSEs - Seguro Multirriscos (-)	75 000
FSEs - Segurança e Vigilância (-)	150 000
FSEs - Estudos e Projetos (-)	100 000
FSEs - Energia (-)	100 000
FSEs - Outros (-)	37 645
FSEs Correntes 2024 - Estimativa	3 080 157

Gostaríamos de tecer as seguintes considerações relativamente ao conteúdo do quadro explicativo acima enviado:

- O conjunto dos custos de IT não capitalizáveis irá incrementa-se em 2025, pois ainda não se encontra a migração total dos sistemas e parte dos custos do REM (atual e incrementado via projeto SigPip) não são capitalizáveis em ativos intangíveis, pelo que terão de ser assumidos por via de custos do exercício;
- O projeto PAS também terá efeito sobre os custos, através do incremento no número de contratos a concretizar, dado que a despesa de mediação dos contratos celebrados será suportada pela ESTAMO (embora refaturados ao IHRU não deixam de ter de ser suportados no lado da despesa)
- Têm de ser considerados os potenciais aumentos de custo dos serviços para o ano de 2025, sendo que um dos mais assinaláveis é o custo do seguro multirrisco, que por uma questão de avaliação de risco por parte da Seguradora tem sofrido aumentos anuais, tanto por via do prémio como da atualização dos valores seguros dos imóveis;
- Também os custos de energia e água deverão sofrer um incremento;



- Também as alienações que se pretendem efetuar poderão motivar custos, relacionados com os canais de venda, custos esses que também são considerados no montante total de FSE's;
- Se a carga administrativa e relacionada com o negócio crescerá exponencialmente, também os serviços de suporte (serviços partilhados) terão de ser reforçados. Esses serviços prendem-se com as seguintes áreas de suporte: IT, *Procurement*, Recursos Humanos e Função Financeira e de Reporte. Esse facto implicará um aumento considerável dos custos suportados pela ESTAMO, dado que a PARPÚBLICA terá de ajustar os seus recursos humanos, refletindo isso nos custos cobrar à Sociedade.

Fazemos notar que, estando previsto um montante elevado de dações em cumprimento no ano de 2025, teremos de orçamentar também os custos adicionais que as mesmas implicarão. Numa regra simples, é expetável que por cada 1 M€ de imóveis adicionais sejam suportados custos adicionais (limpeza, desmatações, segurança, energia, IMI, etc) de 0,75% a 1% dependendo da sua tipologia. Considerando que se prevê receber 47,2 M€ de imóveis em dação, é expetável que se suportem numa base anual custos, entre 350m€ e os 500m€

FSE's - Serviços ao ESTADO

Esta componente dos FSE`s, como já foi anteriormente referido, foi estimada com base no histórico recente do orçamento e execução da DGTF – Património e especialmente através da realidade subjacente a parte do primeiro ano que viverá integralmente a nova realidade.



FSE's	2022	2021	2020	2019
FSE S	Execução	Execução	Execução	Execução
FSE Correntes - Negócio Próprio	1 966 192	1 918 698	1 991 455	2 434 838
FSEs - Serviços ao Estado (+)	246 313	116 242	109 273	29 132
FSE``s Totais	2 212 505	2 034 940	2 100 729	2 463 969

					unidade: euros
FSE's	2025	2024	2023	2025/2024	
FSES	Previsão	Estimativa	Execução	Valor	%
FSE Correntes - Negócio Próprio	4 262 802	3 080 157	2 302 983	1 182 645	38%
FSEs - Serviços ao Estado (+)	5 791 198	1 375 027	771 426	4 416 171	321%
FSE``s Totais	10 054 000	4 455 184	3 074 409	2 242 679	101%

Desde 2019 que a ESTAMO presta ao ESTADO serviços relacionados com a regularização de imóveis, (Projeto PIP) tendo no período de 2019 a 2022 suportado custos de 500m€ relacionados com esse trabalho, como se observa pela análise dos quadros acima.

Em 2023 os custos de regularização atingiram os 213m€, aos quais se deve adicionaram, a partir de setembro, os custos relativos à gestão efetiva do património público que nessa data se iniciou. Os custos adicionais suportados, extra regularização atingiram os 558 m€, perfazendo os custos do Negócio por conta do Estado o montante de 771 m€. Voltamos a enfatizar que neste valor só estão considerados os custos diretamente imputáveis ao ESTADO, sendo que há um conjunto de custos que beneficiando esta atividade, estão para este efeito contabilizados no FSE`s do Negócio Próprio.

No que diz respeito a 2024 estima-se que o total de FSE's relacionados com esta área de negócio atinjam os 1.375 m€, sendo que 450 m€ serão relativos à regularização de imóveis e os restantes a outros custos (segurança, limpeza, condomínios, pareceres, honorários, etc). A rúbrica com maior relevância são as obras e manutenções dado que nesta se contabilizam também as obras e empreitadas de elevado valor que, não podendo ser capitalizadas no imóvel, são suportadas como custo do exercício.



Importa referir que só serão suportadas em 2025 algumas empreitadas de elevado valor, de entre as quais se destaca as obras no Forte de São Filipe em Setúbal, uma empreitada com um valor total superior a 4 M€ a suportar durante vários anos.

Para 2025 orçamentou-se um valor global de 5,8 M€, estando nesse valor incluídas as duas componentes acima referidas (componente de regularização de imóveis e outros custos), sendo que a ESTAMO será ressarcida desse através do *fee* fixo.

Para os anos seguintes (2025 e 2026) orçamentamos um incremento de 2% anual em cada um dos anos e relativamente ao ano anterior.

Refira-se ainda que, relativamente ao prazo médio de pagamentos (PMP), as estimativas apontam para que o mesmo seja de apenas 22 dias no final do presente exercício e se reduza no exercício de 2025 conforme as projeções que ora se apresentam, prazo que representa uma **redução de 3 dias** desde 2019.

PMP	Execução	Execução	Execução	Execução	Execução	Estimativa	Previsão	Variação 20	25/2024
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Dias	%
Prazo (dias)	23	16	15	9	22	22	20	-2	-9%

Rácio de Eficiência Operacional (REO)

Recorde-se que, em 2019, tendo em conta que o rácio de eficiência, tal como abundantemente referido em anteriores documentos de prestação de contas, se revelava, atento o peso das vendas na atividade da Sociedade, manifestamente desadequado à mensuração do respetivo desempenho, com a aprovação do PAO daquele exercício (PAO2019) foi aprovado o novo rácio de mensuração da eficiência operacional da Sociedade, traduzido na seguinte fórmula:



$GO_{corrigido}$		(Gastos de Pessoal) + (FSE – $FSE_{refacturados}$)
	_	
	=	

Nos termos da respetiva aprovação, a fórmula *supra*rreferida foi utilizada para mensuração do ratio de eficiência operacional nos anos subsequentes à sua aprovação, isto é, nos anos de 2019 a 2023, ultrapassando-se há já 3 anos o prazo mínimo estabelecido na aprovação. (enviamos a aprovação em anexo a este documento).

Utilizando-se o rácio aprovado pela Tutela em 2019 o rácio de eficiência da ESTAMO tem o comportamento abaixo apresentado:

Ratio Custos / Volume de Negócios (2020-2025)

						unidade: euros
Bernder.	2025	2024	2023	2022	2021	2020
Descrição	Orçamentado	Estimado	Real	Real	Real	Real
(1) FSE	10 054 000,00	4 455 183,92	3 074 408,77	2 212 504,61	2 034 939,81	2 100 728,86
(a) Refaturados	- 6 501 198,00	- 2 040 072,00	- 418 754,24	- 536 493,45	- 498 303,45	- 517 568,55
(2) Gastos com o pessoal	2 855 715,00	2 027 237,00	1 259 204,86	903 797,51	833 268,09	853 202,05
(3) Gastos Operacionais (1) + (2) - (a)	6 408 517,00	4 442 348,92	3 914 859,39	2 579 808,67	2 369 904,45	2 436 362,36
(4) Serviços prestados + Compensações + Margem das Vendas (SP+C+M)	65 885 451,18	61 974 232,54	55 095 555,04	53 341 620,72	50 687 499,73	46 436 099,78
Rendas + Outros	44 793 095,51	47 136 974,88	42 021 320,22	35 197 955,80	35 044 795,37	34 679 408,74
Compensações	12 411 919,30	12 566 166,98	13 063 985,16	12 029 598,41	11 737 466,26	11 756 691,04
Margem Serviços do Estado	257 989,37	256 913,03	-	-	-	-
Margem vendas	8 422 447,00	2 014 177,65	10 249,66	6 114 066,51	3 905 238,10	-
CO /(CD+C+M) = /2\ / /A)	0.729/	7 179/	7 119/	4 949/	4 699/	E 2E%

Como seria expetável por tudo o que atrás se disse o rácio de eficiência aprovado para a ESTAMO apresenta em 2025 um incremento relativamente ao de 2024, sendo as principais explicações as que de seguida mencionamos:

 Um aumento dos custos de estrutura por via da capacitação da Sociedade para as novas funções de gestora do património imobiliário do ESTADO, tanto de recursos humanos como de bens e serviços. Considerando a correção da refaturação os gastos operacionais da ESTAMO incrementam-se 1,966 M€, isto é, +44,3% pelas razões detalhadamente explicadas atrás neste documento;



- O volume de negócios incrementa 3,9 M€ ou +6,3%, influenciado integralmente pela margem das vendas;
- O incremento proporcional do numerador sobrepõe-se ao crescimento proporcional do denominador, gerando um rácio mais elevado que o do ano anterior em 2,56%.

Era expetável e inevitável que o rácio de eficiência da Sociedade sofresse um incremento nos anos de implementação do processo de transferência de competências, isto é, nos anos de 2023, 2024 e 2025. Esta é a fase em que a ESTAMO suporta a grande maioria dos custos não recorrentes de organização e aquisição de valências necessárias à execução do trabalho que lhe foi confiado. Acresce a este facto que a ESTAMO ao assumir novas atribuições para além do Decreto-Lei 60/2023 com carácter administrativo e burocrático, como serão as atribuições relativas às UGP's dos diferentes Ministérios, com o consequente incremento dos seus custos (mais colaboradores + custos administrativos) sem contrapartida nos proveitos.

Como se observa no quadro seguinte, os anos de 2026 e 2027 são já anos de recuperação da eficiência / redução do rácio de eficiência, por duas vias:

unidade: euros

Dogoviača	2026	2027
Descrição	Orçamentado	Orçamentado
(1) FSE	10 255 080,00	10 460 182,00
(a) Refaturados	- 7 661 954,20	- 8 543 693,07
(2) Gastos com o pessoal	2 912 829,02	2 971 085,61
(3) Gastos Operacionais (1) + (2) - (a)	5 505 954,82	4 887 574,54
(4) Serviços prestados + Compensações + Margem das Vendas (SP+C+M)	61 688 920,21	64 174 336,53
Rendas + Outros	46 999 098,25	48 936 909,19
Compensações	12 908 396,07	13 424 731,91
Margem Serviços do Estado	281 425,89	312 695,43
Margem vendas	1 500 000,00	1 500 000,00
GO/(SP+C+M) = (3) / (4)	8,93%	7,62%



- Aumento da receita da ESTAMO por via do fee variável (5% sobre as operações imobiliárias efetuadas), só possível quando a ESTAMO tiver conhecimento da carteira de imóveis e possa sobre ela trabalhar e maximizar a receita;
- Redução dos custos de estrutura, especialmente os não recorrentes e relacionados com o "set up" da nova operação, o que possibilitará a estabilização dos FSE's em níveis próximos aos previstos para 2025.

Despesas com deslocações e estadas

Relativamente às despesas com deslocações e estadas, as projeções para 2025 apontam para 7,5 m€, valor superior ao estimado para o exercício em curso (2,5 m€).

Sublinha-se que semelhante montante, dada a dispersão geográfica – Continente e Ilhas – dos ativos da Sociedade, e das novas atribuições da ESTAMO, é inferior a setecentos euros por mês, verba notoriamente baixa para fazer face às inúmeras deslocações decorrentes da necessidade de receção de imóveis, acompanhamento de trabalhos de reparação e reabilitação e/ou reuniões com entidades públicas da área em que os mesmos se encontram, atenta a necessidade de tais intervenções ou até mesmo, em alguns casos, a sua venda futura, assim como para acomodar alguns custos relativos a trabalhos a realizar no âmbito das novas funções.

Bastará ter presente o conjunto de obrigações emergentes da celebração dos contratos de empreitada atrás referidos, com necessidade de acompanhamento de obras, ou a administração e gestão de imóveis próprios e dos que venham a ser transmitidos pelo Estado, para que se alcance a bondade e razoabilidade do aqui previsto.



Despesas com viaturas

A frota automóvel da ESTAMO é atualmente constituída por 5 viaturas, sendo 3 viaturas operacionais e 2 não operacionais. O total dos gastos com a frota automóvel estimado para 2024 (61.454 euros) inclui as depreciações das rendas dos contratos de aluguer operacional de veículos (42.081 euros), os gastos com fornecimentos e serviços externos associados à frota automóvel (19.372 euros), bem como os impostos com viaturas (IUC).

Em 2025, a ESTAMO, como abaixo se detalha, tem necessidade de celebrar 3 novos contratos de aluguer operacional de veículos para os atuais membros do Conselho de Administração, por motivo de caducidade dos contratos existentes, celebrados há cerca de 5 anos.

A fundamentação da necessidade destas locações, e respetiva análise custo benefício, assim como os respetivos gastos, encontram-se pormenorizados e expressamente identificados no anexo "Outros" deste documento.

A frota automóvel da ESTAMO é integralmente constituída por viaturas usadas ao abrigo de contratos de Aluguer de Longa Duração (ALD / Renting), sendo três viaturas, as atribuídas aos Administradores, para uso pessoal e profissional e as restantes duas viaturas, operacionais para uso de toda a equipa da ESTAMO no âmbito da sua atividade.

Os contratos das três viaturas da Administração terminaram durante 2022, tendo a partir dessa data, todos os contratos sido prorrogados por um ano, em condições melhores ou idênticas às iniciais.

Desde julho de 2022, com a entrada da nova Administração, e associado ao facto de o vogal da administração da ESTAMO acumulava funções na Administração da



PARPÚBLICA, a ESTAMO e a sua acionista celebraram um contrato de cedência de uma das viaturas, segundo o qual a PARPÚBLICA suportava todos os custos inerentes à mesma.

Durante 2023 procedeu-se à segunda prorrogação dos três contratos por mais um ano, tendo sido efetuados os respetivos ajustes da quilometragem, dado que não era possível concretizar novos contratos em condições idênticas ou melhores às subjacentes aos atuais contratos. Um dos contratos terminou já em agosto de 2024 e os restantes dois terminarão em dezembro de 2024.

Havendo necessidade de atribuir uma viatura a um administrador executivo, a PARPÚBLICA e a ESTAMO celebraram um acordo de cedência de uma viatura, suprindo esta necessidade, com o valor a estar devidamente previsto no valor estimado de despesas com a frota para o final de 2024.

Assim, até final de 2025 terão de ser concretizados três novos contratos de renting para substituir os atuais no que diz respeito às viaturas de função. Para estimar as novas rendas, e porque a PARPUBLICA negociou também os seus contratos em 2024, foram utilizadas essas novas rendas como referência.

O contrato de uma das viaturas operacionais terminou em setembro de 2020, tendo sido celebrado um novo contrato por 5 anos, devidamente autorizado, e celebrado com total respeito pelos critérios financeiros em vigor, terminando esse contrato em setembro de 2025, pelo que terá de ser efetuada no próximo ano a substituição da mesma, algo já integrados nos cálculos aqui apresentados.

O contrato da segunda viatura operacional foi celebrado em junho de 2023, após a aprovação do PAO 2023, no âmbito do qual foi autorizada a aquisição de duas novas viaturas operacionais, por um período de 4 anos (contrato terminará em junho de 2027).



A ESTAMO considera que a frota atual está ajustada para fazer face ao seu crescimento de negócios e especialmente à dispersão geográfica dos imóveis que gere, seja da sua carteira própria como por conta do ESTADO, <u>pelo que aqui se propõe manter a atual frota automóvel de 5 viaturas (2 operacionais e 3 não operacionais)</u>.

Apresenta-se, de seguida, o quadro relativo às estimativas de gastos associados à frota em 2025, por comparação com a execução de 2019-2023 e estimativa para 2024:

Gastos com a frota automóvel (2019 - 2025)

	2022	2021	2020	2019
	Execução	Execução	Execução	Execução
Gastos com a frota autómóvel* (€)	41 474,00	38 549,39	39 035,82	44 731,95
N.° de Veículos	4	4	4	4

Unidade: euros

	2025	2024	2023	2025/2024	
	Previsão	Estimativa	Execução	Valor	%
Gastos com a frota autómóvel* (€)	70 702,45	61 454,24	49 789,89	9 248,21	15%
N.° de Veículos	5	5	5	0	0

⁽a) Os gastos associados à frota deverão incluir: rendas/amortizações, inspeções, seguros, portagens, combustíveis e/ou electricidade, manutenção, reparação, pneumáticos, taxas e impostos

As reduções substanciais patentes nos anos de 2020 e 2021, relativamente a 2019, refletem as vicissitudes inerentes ao estado de emergência motivado pela crise pandémica e (i) a situação de confinamento a que o mesmo deu lugar nos dois exercícios em causa (ii) o funcionamento de equipas em espelho resultando no regime de teletrabalho incluindo para os membros dos órgãos sociais, (iii) a redução das visitas a imóveis ao estritamente necessário e (iv) a quase eliminação de reuniões presenciais, tudo traduzido numa redução assinalável dos custos com combustíveis, com portagens e estacionamentos



O ano de 2023 reflete já o retorno ao trabalho presencial dado que a frota se manteve inalterada relativamente aos anos anteriores e também o aumento de atividade após a entrada em funções da nova Administração e do início do processo de capacitação da ESTAMO. O valor relativo a 2023 inclui já o impacto da aquisição de uma nova viatura a partir de junho, o que impacta não só em termo de renda mensal, mas também em combustíveis.

Relativamente ao aumento de 2023 para o estimado de 2024, o mesmo explica-se essencialmente pela anualização do custo da nova viatura, adquirida em 2023 e pelo custo do recondicionamento das três viaturas de função.

O aumento projetado no custo da frota de 2024 para 2025 é explicado da seguinte forma:

- O valor projetado para 2025 inclui, por razões de prudência, o impacto monetário do recondicionamento da viatura operacional, cujo contrato termina em 2025 e o aumento previsível dos valores da renda do novo contrato a celebrar;
- Não é expetável que seja possível celebrar novos contratos para as 3 viaturas cujos contratos terminam definitivamente em 2024 nas mesmas condições financeiras dos contratos atualmente em vigor, pelo que o custo da frota para 2025 incorpora o acréscimo da forma que acima se apresentou;
- Tendo em consideração o ponto anterior envia-se em anexo a este documento (PAO 2025) o relatório sobre a frota da ESTAMO elaborado expressamente para o efeito;
- A projeção para 2025 considera que se esgotarão os plafonds legais das viaturas não operacionais, no que diz respeito a combustíveis e portagens, o que nem sempre acontece, pelo que o valor orçamentado poderá a estar sobrestimado, representando, no entanto, a situação limite de gastos possíveis.







VII. CONTRATO PROGRAMA/CONTRATO DE SERVIÇO PÚBLICO/CONTRATO DE CONCESSÃO DE SERVIÇO PÚBLICO

Não aplicável.

VIII. QUADRO SÍNTESE DE AUTORIZAÇÕES REQUERIDAS

De seguida apresenta-se uma síntese das autorizações necessárias, incluindo eventuais pedidos de dispensa do cumprimento dos princípios enunciados nas instruções de elaboração ao PAO:

Antorizações necessárias	Fundamentação	Norma Aplicável	Página do PAO correspondente
Volume de Negócios	Crescimento do VN médio no triénio (+16%) sendo em 2024/2025 (+64%) e de 2026/2027 (+4%) mas decéscimo de 2025/2026 (-32%)	Ponto 2 alínea a) IPG 2025	Páginas 30, 31 e 32
Gastos com o Pessoal	Aumento líquido do quadro de pessoal em 2025 através do recrutamento de 10 novos colaboradores e da inputação do custo de um Administrador Executivo	Ponto 3 alínea vii) e viii) IPG 2025 (incluimos o Despacho de Aprovação do PAO 2024 que aprova e justifica dos recrutamentos de 2024	Páginas 98 e seguintes até à página 110.
Gastos com o Pessoal	Aumento dos Gastos de pessoal em montante de 2024 para 2025 (de 2.027.237€ para 2.855.714€)	Ponto 3 alínea vii) e viii) IPG 2025 (incluimos o Despacho de Aprovação do PAO 2024 que aprova e justifica dos recrutamentos de 2024	Páginas 98 e seguintes até à página 110.
Rácio de Eficiência Operacional	Aumento do REO (Rácio de Eficiência Operacional) de 2024 para 2025 de 7,17% para 9,73%. Nos anos de 2025 e 2026 o REO diminui.	Ponto 3 alínea v) IPG 2025	Páginas 131 e seguintes até à página 134.
ROA (Return on Assets)	Redução do ROA de 2024 para 2025 (de 4,1% para 3,9%) e de 2025 para 2026 (3,9% para 3,5%). Só volta a subir de 2026 para 2027 (3,5% para 3,6%)	Ponto 2 alínea d) IPG 2025	Páginas 82 e seguintes até à página 84.
ROE (Return on Equity)	Redução do ROE de 2024 para 2025 (de 3,1% para 3,0%) e de 2025 para 2026 (3,0% para 2,8%). Só volta a subir de 2025 para 2026 (2,8% para 2,9%)	Ponto 2 alínea f) IPG 2025	Páginas 82 e seguintes até à página 84.
Endividamento	A ESTAMO não reduz o endividamento em termos reais, líquido de investimento e incrementa-o num valor superior a 2%	Ponto 2 alínea g) IPG 2025	Páginas 91 e seguintes até à página 95.
Otimização de Gastos	Não há redução de Gastos Operacionais em todos os anos do triénio relativamente ao ano anterior.	Ponto 3 alínea vi) IPG 2025	Páginas 98 e seguintes até à página 110. Páginas 125 e seguintes até à 131
Gastos com o Pareceres, Estudos e Projetos + Gastos com Frota	Não há redução anual de Custo com Pareceres, Estudos e Projetos, assim como da frota automóvel	Ponto 3 alínea ix) IPG 2025	Páginas 73 E 74 e 131 e seguintes até à página 138.



IX - OUTROS

Não há quaisquer elementos adicionais a serem apresentados.





Lisboa, 08 de outubro de 2024

O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO			
António Inácio de Carvalho Furtado			
		_	
Maria de Fátima de Andrade e Sousa Mad	dureira		
José Realinho de Matos			



X - ANEXOS





I) Parecer do Conselho Fiscal (Órgão de Fiscalização) e Despachos do membro do Governo da área das finanças de dispensa do cumprimento dos princípios enunciados nas Instruções de elaboração ao PAO



II) Demonstrações financeiras previsionais, detalhadas para o triénio de 2025-2027, e desagregadas por trimestre no ano de 2025

1. Demonstração da Posição Financeira (Balanço Previsional)

ESTAMO,SA.	2022	2023	2024	jun/24	2024	1°T 2025	2°T 2025	3°T 2025	4°T 2025	2026	2027
Demonstração da Posição Financeira (Balanço)	EXECUÇÃO	EXECUÇÃO	PA0	EXECUÇÃO	ESTIMATIVA	PREVISÃO	PREVISÃO	PREVISÃO	PREVISÃO	PREVISÃO	PREVISÃO
Ativo											
Ativo não corrente											
Ativos fixos tangiveis	51 563,45	108 643,30	73 778,77	115 867,92	42 821,01	63 519,21	84 217,40	104 915,60	125 613,79	185 070,80	176 750,80
Ativos intangiveis	0,00	224 864,17	460 023,00	234 257,12	374 864,17	579 709,62	784 555,07	989 400,52	1 194 245,97	1 116 973,97	453 706,97
Ativos sob direito de uso	35 010,92	52 014,31	38 213,88	24 088,39	8 902,29	13 205,34	17 508,40	21 811,45	26 114,51	31 853,21	30 421,22
Propriedades de investimento	127 803 000,00	129 377 600,00	128 134 793,49	129 377 600,00	129 377 600,00	129 377 600,00	129 377 600,00	129 377 600,00	129 377 600,00	129 377 600,00	129 377 600,00
Investimentos financeiros	14 954 517,57	210 626 970,00	248 211 694,87	210 982 531,64	211 454 277,67	235 410 509,02	260 277 758,38	281 948 356,38	304 831 887,42	320 831 887,42	336 831 887,42
Outras contas a receber	2 696 694,22	2 507 129,03	2 162 205,36	2 310 036,96	2 310 036,96	2 236 598,71	2 236 598,71	2 236 598,71	2 236 598,71	2 236 598,71	2 236 598,71
Ativos por impostos diferidos	9 202 001,84	9 404 044,23	9 190 115,68	9 382 164,87	9 404 044,23	9 404 044,23	9 404 044,23	9 404 044,23	9 404 044,23	9 404 044,23	9 404 044,23
	154 742 788,00	352 301 265,04	388 270 825,05	352 426 546,90	352 972 546,33	377 085 186,13	402 182 282,19	424 082 726,89	447 196 104,63	463 184 028,34	478 511 009,35
Ativo corrente											
Inventários	735 152 147,80	741 488 192,44	775 898 322,10	740 683 056,58	740 945 934,23	747 481 665,29	754 017 396,36	760 553 127,42	767 088 858,48	773 985 919,48	780 882 980,48
Clientes	80 291 425,36	102 969 579,39	29 776 998,11	117 052 357,09	121 382 394,21	104 582 394,21	87 782 394,21	70 982 394,21	54 182 394,21	54 182 394,21	54 182 394,21
Estado e outros entes públicos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outras contas a receber	22 259 697,21	6 564 387,89	6 778 154,19	8 295 968,28	8 339 141,14	8 289 141,14	8 983 799,75	8 985 805,73	8 988 333,94	8 694 580,94	8 400 827,94
Diferimentos	69 718,78	89 600,03	70 000,00	296 878,63	89 600,00	25 000,00	245 000,00	175 000,00	89 600,00	89 600,00	89 600,00
Caixa e depósitos bancários	13 815 906,71	40 266 133,59	77 067 959,99	47 829 676,92	71 182 676,90	82 197 637,93	87 542 523,37	89 523 050,06	95 648 174,52	111 039 161,68	129 250 936,54
	851 588 895,86	891 377 893,34	889 591 434,38	914 157 937,50	941 939 746,48	942 575 838,57	938 571 113,70	930 219 377,42	925 997 361,15	947 991 656,31	972 806 739,17
Total do Ativo	1 006 331 683,86	1 243 679 158,38	1 277 862 259,44	1 266 584 484,40	1 294 912 292,81	1 319 661 024,70	1 340 753 395,89	1 354 302 104,31	1 373 193 465,78	1 411 175 684,65	1 451 317 748,53
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO											
Capital próprio											
Capital realizado	850 000 000.00	1 045 580 670.00	1 050 362 401.00	1 045 580 670.00	1 061 580 670.00	1 061 580 670.00	1 061 580 670.00	1 061 580 670.00	1 061 580 670.00	1 061 580 670.00	1 061 580 670.00
Reservas legais	6 018 015.24	8 229 168.59	9 976 481.80	10 380 569.38	10 380 569.38	10 380 569.38	12 311 373.10	12 311 373.10	12 311 373.10	14 280 250.68	16 160 818.32
Resultados transitados	81 559 355,70	123 571 269.26	156 770 220.18	164 447 884.26	164 447 884.26	203 063 958.74	201 133 155.01	201 133 155.01	201 133 155.01	238 541 828.90	274 272 614.08
TCGGRadoo Farioradoo	937 577 370.94	1 177 381 107.85	1 217 109 102.98	1 220 409 123.64	1 236 409 123.64	1 275 025 198,12	1 275 025 198.12	1 275 025 198,12	1 275 025 198,12	1 314 402 749.58	1 352 014 102.39
Resultado líquido do periodo	44 223 066.91	43 028 015.79	37 081 797.09	16 627 132.70	38 616 074.48	10 185 607.54	20 415 350.15	30 723 637.34	39 377 551.46	37 611 352.82	40 143 352.67
Total do Capital Próprio	981 800 437,85	1 220 409 123,64	1 254 190 900,07	1 237 036 256,34	1 275 025 198,12	1 285 210 805,66	1 295 440 548,27	1 305 748 835,46	1 314 402 749,58	1 352 014 102,39	1 392 157 455,06
Passivo											
Passivo não corrente											
Provisões	8 881 913.92	7 558 888.99	6 043 110.65	6 978 327.19	6 750 811.92	6 750 811.92	6 750 811.92	6 750 811.92	6 750 811.92	6 580 513.14	6 580 513.14
Financiamentos obtidos -PRR - SigPip	0 001 910,92	0.00	3 487 809.00	0,00	150 000.00	263 500.00	527 000.00	790 500,00	1 054 000.00	1 590 000.00	1 590 000,00
- ·	40.050.00	.,	16 389.55		6 112,91	9 067.68					
Contratos de locação finaceira Passivos por impostos diferidos	10 353,02 5 809 380.14	40 082,35 4 612 256,03	5 809 380.14	17 227,33 4 612 256,03	4 612 256,03	4 612 256,03	12 022,45 4 612 256.03	14 977,22 4 612 256,03	17 931,98 4 612 256.03	21 872,56 4 612 256,03	20 889,26 4 612 256,03
Passivos por impostos direndos	14 701 647.08	12 211 227,37	15 356 689.34	11 607 810,55	11 519 180.86	11 635 635,63	11 902 090,40	12 168 545,17	12 434 999,93	12 804 641,73	12 803 658.43
Passivo corrente	14701047,00	12 211 227,37	13 330 009,34	11 007 010,33	11 319 100,00	11 000 000,00	11 702 070,40	12 100 040,17	12 434 999,93	12 004 041,73	12 003 030,43
Fornecedores	74 903.23	298 469.58	498 874.64	476 409.88	365 900.00	450 000.00	475 000.00	100 000.00	60 000.00	60 000.00	60 000.00
Estado e outros entes públicos	1 532 736.29	1 640 533.96	4 794 261.17	8 736 616.51	4 451 324.87	8 628 738.25	9 418 331.63	2 766 380.12	2 766 454.71	2 766 454.71	2 766 454,71
Acionistas / Sócios	5 108 261,78	5 108 261.78	0.00	5 108 261,78	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Financiamentos obtidos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	10 000 000.00	20 000 000.00	30 000 000.00	40 000 000.00	40 000 000.00	40 000 000.00
Contratos de locação finaceira	25 126.58	12 452.71	18 002.94	17 764.23	1 899.15	2 817.13	3 735.11	4 653,09	5 571.08	6 795.33	6 489,84
Outras contas a pagar	1 261 037.16	2 201 516.03	1 153 531.28	1 803 791.80	1 751 216.50	1 935 454.73	1 716 117.17	1 716 117.17	1 726 117.17	1 726 117.17	1 726 117.17
Diferimentos	1 827 533.89	1 797 573.31	1 850 000.00	1 797 573,31	1 797 573.31	1 797 573,31	1 797 573,31	1 797 573.31	1 797 573.31	1 797 573,31	1 797 573,31
	9 829 598,93	11 058 807.37	8 314 670.03	17 940 417.51	8 367 913.83	22 814 583.42	33 410 757.22	36 384 723.69	46 355 716.27	46 356 940.52	46 356 635.03
Total do Passivo	24 531 246.01	23 270 034,74	23 671 359.37	29 548 228.06	19 887 094.69	34 450 219.05	45 312 847.62	48 553 268.86	58 790 716.20	59 161 582.25	59 160 293.47



2. Demonstração de resultados por natureza Previsional

ESTAMO,SA.	2023	2024	jun/24	2024	1°T 2025	2°T 2025	3°T 2025	4°T 2025	2026	2027
DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS POR NATUREZA	EXECUÇÃO	PAO	EXECUÇÃO	ESTIMATIVA	PREVISÃO	PREVISÃO	PREVISÃO	PREVISÃO	PREVISÃO	PREVISÃO
RENDIMENTOS E GASTOS										
Vendas	785 933,66	48 807 900,00	0,00	8 251 300.00	12 594 475.00	25 188 950.00	37 783 425.00	50 377 900.00	10 000 000.00	10 000 000.00
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-775 684,00	-40 537 129,35	0,00	-6 237 122,35	-10 488 863,09	-20 977 726,18	-31 466 589,26	-41 955 452,35	-8 500 000,00	-8 500 000,00
Margem bruta	10 249,66	8 270 770,65	0,00	2 014 177,65	2 105 611,91	4 211 223,83	6 316 835,74	8 422 447,65	1 500 000,00	1 500 000,00
Prestação de serviços	42 021 320,22	47 233 605,92	18 970 587,11	48 512 001,88	12 646 073,38	25 292 146,75	37 938 220,13	50 584 293,51	54 034 745,25	56 754 295,06
Fornecimentos e Serviços Externos	-3 074 408,77	-9 977 492,81	-1 543 349,13	-4 455 183,92	-2 513 500.00	-5 027 000.00	-7 540 500.00	-10 054 000,00	-10 255 080,00	-10 460 181,60
Gastos Com o Pessoal	-1 259 204,86	-2 350 281,87	-784 304,33	-2 027 237,00	-713 928.68	-1 427 857,37	-2 141 786.05	-2 855 714,73	-2 912 829,02	-2 971 085,61
Imparidade de inventários(perdas/reversões)	6 198 647,16	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0.00	0,00	0,00	0,00
Imparidade (investimentos financeiros)	91 782,43	-281 345,20	0,00	0,00	0,00	0.00	0.00	0,00	0,00	0,00
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	-4 411 570,73	-4 200 000,00	-2 327 434,63	-4 409 068,58	-1 210 176,10	-2 420 352,19	-3 630 528,29	-4 840 704,38	-5 040 704,38	-5 090 704,38
Provisões (aumentos / reduções)	1 323 024,93	0,00	580 561,80	808 077,07	0,00	0,00	0,00	0,00	170 298,75	0,00
Aumentos / Reduções de justo valor	1 240 623,26	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros Rendimentos e Ganhos	13 162 681,68	13 075 311,17	6 531 014,37	12 566 166,98	3 102 979,82	6 205 959,65	9 308 939,47	12 411 919,30	12 908 396,07	13 424 731,91
Outros Gastos e Perdas	-1 093 497,24	-1 214 829,36	-25 228,84	-593 715,71	-6 000,00	-17 200,00	-21 850,00	-689 500,00	-689 500,00	-689 500,00
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	54 209 647,74	50 555 738,50	21 401 846,35	52 415 218,37	13 411 060,34	26 816 920,67	40 229 331,01	52 978 741,34	49 715 326,66	52 467 555,38
Gastos / Reversões de depreciação e de amortização	-81 921,01	-263 307,00	-75 995,56	-81 920,00	-133 653,30	-267 306,60	-400 959,90	-534 613,20	-704 929,50	-796 587,00
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	54 127 726,73	50 292 431,50	21 325 850,79	52 333 298,37	13 277 407,04	26 549 614,07	39 828 371,11	52 444 128,14	49 010 397,16	51 670 968,38
Juros e Rendimentos Similares Obtidos	4 739 695,06	4 603 140,86	2 468 533,54	4 722 973,13	1 273 710,88	2 760 671,86	4 498 289,38	6 755 104,39	9 200 408,76	10 178 408,75
Juros e Gastos Similares Suportados	-924,58	-1 000,00	-10 081,39	-850,00	-250,00	-145 500,00	-435 750,00	-871 000,00	-2 320 000,02	-2 320 000,02
Resultado antes de impostos	58 866 497,21	54 894 572,36	23 784 302,94	57 055 421,50	14 550 867,92	29 164 785,93	43 890 910,48	58 328 232,54	55 890 805,90	59 529 377,11
Imposto sobre o rendimento do período	-15 838 481,42	-17 812 775,27	-7 157 170,24	-18 439 347,02	-4 365 260,37	-8 749 435,78	-13 167 273,15	-18 950 681,07	-18 279 453,08	-19 386 024,45
Resultado líquido do período	43 028 015,79	37 081 797,09	16 627 132,70	38 616 074,48	10 185 607,54	20 415 350,15	30 723 637,34	39 377 551,46	37 611 352,82	40 143 352,67





3. Demonstração dos fluxos de caixa previsional e notas explicativas

ESTAMO	2024	1°T 2025	2°T 2025	3°T 2025	4°T 2025	2026	2027
DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA PREVISIONAL	ESTIMATIVA	PREVISÃO	PREVISÃO	PREVISÃO	PREVISÃO	PREVISÃO	PREVISÃO
Fluxos de caixa das atividades operacionais							
Recebimentos de clientes	51 210 407,04	25 003 441,45	50 006 882,90	75 010 324,35	100 013 765,80	77 312 705,91	80 565 423,17
Pagamentos a fornecedores	-10 912 183,92	-7 627 578,90	-15 255 157,80	-22 882 736,70	-30 510 315,60	-25 212 080,00	-25 417 181,60
Pagamentos ao pessoal	-2 027 237,00	-713 928,68	-1 427 857,37	-2 141 786,05	-2 855 714,73	-2 912 829,02	-2 971 085,6
Fluxo gerados pelas operações	38 270 986,12	16 661 933,87	33 323 867,74	49 985 801,61	66 647 735,47	49 187 796,88	52 177 155,9
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento	-14 890 903,36	0,00	-4 000 000,00	-14 666 666,67	-20 000 000,00	-18 279 453,08	-19 386 024,4
Outros recebimentos/pagamentos	-2 565 499,77	-931 765,25	-1 863 530,50	-2 795 295,75	-3 727 061,00	-1 187 061,00	-1 177 061,0
Fluxos de caixa das atividades operacionais (1)	20 814 582,99	15 730 168,62	27 460 337,24	32 523 839,19	42 920 674,47	29 721 282,80	31 614 070,5
Fluxos de caixa das atividades de investimento					·		
Pagamentos respeitantes a:	-975 000,00	-15 066 398,68	-31 871 123,04	-45 479 196,04	-60 300 202,08	-16 661 000,00	-16 125 000,0
Ativos Fixos Tangíveis	-25 000,00	-37 500,00	-75 000,00	-112 500,00	-150 000,00	-125 000,00	-125 000,0
Propriedades de Investimento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		
Activos intangíveis	-150 000,00	-326 000,00	-652 000,00	-978 000,00	-1 304 000,00	-536 000,00	0,0
Investimentos Financeiros- Suprimentos a conceder	-800 000,00	-14 702 898,68	-31 144 123,04	-44 388 696,04	-58 846 202,08	-16 000 000,00	-16 000 000,0
Recebimentos provenientes de:	78 222,10	98 941,09	411 132,28	973 980,01	1 706 025,23	4 159 704,38	5 087 704,3
Activos Fixos Tangíveis	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0
Activos intangíveis	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0
Propriedades de Investimento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0
Juros e Proveitos Similares - Juros liquidos CEDIC	78 222,10	87 500,00	175 000,00	262 500,00	350 000,00	350 000,00	350 000,0
Juros e Proveitos similares - Juros suprimentos	0,00	11 441,09	236 132,28	711 480,01	1 356 025,23	3 809 704,38	4 737 704,3
Fluxos de caixa das actividades de investimento (2)	-896 777,90	-14 967 457,59	-31 459 990,76	-44 505 216,03	-58 594 176,85	-12 501 295,62	-11 037 295,6
Fluxos de caixa das atividade de financiamento					·		
Recebimentos provenientes de:	16 150 000,00	10 263 500,00	20 527 000,00	30 790 500,00	41 054 000,00	536 000,00	0,0
Financiamentos obtidos	0,00	10 000 000,00	20 000 000,00	30 000 000,00	40 000 000,00	0,00	0,0
Outras operações de financiamento - PRR	150 000,00	263 500,00	527 000,00	790 500,00	1 054 000,00	536 000,00	0,0
Juros e gastos similares	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0
Realizações de capital e de outros intrumentos de capital próprio	16 000 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0
Pagamentos respeitantes a:	-5 151 261,78	-11 250,00	-167 500,00	-468 750,00	-915 000,00	-2 365 000,02	-2 365 000,0
Financiamentos obtidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0
Juros e gastos similares	0,00	0,00	-145 000,00	-435 000,00	-870 000,00	-2 320 000,02	-2 320 000,0
Contratos de locação finaceira	-43 000,00	-11 250,00	-22 500,00	-33 750,00	-45 000,00	-45 000,00	-45 000,0
Dividendos	-5 108 261,78	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0
Fluxos de caixa das actividades de financiamento (3)	10 998 738,22	10 252 250,00	20 359 500,00	30 321 750,00	40 139 000,00	-1 829 000,02	-2 365 000,0
Variação de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3)	30 916 543,31	11 014 961,03	16 359 846,48	18 340 373,16	24 465 497,63	15 390 987,16	18 211 774,8
Caixa e seus equivalentes no início do período	40 266 133,59	71 182 676,90	71 182 676,90	71 182 676,90	71 182 676,90	95 648 174,52	111 039 161,6
Caixa e seus equivalentes no fim do período	71 182 676.90	82 197 637,93	87 542 523,37	89 523 050,06	95 648 174.52	111 039 161.68	129 250 936,5



Notas Explicativas:

Fluxos de caixa das atividades operacionais (1): Recebimentos associados às vendas de imóveis, arrendamento e compensações por ocupação de espaço. Pagamento aos fornecedores decorrentes da atividade operacional da empresa, nomeadamente fornecimentos e serviços externos e obras em imóveis propriedades da empresa. Pagamentos de impostos, nomeadamente, IRC, IMI, IMT e outros.

Fluxos de caixa das atividades de investimento (2): Aquisição de equipamento informático, administrativo e software de gestão de imóveis.

Fluxos de caixa das atividades de financiamento (3): Engloba as amortizações relativas a suprimentos e respetivo pagamento dos juros associados. Engloba, também, pagamento de dividendos ao acionista.



iii) Planificação de Recursos Humanos, para o triénio, cabalmente fundamentada e demonstrada a sua efetiva cobertura no orçamento aprovado

Unid:€

Área de Negócio c/ Órgãos Sociais	Previsão 2025 #	Previsão 2025 (€)	Previsão 2026 #	Previsão 2026 (€)	Previsão 2027 #	Previsão 2027(€)
Fim do Ano Anterior (=)	30	1 259 205	53	2 855 715	53	2 912 829
Recrutamentos Efetuados no Ano (+) *	10	355 435	0	0	0	0
Recrutamentos Substituição Saida Ano Anterior (+)	0	0	0	0	0	0
Recrutamentos Efetuados no Ano Anterior (+)	13	1 185 360	0	57 114	0	0
Aumentos Salariais (+)	n.a.	55 715	n.a.	0	n.a.	58 256
Saidas por Mútuo Acordo (-)	0	0	0	0	0	0
Saidas por Reforma Ano (-)	0	0	0	0	0	0
Saidas por Reforma Ano Anterior (-)	0	0	0	0	0	0
Fim do Ano∼(=)	53	2 855 715	53	2 912 829	53	2 971 085

^{*}Inclui Órgãos Sociais

Para um maior detalhe da planificação de Recurso dos Humanos, cabalmente fundamentada de demonstrada a sua efetiva cobertura no orçamento aprovado, encontra-se no capítulo V do presente documento.



IV) Planeamento financeiro para 2025-2027, detalhado por trimestre em relação à previsão para 2025, com separação por financiamento da atividade operacional e do investimento, por fonte de financiamento, e a discriminação dos encargos financeiros por natureza do instrumento/tipo de dívida.

Anos 2025 -2027:

					Unid: M
Tipo de Receita	Tipo de Financiamento	2025 Orçamentado	Tipo de Despesa	Fonte de Financiamento	2025 Orçamentado
Venda de Imóveis	Receita Própria	16,7	Custos Estrutura (FSE`s + GP)	Receita Própria	7,1
Rendas / Compensações /Refaturações/ Outros	Receita Própria	71,7	Juros a Suportar	Receita Própria	1,3
Juros de Morae Suprimentos Recebidos	Receita Própria	1,7	Serviços ao ESTADO	Transferência ESTADO	5,8
Serviços ao ESTADO (Fee de Gestão Variável)	Receita Própria	3,0	Investimento em Imóveis + IT (ex PRR)	Receita Própria	20,9
Serviços ao ESTADO (Fee de Gestão Fixo)	Transferência ESTADO	8,3	Investimento PRR	Financiamento PRR	1,1
Empréstimos PRR - Projeto SigPip	Financiamento PRR	1,1	Impostos (incluindo IMT)	Receita Própria	22,9
Suprimento do Acionista - PARPÚBLICA	Financiamento Acionista	40,0	Concessão de Suprimentos	Financiamento Acionista + Receita Própria	58,8
Total da Receita		142,4	Pagamento de Dividendos	Capital Próprio	0,0
Saldo		24,5	Total da Despesa		117,9
		0006			Unid: M
Tipo de Receita	Tipo de Financiamento	2026 Orçamentado	Tipo de Despesa	Fonte de Financiamento	2026 Orçamentado
Venda de Imóveis	Receita Própria	10,3	Custos Estrutura (FSE`s + GP)	Receita Própria	13,2
Rendas / Compensações /Refaturações/ Outros	Receita Própria	53,9	Juros a Suportar	Receita Própria	0,0
Juros de Mora Recebidos	Receita Própria	2,4	Serviços ao ESTADO	Transferência ESTADO	0,0
Serviços ao ESTADO (Fee de Gestão Variável)	Receita Própria	4,0	Investimento em Imóveis + IT (ex PRR)	Receita Própria	15,0
Serviços ao ESTADO (Fee de Gestão Fixo)	Transferência ESTADO	9,0	Investimento PRR	Financiamento PRR	0,0
Empréstimos PRR - Projeto SigPip	Financiamento PRR	0,0	Impostos (incluindo IMT)	Receita Própria	20,0
Suprimento do Acionista - PARPÚBLICA	Financiamento Acionista	0,0	Concessão de Suprimentos	Financiamento Acionista + Receita Própria	16,0
Total da Receita		79,6	Pagamento de Dividendos	Capital Próprio	0,0
Saldo		15,4	Total da Despesa		64,2
		2027			Unid: M 2027
Tipo de Receita	Tipo de Financiamento	Orçamentado	Tipo de Despesa	Fonte de Financiamento	Orçamentado
Venda de Imóveis	Receita Própria	10,3	Custos Estrutura (FSE`s + GP)	Receita Própria	13,4
Rendas / Compensações /Refaturações/ Outros	Receita Própria	56,2	Juros a Suportar	Receita Própria	0,0
Juros de Mora Recebidos	Receita Própria	2,6	Serviços ao ESTADO	Transferência ESTADO	0,0
Serviços ao ESTADO (Fee de Gestão Variável)	Receita Própria	5,0	Investimento em Imóveis + IT (ex PRR)	Receita Própria	15,0
Serviços ao ESTADO (Fee de Gestão Fixo)	Transferência ESTADO	9,0	Investimento PRR	Financiamento PRR	0,0
Empréstimos PRR - Projeto SigPip	Financiamento PRR	0,0	Impostos (incluindo IMT)	Receita Própria	20,5
Suprimento do Acionista - PARPÚBLICA	Financiamento Acionista	0,0	Concessão de Suprimentos	Financiamento Acionista + Receita Própria	16,0
Total da Receita		83,1	Pagamento de Dividendos	Capital Próprio	0,0
Saldo		18,2	Total da Despesa		64,9



Trimestre ano 2025:

	1°T 2025	2°T 2025	3°T 2025	4°T 2025		
Tipo de Receita	Orçamentado	Orçamentado	Orçamentado	Orçamentado	Total	
Receita Própria	23,3	23,3	23,3	23,3	93,1	
Transferência ESTADO	0,0	0,0	8,3	0,0	8,3	
Financiamento PRR	0,3	0,3	0,3	0,3	1,1	
Capital Próprio	10,0	10,0	10,0	10,0	40,0	
Total da Receita	33,5	33,5	41,8	33,5	142,4	
	1°T 2025	2°T 2025	3°T 2025	4°T 2025		
Tipo de Despesa	Orçamentado	Orçamentado	Orçamentado	Orçamentado	Total	
Custos de Estrutura + Juros	2,1	2,1	2,1	2,1	8,4	
Impostos e Investimento	11,0	11,0	11,0	11,0	43,8	
Investimento PRR	0,3	0,3	0,3	0,3	1,1	
Serviços ao ESTADO	1,4	1,4	1,4	1,4	5,8	
Suprimentos	14,7	14,7	14,7	14,7	58,8	
Pagamento de Dividendos	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Total da Despesa	29,5	29,5	29,5	29,5	117,9	



V) Plano de Investimentos quantificado e detalhado, com as respetivas fontes de financiamento por projeto e por ano.

									Fonte de Financiamento							
Empresa	Descrição do Investimento	Montante do Investimento	Data de inicio	Data Termo	Previsão 1ºT2025	Previsão 2ºT2025	Previsão 3ºT2025	Previsão 4ºT2025	Previsão 2026	Previsão 2026	Restantes Anos	Fundos Comunitários (A)	Subsidio ao investimento (B)	Capital Alheio - Suprimentos (C)	Auto Financiamento (D)	Total (A)+(B)+(C)+(D)
A		1 304 000	Jan. 25	Dez. 24	326 000,00	326 000,00	326 000,00	326 000,00	500 000,00	-	-	1 054 000,00	-		250 000,00	1 304 000,00
	Aquisição de equipamento	100 000	Jan. 25	Dez. 24	25 000,00	25 000,00	25 000,00	25 000,00		-	-	-			100 000,00	100 000,00
	informático, mobiliáio e software	50 000	Jan. 25	Dez. 24	12 500,00	12 500,00	12 500,00	12 500,00		-	-				50 000,00	50 000,00
	de gestão de imóveis (Projeto	150 000	Jan. 26	Dez. 25			·		350 000,00		,				350 000,00	350 000,00
	SigPip)	150 000	Jan. 27	Dez. 26	-	-		-	-	350 000,00	-	-		-	350 000,00	350 000,00



VI)	Memória	descritiva	de	cada	um	dos	novos	investimentos	com	expressã	0
ma	aterial prop	ostos pela	en	npresa	1						



VII) Portarias de extensão de encargos já emitidas relativamente a investimentos





VIII) Plano de Restruturação, Plano de Liquidação ou alteração ao Plano de Liquidação





IX) Outros elementos considerados relevantes.



X) Anexo Outros



DESPACHO N.º 6/2023/MF

Atento o exposto e nos termos e para os efeitos do n.º 9 do artigo 39.º do Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro, que aprova o Regime Jurídico do Setor Público Empresarial:

- Concordo e aprovo o Relatório de Análise n.º 318/2022 da Unidade técnica de Acompanhamento e Monitorização do Setor Público Empresarial, relativo ao Plano de Atividades e Orçamento para 2023 – 2025 da Estamo – Participações Imobiliárias, S.A., acolhendo a análise efetuada e as conclusões apresentadas;
- 2. Aprovo o Plano de Atividades e Orçamento, bem como o Plano de Investimentos, para 2023-2025, concedendo as autorizações propostas no Relatório de Análise n.º 318/2022, tendo em vista o alargamento do campo de atuação da ESTAMO a partir deste ano, que altera significativamente o nível de atividade e a estrutura financeira da empresa, sem prejuízo do disposto no número seguinte;
- 3. Até à concretização formal do alargamento do campo de atuação da ESTAMO, apenas ficam autorizados:
 - a) A contratação de 5 trabalhadores;
 - b) O aumento dos gastos com pessoal e de outros encargos operacionais em até 25% do valor do incremento proposto para o ano de 2023.

Dá-se conhecimento à DGTF e à UTAM.

O Ministro das Finanças

Fernando Medina Maciel Almeida Correia



Exmo. Senhor Presidente do Conselho de Administração da Parpública - Participações Públicas (SGPS), S.A. Prof. Doutor Miguel Cruz Edifício Santa Marta 55 Rua de Santa Marta, nº 55, 5º Piso 1150 - 294 Lisboa

SUA REFERÊNCIA

SUA COMUNICAÇÃO DE

NOSSA REFERÊNCIA N°: 5144/2019

DATA 15-11-2019

ENT.:5150 de 23-10-19 PROC. N°: 25.434/19

ASSUNTO:

Estamo - Sociedade Gestora de Participações Imobiliárias, S.A.

Plano de Atividades e Orçamento para 2019

Encarrega-me Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro de remeter a V. Exa., para conhecimento, cópia do ofício 465/UTAM/2019 e anexos, de 23 de outubro, da UTAM - Unidade Técnica de Acompanhamento e Monitorização do Sector Público Empresarial, sobre o assunto mencionado em epígrafe, após ter sido exarado o seguinte despacho:

DESPACHO Nº 1302/19 - SET

"Concordo.

Autorizo as excepções identificadas no ponto 1.B. do presente Relatório. Dê-se conhecimento à Parpública e à DGTF. Álvaro Novo

15.11.2019"

Com os melhores cumprimentos,

A Chefe do Gabinete,

RS



Gabinete do Secretário de Estado
do Tesouro

Entrada Nº 5150
DLa. DL
de 23-10-249 pº 25.434/19

And filles Brandão Chefe de déclinate de S. Exa. o Secretario de Estado do Tesouro Exma. Senhora

Dr.ª Ana Filipa Brandão

M. I. Chefe do Gabinete de Sua Excelência

O Secretário de Estado do Tesouro

Neste edifício

SUA REFERÊNCIA

SUA COMUNICAÇÃO

DE

NOSSA REFERÊNCIA N.º 465/UTAM/2019

DATA

2019-10-23

ASSUNTO: Estamo – Sociedade Gestora de Participações Imobiliárias, S.A. Plano de Atividades e Orçamento para 2019

Senhora Chefe do Gabinete,

Junto envio o **RELATÓRIO DE ANÁLISE 316/2019** da Unidade Técnica de Acompanhamento e Monitorização do Setor Público Empresarial, respeitante ao Plano de Atividades e Orçamento para 2019 da entidade Estamo – Sociedade Gestora de Participações Imobiliárias, S.A.

Com os meus melhores cumprimentos, Merroais

O Diretor da UTAM

Fernando Pacheco

Anexo: Relatório de Análise 22/2019, de 11 de fevereiro



DESPACHO N.º 1302/19- SEI

Visto. Concordo.

Submete-se o presente Relatório de Análise à consideração de Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro.

> Fernando Pacheco Diretor da UTAM

Lavendo: Autorizo an excerción Autoficadan no porto 1.B do presenti Reletiono. Den Colecanos a Payribles e a DOTF.

15.11.2019

Álvaro Novo Secretário de Estado do Tesouro

RELATÓRIO DE ANÁLISE 316/2019 de 23 de outubro

Assunto: Plano de Atividades e Orçamento para 2019 (SiRIEF, 2019-10-21) Estamo – Sociedade Gestora de Participações Imobiliárias, S.A.

1. SÍNTESE

A. Instrução da proposta de Plano de Atividades e Orçamento

A proposta de PAO2019 da Estamo — Sociedade Gestora de Participações Imobiliárias, S.A. está devidamente instruída. O Parecer do Fiscal Único não apresenta reservas à proposta de PAO2019.





B. Autorizações Necessárias

	b. Autorizaçõe	s necessariase, v			
•	Autorizações Necessarias	FUNDAMENTAÇÃO	Normativo	Analise	RECOMENDAÇÃO UTÂM
. 4	Proposta de indicador alternativo para medir a eficiência operacional.	A mensuração dos ativos que constituem a mercadoria transacionável conduz a que o rácio Gastos Operacionais/Volume de Negócios tenda a comportar-se erraticamente. Assim, a Estamo, propõe um indicador alternativo em que ao Volume de Negócios é deduzido ao valor dás Vendas os CMVMC associados a esses ativos e nos Gastos Operacionais, para além de se retirarem os CMVMC, se deduzem aos FSE os valores refaturados aos inquilinos nos contratos de arrendamento. A empresa considera ainda que deve ser desconsiderado o valor de 9,25 milhões de euros de rendas de anos anteriores pagas em 2018.	DLEO2019 n.º 2 do artigo 158.º	A proposta de indicador alternativo mostra-se enquadrável nas disposições em vigor e está adequadamente fundamentada, prevendo a empresa a sua utilização, pelo menos, nos anos de 2019, 2020 e 2021.	Concessão de autorização
	Aumento de 2 elementos face ao registado em 2018-12-31	O acréscimo de 2 elementos refere- se (i) à nomeação de 1 Administrador não executivo, em agosto 2019, e (ii). à cedência, com efeitos a 1 de janeiro 2019, do contrato de trabalho de um colaborador de outra empresa do Grupo Parpública, para integração na área técnica, que a empresa fundamenta no acréscimo previsto da sua atividade (recenseamento, inventariação e regularização do património imobiliário público).	DLEO2019, artigo 157.º	A fundamentação apresentada pela empresa para o aumento do número de recursos humanos apresenta-se adequada.	Concessão de autorização.
	Aumento de 333 mil euros (49,7%) nos gastos com pessoal	O aumento dos gastos com pessoal decorre de (i) situações ocorridas em 2018 com impacto em 2019 (ver detalhe no ponto 4 do Anexo I a este relatório); (ii) à nomeação de um Administrador não executivo em agosto 2019, cujo impacto ascende a 239 mil euros; (iii) ao acréscimo associado à cessação de acordo de cedência de 2 colaboradores em empresas do Grupo Parpública, com impacto de cerca de 67 mil euros; e, (iv) a uma parcela de 26 mil euros para diminuir o risco de saída de colaboradores. É de relevar ainda que parte deste aumento de gastos com pessoal é compensada pela redução de 166 mil euros em FSE. Esta fundamentação consta do ofício S01703-201908, de 2019-08-09, dirigido a Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro.		A fundamentação apresentada pela empresa para o aumento dos gastos com pessoal apresenta-se adequada.	Concessão de autorização, condicionando a despesa nesta rubrica em 2019 a 1.001.465 euros





ISTÉRIO DAS FINANCAS

IJTAM



Autorizações Necessárias	FUNDAMENTAÇÃO	Normativo	Analise	RECOMENDAÇÃO UTAM
Aumento de 22,8 mil euros (55,8%) no conjunto dos gastos com deslocações, ajudas de custo e alojamento, bem como os associados à frota automóvel	O aumento dos gastos associados à frota automóvel (13,4 mil euros, 33,3%) décorre do aumento do parque automóvel da empresa em 2 viaturas operacionais, de forma a assegurar a atividade operacional da empresa, à necessidade de retenção de quadros e à promoção dos trabalhos a que a empresa foi chamada a intervir no âmbito do recenseamento, inventariação e regularização do património imobiliário público. Em relação ao aumento de cerca de 9,4 mil euros em deslocações e estadas, a empresa refere que tal verba se destina a fazer face às inúmeras deslocações decorrentes da dispersão geográfica dos imóveis.	DLEO2019 alínea b) do n.º 3 do artigo 158.º	A Estamo fundamenta de forma adequada a necessidade de aumento de gastos face à missão e estratégia da empresa.	Concessão de autorização.
Aumento de 585,7 mil euros nos encargos com contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria	A empresa fundamenta este acréscimo na elaboração dos projetos relativos às operações urbanísticas destinadas a valorizar os ativos em carteira, que a empresa detalha pormenorizadamente na página 20 da sua proposta de PAO2019.	DLEO2019 alínea c) do n.º 3 do artigo 158.º	A Estamo fundamenta de forma adequada a necessidade do aumento de gastos nesta rubrica.	Concessão de autorização.

C. Evolução Económica e Financeira

	VN	GO	CMVMC	FSE	Pessoal	EBITDA	EBIT	Result. Líq.	Financ.	Investiment
Valores 2019 (10 ³ €)	85 300	41 004	34 800	5 202	1 001	54 294	54 227	35 133	52 078	251
Δ 2019-2018 (%)	+55%	+79%	+79%	+86%	+50%	-7,2%	-7,3%	-5,7%	-40%	
Valores 2020 (10 ³ €)	77 600	33 887	25 600	7 202	1 085	54 025	53 961	41 066	39 878	31 -88%
Δ 2020-2019 (%)	-9,0%	-17%	-26%	+38%	+8,3%	-0,5%	-0,5%	+17%	-23%	
Valores 2021 (10 ³ €)	59 100	15 287	7 000	7 202	1 085	54 228	54 164	41 350	39 878	31
Δ 2021-2020 (%)	-24%	-55%	-73%	+0,0%	+0,0%	+0,4%	+0,4%	+0,7%	+0,0%	+0,0%
Taxa média anual Δ 2021-2018 (%)	+2,5%	-13%	-29%	+37%	+17%	-2,5%	-2,5%	+3,5%	-23%	*

* Valor da rubrica nulo no ano n-1 Fonte: Proposta de PAO para 2019







MINISTÉRIO DAS FINANÇAS

UTAN

Evolução do Indicador	Öbservações
A Eficiência Operacional melhora. O rácio alternativo diminui de 6,12% (2018) para 6,02% (2019)	A melhoria de 0,1 p.p. no rácio da eficiência prevista para 2019 face a 2018 resulta principalmente da desconsideração da faturação extraordinária das rendas de anos anteriores ocorrida em 2018 (9,25 milhões de euros). O indicador melhora ligeiramente ao longo dos restantes anos do triénio devido à melhoria do volume de negócios ajustado ser superior ao aumento dos gastos operacionais ajustados em cada ano.
O EBITDA é positivo, mas piora de 58,5 milhões de euros (2018) para 54,3 milhões de euros (2019)	Queda de 4,2 milhões de euros em 2019 (7,2%) face ao valor em 2018, resultante de vários fatores: (i) aumento de 12,4 milhões de euros na Margem Operacional, (ii) redução de 7,2 milhões nas Imparidades e, (iii) redução de 9,6 Milhões de euros nos "Outros rendimentos e ganhos". A Estamo prevê que o EBITDA se mantenha estável nos restantes anos do triénio.
O EBIT é positivo, mas piora de 58,46 milhões de euros (2018) para 54,23 milhões de euros (2019)	Queda de 4,2 milhões de euros em 2019 (7,2%) face ao valor registado em 2018, resultante da variação do EBITDA. A empresa prevê que o EBIT se mantenha estável nos restantes anos do triénio.
O Resultado Líquido é positivo, mas piora de 37,2 milhões de euros (2018) para 35,1 milhões de euros (2019)	Queda de 2,1 milhões de euros em 2019 (41,6%) face ao valor registado em 2018, decorrente da queda do EBIT a que acresce a previsão de aumento do Imposto sobre o Rendimento (2,1 milhões de euros). A Estamo prevê que o Resultado Líquido melhore em 6 milhões de euros em 2020, devido à previsão de diminuição do Impostos sobre o Rendimento, mantendo-se depois estável em 2021.

D. Plano de Investimentos

O Plano de Investimentos da Estamo prevê apenas o investimento na "Aquisição de equipamento informático e administrativo" para o triénio 2019-2021, no montante de 313 mil euros, dos quais 251 mil euros a concretizar em 2019, prevendo realizar o referido investimento recorrendo a capitais próprios.

				Inidade: milhares de euros
PLANO DE INVESTIMENTOS	2019	2020	2021	TOTAL 2019-2021 Autofinanciamento
Aquisição de equipamento informático e administrativo	251	31	31	313
TOTAL	251	31	31	313

Fonte: Proposta de PAO para 2019

A empresa não prevê novos investimentos com expressão material – de acordo com o definido no número 2 do artigo 159.º do DLEO2019.

E. Variação do Endividamento

A empresa prevê para 2019 reduzir o Endividamento Remunerado em 35 milhões de euros (40,2%) e para 2020 em mais 12,2 milhões de euros.

Nos termos do número 4 do artigo 159.º do DLEO2019, de 2018 para 2019 o endividamento da empresa diminui em 3,7%.





F. Conclusão

A proposta de "Plano de Atividades e Orçamento para 2019-2021" da Estamo — Sociedade Gestora de Participações Imobiliárias, S.A. não apresenta lacunas nem insuficiências de informação. A UTAM considera que, atenta a fundamentação pela empresa das situações referidas no ponto "B - Autorizações Necessárias" desta SÍNTESE, concordando e querendo, Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro poderá conceder a referida autorização. Nesse caso, é parecer da UTAM que a proposta de "Plano de Atividades e Orçamento para 2019-2021" da Estamo — Sociedade Gestora de Participações Imobiliárias, S.A. estará em condições de merecer aprovação.







2. ANTECEDENTES

A proposta de Plano de Atividades e Orçamento para 2019 (PAO2019) da Estamo - Sociedade Gestora de Participações Imobiliárias, S.A. (Estamo) foi submetida no portal da *internet* do Sistema de Recolha de Informação Económica e Financeira (SiRIEF) em 23 de agosto de 2018 e o respetivo Parecer do Conselho Fiscal foi submetido através da mesma plataforma em 11 de setembro de 2018. Foi também recebido pela UTAM o ofício da Senhora Chefe do Gabinete de Sua Excelência o Secretário do Tesouro com o n.º 205/2019, datado de 21 de janeiro, com pedido de análise do ofício n.º EST-S00129-201901, de 15 de janeiro de 2019, da Estamo, com o assunto "Elaboração dos Instrumentos Previsionais de Gestão 2019; Pedido de exceção / Aumento de custos associados a viaturas". A UTAM procedeu à análise dos mencionados documentos, do que resultou a elaboração do Relatório de Análise 22/2019, de 11 de fevereiro.

Em 2019-08-14 a empresa inseriu em SiRIEF uma proposta de PAO2019 atualizada, que inclui os valores de execução de 2018. Em 2019-08-20 a UTAM recebeu da Senhora Chefe de Gabinete de Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro os ofícios 3363/2019, 3364/2019, 3365/2019 e 3366/2019, com solicitação de análise de pedidos de exceção relativos à proposta de PAO2019 (Gastos com Pessoal, Aumento de FSEs, Alteração do cálculo de medida de eficiência operacionai e Aumento de custos associados a viaturas, respetivamente). Mais recentemente, em 2019-10-10 e em 2019-10-21, respetivamente, a Estamo inseriu na referida plataforma uma nova versão da sua proposta de PAO2019 e uma versão atualizada do correspondente Parecer do órgão de fiscalização. De acordo com as suas atribuições a UTAM procedeu à análise destes documentos (incluindo os pedidos de exceção) que inclui no presente relatório de análise.

3. EVOLUÇÃO DA SITUAÇÃO ECONÓMICA E FINANCEIRA

Para efeitos da análise foram tomadas em consideração as disposições constantes da Lei n.º 71/2018, de 31 de dezembro, que aprova o Orçamento de Estado para 2019, do Decreto-Lei n.º 84/2019, de 28 de junho (DLEO2019) e das Instruções sobre a Elaboração dos Instrumentos Previsionais de Gestão (IEIPG) de 2019 para Empresas Públicas Reclassificadas. No plano económico e financeiro, as tabelas a seguir ilustram a atividade da empresa. As mesmas servem também para retratar as previsões feitas pela empresa no âmbito da elaboração da proposta de PAO em análise.

RENDIMENTOS, GASTOS E RESULTADOS

O desempenho financeiro da empresa previsto para o exercício de 2019, com base na sua mais recente proposta de PAO para 2019, encontra-se sumariado no quadro seguinte:





VINISTÉRIO DAS FINANCAS

HTAM



					Ur	nidade: milhar	es de euros
DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS	2017	2018	2019	2020	2021	Variação (2	019-2018)
	Execução	Execução	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Vendas	38 520	20 370	48 000	40 000	20 000	27 630	+135,6%
Serviços prestados	33 751	34 529	37 300	37 600	39 100	1	+8,0%
Vendas e Serviços prestados	72 270	54 899	85 300	77 600	59 100		+55,4%
(-) Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	34 970	19 450	34 800	25 600	7 000		+78,9%
(-) Fornecimentos e serviços externos	3 069	2 799	5 202	7 202	7 202	2 403	+85,9%
(-) Gastos com o pessoal	644	669	1 001	1 085	1 085	333	+49,7%
(-) Gastos operacionais	38 682	22 918	41 004	33 887	15 287	18 086	+78,9%
(-) Imparidades	-8 241	-7 158	76	0	0	7 233	+101,1%
(-) Provisões	. 297	249	0	0	0	-249	-100,0%
Aumentos/reduções de justo valor	2 697	110	0	0	0	-110	-100,0%
Outros rendimentos e ganhos	9 916	21 412	11 847	11 847	11 950	-9 566	-44.7%
(-) Outros gastos e perdas	1 734	1 877	1 773	1536	1 536	-105	
EBITDA	52 410	58 534	54 294	54 025	54 228	-4 239	-5,6%
(-) Gastos/reversões de depreciação e de amortização	65	68	68	64	64		-7,2%
Resultado operacional (EBIT)	52 345	58 466	54 227	53 961	54 164	-1	-0,9%
(-) Juros e gastos/rendimentos similares	7 221	6 329	1 789	1 427		-4 239	-7,3%
Resultado antes de impostos	45 124	52 137	52 438		1 158	-4 540	-71,7%
(-) Imposto sobre o rendimento do período	6 431	15 254		52 534	53 006	301	+0,6%
Variação da Ativos e Passivos por Impostos diferidos	-3 998	363	17 304	11 468	11 657	2 050	+13,4%
			0	0	0	-363	-100,0%
Resultado líquido do período	34 695	37 246	35 133	41 066	41 350	-2 113	-5,7%

(-) Assinala as rubricas que, quando tomam valores positivos, se referem a gastos

Fonte: Proposta de PAO para 2019

Para 2019, a Estamo prevê a seguinte variação dos seus rendimentos e gastos operacionais face aos valores registados em 2018:

- Vendas e Serviços prestados: aumento de 30,4 milhões de euros (55,4%), passando de 54,9 para 85,3 milhões de euros. A empresa prevê para 2020 e 2021 uma redução do valor desta rubrica para 77,6 e 59,1 milhões de euros, respetivamente;
- Gastos Operacionais¹ (GO): apresentam um aumento de 18,1 milhões de euros (78,9%), passando de 22,9 para 41,0 milhões de euros. A empresa prevê para 2020 uma diminuição dos GO em cerca de 7,1 milhões de euros (face a 2019) e para 2021 uma diminuição de cerca de 18,6 milhões de euros (face a 2020). O acréscimo em 2019 deve-se, na sua grande maioria, à previsão do aumento de 15,4 milhões de euros (78,9%) do Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas (CMVMC), que passam de 19,5 milhões de euros em 2018 para 34,8 milhões de euros em 2019. Merecem ainda relevo os aumentos previstos de 2,4 milhões de euros ((85,9%) na rubrica de FSE e de 333 mil euros (49,7%) na rubrica de Gastos com o pessoal.

A empresa prevê para 2019 a seguinte evolução dos seus Resultados face aos valores registados em 2018:

 EBITDA: positivo, mas com uma redução de 4,2 milhões de euros (7,2%), prevendo a empresa que, face a 2019, em 2020 e 2021 o EBITDA se mantenha estável em cerca de 54 milhões de euros;



¹ Gastos Operacionais = CMVMC + FSE + Gastos com Pessoal.





MINISTÉRIO DAS FINANÇAS

UTAM

- **EBIT:** positivo, mas com uma redução de 4,2 milhões de euros (7,3%), prevendo a empresa que, face a 2019, em 2020 e 2021 o EBIT se mantenha estável em cerca de 54 milhões de euros;
- **Resultado Líquido:** positivo, mas com uma redução de 2,1 milhões de euros (5,7%), prevendo a empresa que em 2020 e 2021 o Resultado Líquido cresça para cerca de 41 milhões de euros.

Da previsão do já referido aumento das Receitas e Serviços Prestados em 55,4% e da redução do EBIT de 7,2%, decorre o decréscimo da rentabilidade das vendas² de 2018 para 2019 em 43 p.p.

De 2018 para 2019 os Gastos Operacionais crescem mais (79%) do que o Volume de Negócios (55%) pelo que a eficiência operacional³, medida através da evolução do rácio GO/VN, apresentará uma deterioração de 6,3 p.p. A Estamo invoca a não adequabilidade deste rácio para medir a evolução da eficiência operacional, fixado no n.º 1 do artigo 158.º do DLEO2019. Assim, e de acordo, com o disposto no n.º 2 do artigo 158.º do DLEO2019, a empresa propõe um indicador alternativo, mais adequado quer à sua situação atual, quer à atividade prevista para um futuro próximo, para aferir a otimização da sua eficiência operacional em 2019 e nos anos seguintes.

$$\frac{\text{GO}_{\text{corrigido}}}{\text{VN}_{\text{corrigido}}} = \frac{\text{(Gastos de Pessoal)} + \text{(FSE-FSE}_{\text{refacturados}})}{\text{(Vendas-CMVMC)} + \text{(Rendas e Compensações)}}$$

fundamentando que:

- os CMVMC associados aos ativos alienados devem ser deduzidos ao valor das vendas desses ativos – margem das vendas, colocando assim um incentivo de performance ligado às vendas de imobiliário realizadas, na tentativa de maximização do valor das mesmas;
- devem ser considerados os FSE pelo seu valor real, isto é, deduzir os valores inscritos nos FSE que são refaturados a inquilinos (valores que sendo devidos pelos inquilinos são pagos pela empresa por razões operacionais ou legais).

A Estamo refere ainda que "no final de 2018, foi detetado um erro (por omissão) de faturação relativo a dois imóveis propriedade da Estamos, num valor significativo; 11,5M€, dos quais 9,25M€ respeitantes a anos anteriores. Esse erro foi corrigido, tendo sido emitidas as faturas

³ Eficiência Operacional = Gastos operacionais (CMVMC + FSE + Gastos com pessoal) sobre o Volume de Negócios, ou seja, Vendas e Serviços prestados.



² Rentabilidade das Vendas = EBIT/ Vendas e Serviços prestados





pelos respetivos montantes devidos, à entidade responsável pelo seu pagamento, a DGTF". A empresa argumenta que este valor deve ser desconsiderado do cálculo do rácio de eficiência operacional para 2018 de acordo com o disposto no n.º 2 do artigo 158.º do DLEO2019, pois considera serem enquadráveis como "fatores ocasionais de elevado montante".

Assim, e conforme decorre do quadro abaixo, o indicador de eficiência alternativo, desconsiderando a faturação extraordinária de exercícios anteriores, melhora de 0,1 p.p, em 2019, apresentando ligeiras melhorias em 2020 e 2021.

					Un	idade: milhai	res de euros
Eficiência operacional	2017	2018	2019	2020	2021	Variação (2	019-2018
·	Execução	Execução	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
(1) FSE	3 069	2 799	5 202	7 202	7 202	2 403	+85,9%
(2) FSE Refaturadas	304	587	2 500	4 500	4 500	"	+326,0%
(3) Gastos com pessoal	644	669	1 001	1 085	1 085		+49,7%
Gastos operacionais ajustados (1)-(2)+(3)	3 409	2 881	3 704	3 787	3 787		+28,6%
(I) Serviços Prestados	33 751	34 529	37 300	37 600	39 100		+8,0%
(II) Compensações	8 641	20 860	11 023	11 023	11 023		-47,2%
(III) Margem das vendas (Vendas - CMVMC)	3 550	920	13 200	14 400	13 000		+1335,3%
Volume de Negócios ajustado (I)+(II)+(III)	45 942	56 308	61 523	63 023	63 123		+9,3%
Gastos operacionais ajustados/ Volume de negócios ajustado	7,42%	5,12%	6,02%	6,01%	6,00%		9 p.p.
Efeito da faturação extraordinária	n.a.	9 250	n.a.	n.a.	n.a.		
Gastos operacionais ajustados/ Volume de negócios ajustado e desconsiderado do efeito extraordinário	7,42%	6,12%	6,02%	6,01%	6,00%	n.	1 p.p.

Fonte: Proposta de PAO para 2019

A Estamo prevê para 2019 um aumento no conjunto das rubricas de "deslocações, ajudas de custo e alojamento" e "encargos associados à frota automóvel" de 22,8 mil euros (55,8%) face aos gastos registados em 2018. A parte mais significativa desse acréscimo decorre do aumento dos gastos com a frota automóvel (13,4 mil euros). A empresa prevê aumentar o número de viaturas da sua frota automóvel em 2 unidades. A empresa prevê aumentar os "encargos com contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria", em 585,7 mil euros (408,6%) %) face aos gastos registados em 2018. Estas informações estão evidenciadas no quadro abaixo.

					Un	idade: milhai	es de euros
Outros gastos operacionais	2017	2018	2019	2020	2021	Variação (2	019-2018)
N.º de viaturas	Execução	Execução	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Deslocações e alojamento	2,7	0,6	10.0	SHEET SA	E STATE OF THE	9.4	+1533,4%
Ajudas de custo	0,0	0,0	0.0	经生产工作			T1333,4%
Gastos com a frota automóvel	37,0	40,1	53,5			0,0	. 22 204
Encargos com deslocações, ajudas de custo e				informa		13,4	+33,3%
alojamento, e os associados à frota automóvel	39,7	40,8	63,5	disponil		22,8	+55,8%
Encargos com contratação de estudos, pareceres,	146.0	142.0			24.7型加加		
projetos e consultoria	146,9	143,3	729,0			585,7	+408,6%
N.º de viaturas	5	4	6			2	+50,0%

Fonte: Proposta de PAO para 2019





IITAM

Recrutamento e Gastos com Pessoal

A empresa prevê para 2019 um aumento líquido de 2 elementos face ao número de trabalhadores registado em 2018-12-31, em que 1 deles corresponde à nomeação, no mês de agosto 2019, de um vogal não executivo do Conselho de Administração. Prevê assim atingir um efetivo de 18 elementos em 2019⁴. Adicionalmente, a Estamo considerou a cedência, com efeitos a 1 de janeiro 2019, do contrato de trabalho de um colaborador de outra empresa do Grupo Parpública, para integração na área técnica e que fundamenta com o acréscimo previsto da atividade operacional da empresa.

No quadro a seguir evidencia-se a evolução prevista quer do quadro de pessoal, quer dos gastos com pessoal, para o triénio 2019-2021.

					Uni	dade: milhare:	s de euros
	2017	2018	2019	2020	2021	Variação (20	19-2018)
Pessoal	Execução	Execução	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	<u> </u>
Gastos totais com pessoal	644	669	1 001	1 085	1 085	333	+49,7%
Indemnizações por rescisão	0	0	0			0	
Valorizações remuneratórias	0	0	26	26		26	
Gastos com pessoal deduzidos dos encargos acima	644	669	975	10 10 10 10 10	zada zada	307	+45,9%
N.º de membros dos órgãos sociais	5	6	7	7	ilbii	1	+16,7%
N.º de cargos de direção	0	2	2	2	orn	0	+0,0%
N:2 de-trabalhadores	6.	Ŕ	9	1.0		1	+12,5%
N.º total de trabalhadores	11	16	18	19		2	+12,5%

Fonte: Proposta de PAO para 2019

A Estamo fundamenta o aumento de 333 mil euros (49,7%) dos gastos com pessoal em 2019 devido (i) ao aumento dos gastos com órgãos sociais (61 mil euros), (ii) às valorizações remuneratórias previstas (26 mil euros) para "corrigir alguns casos mais prementes e evitar o risco de saída de staff" e (iii) a parcela restante decorre da reestruturação havida em 2018 e recrutamentos em 2018 e 2019, que por serem resultantes de cessação de cedência a outras entidades resultaram na redução de 166 mil euros na rubrica de FSE, como a empresa detalha na sua proposta de PAO2019.

A empresa apresenta ainda o impacto em ano completo destas cessações de cedências/contratações.

Análise da Estrutura Patrimonial

A estrutura patrimonial da empresa mostra-se equilibrada, com um Ativo relativamente estável, um Capital Próprio em crescimento decorrente dos Resultados Líquidos previstos e um Passivo em decréscimo, devido principalmente à redução do Endividamento Remunerado.

⁴ Importa esclarecer a frase que consta do ponto 2.1 Recursos Humanos (página 29 da proposta de PAO2019), em que a Estamo refere que "o quadro de colaboradores conta, à data da redação do presente documento, com 10 colaboradores", o que contraria o quadro da página 33, e cujo conteúdo está vertido no quadro desta página.



Estamo



MINISTÉRIO DAS FINANÇAS

ΙΤΔΜ



PALANCO	2017	2018	2019	2020	2021	idade: milhar	
BALANÇO	Execução	Execução	Previsão	Previsão	Previsão	Variação (2 Valor	019-2018) %
Ativo	1 032 647	973 652	978 246	972 049	995 532		
Ativo não corrente	119 487	119 763	144 021	144 093	144 076	24 257	+0,5%
Ativos fixos tangíveis	182	127	313	170	144 076	186	+20,3%
Propriedades de investimento	110 133	110 289	110 289	110 289	110 289	186	+146,7%
Ativos intangíveis	1	1	1	110 203	110 289	_	+0,0%
Participações financeiras - outros métodos	10	0	0	0	0	0	+20,6%
Outros ativos financeiros	0	0	24 087	24 303 ⁻	24 445	24 087	
Ativos por impostos diferidos	9 161	9 346	9 3 3 0	9 330	9 330		2 224
Ativo corrente	913 160	853 889	834 226	827 956	851 456	-16	-0,2%
Inventários	758 246	778 826	761 955	743 036	734 466	-19 663	-2,3%
Clientes	103 202	37 507	59 970	60 970	61 470	-16 870	-2,2%
Estado e outros entes públicos	364	330	324	324		22 463	+59,9%
Outras contas a receber	46 925	30 861	5 582	4 582	324	-6	-1,9%
Diferimentos	40	23	53	53	5 582	-25 279	-81,9%
Caixa e depósitos bancários	4 382	6 341	6 341	18 991	53 49 561	30	+133,5%
Capital próprio	813 222	850 468	885 602	909 979	935 730	0	+0,0%
Capital realizado	850 000	850 000	850 000	850 000	850 000	35 133	+4,1%
Reservas legais	1 816	3 550	468	2 225	8 186	0	+0,0%
Outras reservas	12 534	12 534	0	2 2 2 3		-3 082	-86,8%
Resultados transitados	-85 822	-52 862	0	16 688	0 36 195	-12 534	-100,0%
Resultado líquido do período	34 695	37 246	35 133	41 066	41 350	52 862	+100,0%
Passivo	219 425	123 184	92 645	62 070	59 802	-2 113	-5,7%
Passivo não corrente	205 056	80 046	65 673	42 525	42 525	-30 539	-24,8%
Provisões .	6 331	6 581	48	42 323	i	-14 372	-18,0%
Financiamentos obtidos ⁽¹⁾	185 000	59 918	52 078	40 39 878	48	-6 533	-99,3%
Acionistas / sócios ⁽²⁾	10 949	10 949	10 949	0 0	39 878	-7 840	-13,1%
Passivos por Impostos diferidos	2 777	2 598	2 598		0	0	+0,0%
Passivo corrente	14 369	43 138	26 972	2 598	2 598	0	+0,0%
Fornecedores	437	149	785	19 546	17 277	-16 166	-37,5%
Estado e outros entes públicos	3 478	10 706	12 893	785	785	637	+428,4%
Financiamentos obtidos ⁽³⁾	4 288	1 568	0	12 893	12 893	2 188	+20,4%
Outras contas a pagar ⁽⁴⁾	4 568	29 126	11 703	0	83	-1 568	-100,0%
Diferimentos	1 597			4 340	1 926	-17 423	-59,8%
onte: Proposta de PAO para 2019	1 397	1 590	1 590	1 526	1 590	0	+0,0%

Fonte: Proposta de PAO para 2019

Adicionalmente, é de relevar o seguinte:

- prevê-se uma redução significativa do peso do Passivo face ao Ativo que deverá evoluir dos 12,7% registados em 2018, para 9,5% em 2019, 6,4% em 2020 e 6,0% em 2021;
- prevê-se ainda o aumento da Liquidez Geral⁵, de 1579% para 2200%, em resultado de no mesmo período se prever o decréscimo de 17,4 milhões (59,8%) na rubrica "Outras Contas a pagar" do Passivo Corrente. O indicador continuará a aumentar em 2020 (4236%) e em 2021 (4928%).



⁽¹⁾ de acordo com a nota 18 do R&C2018 o conteúdo desta rubrica refere-se integralmente a Suprimentos dos sócios;

de acordo com a nota 8 do R&C2018 o conteúdo desta rubrica refere-se integralmente a Resultados atribuídos e ainda não distribuídos

⁽³⁾ de acordo com a nota 18 do R&C2018 o conteúdo desta rubrica refere-se integralmente a Juros de Suprimentos dos sócios;

⁽⁴⁾ de acordo com a nota 20 do R&C2018 o conteúdo desta rubrica integra 27,2M€ referente à aquisição de um terreno na Avenida Bensaúde em Lisboa. O reembolso deste crédito está dependente da venda do ativo subjacente.

⁵ Liquidez Geral = Ativo Corrente / Passivo Corrente





MATU

4. PLANO DE INVESTIMENTOS E FINANCIAMENTO

Apresentam-se de seguida os investimentos propostos pela Estamo para o triénio 2019-2021, que ascendem a cerca de 313 mil euros:

			U	nidade: milhares de euros	
PLANO DE INVESTIMENTOS	2019 2020		2021	TOTAL 2019-2021 Autofinanciamento	
Aquisição de equipamento informático e administrativo	251	31	31	313	
TOTAL	251	31	31	313	

Fonte: Proposta de PAO para 2019

A empresa prevê recorrer a capitais próprios para dar cumprimento ao Plano de Investimentos proposto. Segundo a Estamo não está previsto nenhum investimento financeiro para o triénio. A execução do investimento em ativos fixos tangíveis destina-se à atualização dos equipamentos e recursos informáticos utilizados no âmbito da atividade operacional, atualização esta que o lançamento dos trabalhos de recenseamento, inventariação e regularização do Património Imobiliário Público torna ainda mais premente. Neste âmbito importa igualmente relevar que o valor estimado para 2019 incorpora ainda mobiliário e adaptação de infraestruturas visto que, no quadro do grupo Parpública fruto do crescimento orgânico, desde logo da acionista, se antecipa para 2019 uma mudança de instalações.

Não estão previstos novos investimentos com expressão material nos termos do que dispõe o número 2 do artigo 159.º do DLEO2019⁶.

5. FINANCIAMENTO E ENDIVIDAMENTO

A Estamo é financiada pelo seu acionista único, pelos seus capitais próprios e pelos fundos gerados pela sua atividade. A empresa refere que em 2018 o seu Endividamento Remunerado ascendeu a 87 milhões de euros, repartidos em 60 milhões de euros de suprimentos e 27 milhões de euros relativos à aquisição de um terreno em Lisboa, conforme quadro abaixo.

					Uni	dade: milhare	s ae euros
	2017	2018	2019	2020	2021	Variação (20	19-2018)
Endividamento	Execução	Execução	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Suprimentos	185 000	59 918	52 078	39 878	39 878	-7 840	-13,1%
Endividamento ⁽¹⁾	0	27 160	0	0	0	-27 160	-100,0%
Endividamento Total	185 000	87 078	52 078	39 878	39 878	-35 000	-40,2%

Fonte: Proposta de PAO para 2019

A empresa prevê para 2019 reduzir o Endividamento Remunerado em 35 milhões de euros (40,2%) e para 2020 em mais 12,2 milhões de euros. É ainda de relevar que, em 2019 a Estamo

⁶ Por novos investimentos com expressão material devem entender-se os que não figuram no plano de investimentos do ano 2019 e cujo montante total seja igual ou superior a (euro) 10 000 000 ou a 10% do orçamento da empresa para o ano de 2019.



valor referente à aquisição de um terreno em Lisboa. Ver nota 20 do R&C2018.





liquida 1,6 milhões de euros de *"Juros de Suprimentos"* e, em 2020, 10,9 milhões de euros de *"Resultados atribuídos e não distribuídos"*, que não considerou como Endividamento.

Nos termos do que dispõe o n.º 4 do artigo 159.º do DLEO2019 e conforme cálculo que a seguir se ilustra, de 2018 para 2019 o endividamento da empresa –reduz-se em 3,7%.

VARIAÇÃO DO ENDIVIDAMENTO					
Unidade: milha	res de euros				
$(FR_t - FR_{t-1}) + (Capital_t - Capital_{t-1}) - NovosInvestimen$	ntos _t				
$FR_{t-1} + Capital_{t-1}$					
(Financiamento Remunerado) $FR_t =$	52 078				
FR _{t-1} =	87 078				
(Capital Social ou Capital Estatutário realizado) <i>Capital</i> t =	850 000				
Capital _{t-1} =	850 000				
(Novos Invest. com Expressão Material) NovosInvestimentos t =	0				
$\Delta E_{ndividamento} =$	-3 7%				

6. CONCLUSÃO

A proposta de "Plano de Atividades e Orçamento para 2019-2021" da Estamo — Sociedade Gestora de Participações Imobiliárias, S.A. não apresenta lacunas nem insuficiências de informação. A UTAM considera que, atenta a fundamentação pela empresa das situações referidas no ponto "B - Autorizações Necessárias" desta SÍNTESE, concordando e querendo, Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro poderá conceder a referida autorização. Nesse caso, considera a UTAM que a proposta de "Plano de Atividades e Orçamento para 2019-2021" da Estamo — Sociedade Gestora de Participações Imobiliárias, S.A. estará em condições de merecer aprovação.

Sara Lourenço João Luís Xavier Consultores



ANEXO I – CUMPRIMENTO DAS DISPOSIÇÕES LEGAIS E REGULAMENTARES EM VIGOR

Relativamente à análise do cumprimento das disposições legais e regulamentares em vigor (DLEO2019 e IEIPG2019) para o que foi também tida em consideração a LOE2019, identificaram-se as seguintes questões:

1. "Indicador de medida da eficiência operacional" — ao abrigo do n.º 2 do artigo 158.º do DLEO2019, a empresa propõe um indicador alternativo para aferir o seu nível de atividade e medir a otimização da sua estrutura de gastos operacionais — ofício S 01704-201908, de 2019-08-12, dirigido a Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro, que se traduz no seguinte rácio

$$\frac{\text{GO}_{\text{corrigido}}}{\text{VN}_{\text{corrigido}}} = \frac{\text{(Gastos de Pessoal)} + (\text{FSE} - \text{FSE}_{\text{refacturados}})}{\text{(Vendas - CMVMC)} + (\text{Rendas e Compensações})}$$

fundamentando as alterações propostas nos seguintes considerandos:

- correção do VN os CMVMC associados aos ativos alienados devem ser deduzidos ao valor das vendas desses ativos – margem das vendas, colocando assim um incentivo de performance ligado às vendas de imobiliário realizadas, na tentativa de maximização do valor das mesmas;
- correção dos GO devem ser considerados os FSE pelo seu valor real, isto é, deduzir os valores inscritos nos FSE que são refaturados a inquilinos (valores que sendo devidos pelos inquilinos são pagos pela empresa por meras razões operacionais).

A Estamo refere ainda que "no final de 2018, foi detetado um erro (por omissão) de faturação relativo a dois imóveis propriedade da Estamo, num valor significativo; 11,5M€, dos quais 9,25M€ respeitantes a anos anteriores. Esse erro foi corrigido, tendo sido emitidas as faturas pelos respetivos montantes devidos, à entidade responsável pelo seu pagamento, a DGTF". A empresa argumenta que este valor deve ser desconsiderado do cálculo do rácio de eficiência operacional para 2019, de acordo com o disposto no n.º 2 do artigo 158.º do DLEO2019, pois considera serem enquadráveis como "fatores ocasionais de elevado montante".

Analisando a fundamentação apresentada a UTAM considera que o indicador alternativo proposto se adequa à atividade da empresa pelo que, concordando e querendo, Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro pode autorizar o o indicador alternativo, a utilizar durante, pelo menos, três anos;

 "admissão de colaboradores" – a empresa prevê para 2019 um aumento líquido de 2 elementos face ao número de trabalhadores registado em 2018-12-31, em que 1 deles corresponde à nomeação, no mês de agosto 2019, de um vogal não executivo do







Conselho de Administração. Prevê assim atingir um efetivo de 18 elementos em 2019⁷. Adicionalmente, a Estamo considerou a cedência, com efeitos a 1 de janeiro 2019, do contrato de trabalho de um colaborador de outra empresa do Grupo Parpública, para integração na área técnica e que fundamenta no acréscimo previsto da atividade operacional da empresa (recenseamento, inventariação e regularização do património imobiliário público). Atenta a fundamentação apresentada a UTAM considera que, concordando e querendo, Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro pode autorizar este acréscimo de 1 colaborador;

- 3. "aumento dos gastos com pessoal" a empresa prevê um aumento de cerca de 333 mil euros (49,7%) nos Gastos com Pessoal em 2019 face a 2018. O aumento dos gastos com pessoal decorre da regularização da situação de um funcionário por via do PREVPAP a partir de abril de 2018, do regresso de um diretor em comissão de serviço em julho de 2018, de duas novas contratações efetuadas no final de 2018 e da nomeação de um Administrador não executivo em 1 de agosto de 2019. Tais alterações resultam numa variação de cerca de 239,2 mil euros. Aos anteriores impactos soma-se o aumento associado à cessação de acordo de cedência de 2 colaboradores em empresas do Grupo Parpública, com impacto de cerca de 67 mil euros. Finalmente, a título de valorizações remuneratórias, porquanto na empresa não vigora um Acordo Coletivo de Trabalho, a Estamo prevê uma parcela de 26 mil euros com o objetivo único de corrigir eventuais casos prementes de risco de saída de colaboradores. É de relevar ainda que parte deste aumento dos gastos com pessoal é compensado pela redução de 166 mil euros em FSEs resultante da cessação de cedência de colaboradores a outras entidades. Atenta a fundamentação apresentada a UTAM considera que, concordando e querendo, Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro pode autorizar o acréscimo dos Gastos com Pessoal em 333 mil euros, limitando a despesa total em 2019 ao valor inscrito na proposta de PAO2019 (1.001.465 euros);
- 4. "conjunto dos encargos com deslocações, ajudas de custo e alojamento, e os associados à frota automóvel" a Estamo prevê o aumento de 22,8 mil euros (55,8%) no conjunto dos gastos com deslocações, ajudas de custo e alojamento, bem como os associados à frota automóvel. O aumento dos Gastos associados à frota automóvel (13,4 mil euros, 33,3%) decorre da necessidade do aumento de 2 viaturas operacionais no parque automóvel da empresa, de forma a dar cumprimento às respetivas normas orientadoras, assegurar a atividade operacional da empresa, reter quadros e promover os trabalhos a que a empresa foi chamada a intervir no âmbito do recenseamento, inventariação e regularização do património imobiliário público. Em relação ao aumento de cerca de 9,4

ESTAN

Importa esclarecer a frase que consta do ponto 2.1 Recursos Humanos (página 29 da proposta de PAO2019), em que a Estamo refere que "o quadro de colaboradores conta, à data da redação do presente documento, com 10 colaboradores", o que contraria o quadro da página 33, e cujo conteúdo está vertido no quadro desta página.





MINISTÉRIO DAS FINANÇAS

UTAM

mil euros em deslocações e estadas, a empresa refere que se destina a fazer face às inúmeras deslocações decorrentes da dispersão geográfica dos imóveis. A UTAM entende que a empresa fundamenta de forma adequada a necessidade de aumento de gastos face à missão e estratégia da empresa. Neste sentido, concordando e querendo, existem condições para que Sua Excelência o Secretário de Estado conceda autorização para o aumento do conjunto de gastos mencionados;

5. "encargos com contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria" — a empresa prevê um aumento de 585,7 mil euros (408,6%) em 2019 face a 2018, que fundamenta na elaboração dos projetos relativos às operações urbanísticas destinadas a valorizar os ativos em carteira, que detalha pormenorizadamente na página 20 da sua proposta de PAO2019. Assim, a UTAM entende que a empresa fundamenta de forma adequada o acréscimo de gastos nesta rubrica. Neste sentido, concordando e querendo, existem condições para que Sua Excelência o Secretário de Estado conceda autorização para o aumento do conjunto de gastos mencionados.

Me

ESTAMO





Visto. Concordo.

Submete-se o presente Relatório de Análise à consideração de Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro, com a sugestão de, querendo, ser enviado à entidade para que a proposta de PAO possa ser alterada em conformidade. Em particular, saliente-se que os gastos operacionais aumentam 30%, enquanto o volume negócios aumenta apenas 19%.

Fernando Pacheco Diretor da UTAM

RELATÓRIO DE ANÁLISE 22/2019 de 11 de fevereiro

Assunto: Plano de Atividades e Orçamento para 2019 (SiRIEF, 2018-08-23) da empresa Estamo – Sociedade Gestora de Participações Imobiliárias, S.A.

ÍNDICE

1. SINTESE	
2. ANTECEDENTES	
3. EVOLUÇÃO DA SITUAÇÃO ECONÓMICA E FINANCEIRA	
4. PLANO DE INVESTIMENTOS E FINANCIAMENTO	11
5. CONCLUSÃO	12
6. ANEXO – DISPOSIÇÕES LEGAIS E REGULAMENTARES EM VIGOR	12







1. SÍNTESE

A. Instrução da proposta de Plano de Atividades e Orçamento (PAO)

Elementos de Instrução	Observações =		Conclusão UTAM
Parecer do Conselho Fiscal	Parecer do Conselho Fiscal inserido em SiRIEF em 2019- 09-11, sem reservas ou ênfases.	1	
Apresentação da informação necessária para a análise	Em consonância com menção constante do pedido de exceção sobre o aumento de custos associados a viaturas "() serão entregues () as alterações ao Plano de Atividades e Orçamento para 2019 ()". As mesmas deverão contemplar a exigível atualização das demonstrações financeiras previsionais que sustentam a proposta de PAO 2019.	×	Face ao mais recente pedido de exceção apresentado pela empresa, a proposta de PAO não se mostra adequadamente instruída.
Plano de Investimentos adequadamente apresentado		_	

B. Incumprimentos de disposições em vigar

REQUISITO	NORMATIVO	Análise	Conclusão UTAM
O rácio dos gastos operacionais sobre o volume de negócios	n.º 1 do artigo 145.º do DLEO 2018	A eficiência operacional apresenta uma evolução desfavorável, traduzida num	uma conclusão definitiva sobre o assunto depende da eventual aprovação do indicador alternativo proposto pela

2/16



JTAM





C. Autorizações Necessárias

AUTORIZAÇI NECESSÁRI	AS FUNDAMENTAÇÃO	Normativo	Análise	RECOMENDAÇÃO UTAM
Proposta de indicador alternativo para medir a otimização d estrutura de gastos operacionais	a contexto dos contratos de arrendamento. Não fará sentido que as vendas e o custo	n.º 2 do art.º 145.º DLEO 2018	A apresentação de um indicador alternativo mostra-se fundamentada. Contudo, para se concluir quanto a este rácio passar eventualmente a constituir o indicador alternativo para avaliação da eficiência operacional da empresa, afigura-se necessário que a empresa explicite detalhadamente os critérios utilizados para estimação das previsões associadas a "FSE (a) Refaturados" e a "Margem das Vendas". (cf. Anexo).	TO THE PARTY OF TH
Recrutamento de 1 trabalhador.	O recrutamento deve-se essencialmente à necessidade de realinhamento da estrutura de meios humanos da Sociedade, não apenas para fazer face à atividade operacional corrente mas, igualmente, para afrontar os novos desafios que o acionista lhe coloca, perspetiva-se para o ano de 2019 o incremento de 16 para 17 trabalhadores, fruto da cedência de um colaborador de uma outra empresa do Grupo Parpública, uma vez mais, com contrapartida na redução de FSE, e de duas novas contratações.	JEIPG 2019	A empresa não promove a necessária articulação entre o l lescritivo e o quadro de evolução de recursos humanos. cf. Anexo).	Não concessão de autorização.





MINISTÉRIO DAS FINANÇAS

Autorizações Necessárias	Fundamentação	Normativo	Análise	RECOMENDAÇÃO UTAM
O aumento de cerca de 292,458 mil euros (40,6%) nos encargos com pessoal, passando de 720.664,34 euros estimados para 2018 para 1.013.122,31 euros previstos para 2019.	O aumento dos gastos com pessoal (corrigidos dos encargos das indemnizações por rescisão, da aplicação do disposto no artigo 21.º da Lei n.º 42/2016, de 28 de dezembro, e das valorizações remuneratórias), decorre da regularização da situação de um funcionário por via do PREVPAP e da concretização de um contrato de Comissão de Serviço (96.088,02 euros), da admissão de um funcionário através de acordo com a Fundiestamo (25.000 euros); e, da contratação de um novo diretor (155.625 euros).	2019	A fundamentação apresentada pela empresa para o aumento dos encargos com pessoal, após desconsiderados dos encargos das indemnizações por rescisão, da aplicação do disposto no artigo 21.º da Lei n.º 42/2016, de 28 de dezembro, e das valorizações remuneratórias, não se mostra coerente com o Quadro de evolução de recursos humanos (cf. Anexo).	
Aumento de duas viaturas na frota automóvel, de 4 em 2018 para 6 em 2019.	Uma viatura será afeta aos serviços de recenseamento, inventariação e regularização do património imobiliário e outra será afeta aos serviços técnico e comercial. Ambas as atividades têm em consideração a dispersão geográfica dos ativos imobiliários da empresa.	IEIPG 2019	A informação sobre o aumento de viaturas da frota automóvel e a fundamentação apresentada pela empresa no pedido de exceção não se mostra coerente com a proposta de PAO 2019 em análise. Aliás a empresa refere que "() serão entregues nos meios próprios as alterações ao Plano de Atividades e Orçamento ()". (cf. Anexo).	Não concessão de autorização.
O aumento de 31,7 mil euros (75,9%) no conjunto dos gastos com deslocações, ajudas de custo e alojamento, bem como os associados à frota automóvel, passando de 41.760,83 euros estimados para 2018 para 73.454,09 euros previsto para 2019.	na DSUE da respetiv nomeação e igualment previstos nos contratos d gestão. A Estamo refere-s ainda ao aumento de atividad nas áreas de recenseamento inventariação e regularizaçã do património imobiliári público e dos serviços técnico comercial.	s s s s a e IEIPG 2019 e e c co c	Verifica-se que o aumento dos gastos associados à frota automóvel apresentado no pedido de exceção (31,7 mil euros) difere do que consta da proposta de PAO 2019 (13,1 mil euros), sendo assim necessário que a empresa proceda à harmonização dos dados e a consequente atualização das demonstrações financeiras previsionais e dos respetivos textos de suporte. A empresa refere que "() serão entregue nos meios próprios a alterações ao Plano da Atividades e Orçamento ()" (cf. Anexo).	Não concessão de autorização.

4/16







D. Evolução Económica e Financeira

Unidade: milhares de eu							res de euros			
	VN	GO	CMVMC	FSE	Pessoal	EBITDA	EBIT	Result. Líg.		Investimento
Valor (10 ³ €)	78 746	46 457	38 200	7 224	1 034	39 262	39 198			i i
Δ% (2019-18)	+19%	+30%	+36%	+2,2%	+43%			24 451	121 597	171
* Valor da rut	orica nulo			. 2,2/0	74370	+1,1%	+1,1%	+0,6%	-22%	*

Indicador	Observações
Aumento do EBITDA	Para 2019 a empresa prevê que o EBITDA aumente 413 mil euros (1,1%), face a 2018. A empresa prevê ainda que este resultado se mantenha no ano de 2020 e que em 2021 aumente em 5 mil euros (+0,013%) relativamente a 2020.
Aumento do EBIT	Previsão de um aumento do Resultado Operacional em 2019 face a 2018, de cerca de 413 mil euros (1,1%). Para 2020, a empresa prevê um aumento de cerca de mil euros face ao previsto para 2019. Relativamente a 2021 prevê um acréscimo de cerca de 5 mil euros face a 2020.
Acréscimo do Resultado Líquido	Expectável aumento do Resultado Líquido para 2019 face a 2018 em cerca de 157 mil euros (0,6%). A Estamo prevê um aumento de cerca de 1 milhão de euros de 2019 para 2020 e um aumento de cerca de 974 mil euros de 2020 para 2021.
Eficiência Operacional	De 2018 para 2019 os Gastos Operacionais (+29,8%) crescem mais do que o Volume de Negócios (+18,9%) pelo que a eficiência operacional, medida através da evolução do rácio GO/VN, apresentará uma deterioração de 5 p.p

E. Plano de Investimentos

O Plano de Investimentos da Estamo prevê apenas o investimento na "Aquisição de equipamento informático e administrativo" para o triénio 2019-2021 e prevê realizar o referido investimento recorrendo a capitais próprios.

					Unidade: milhares de euros		
PLANO DE INVESTIMENTOS	2018	2019	2020	2021	Autofinanciamento 2019-2021		
Aquisição de equipamento informático e administrativo	n.d.	171	31	31	233		
TOTAL	n.d.	171	31	21			
C				31	233		

Fonte: Proposta de PAO para 2019

A sociedade não prevê novos investimentos com expressão material — de acordo com a definição das IEIPG para 2019¹.

F. Variação do Endividamento

De 2018 para 2019 prevê-se uma redução do endividamento remunerado de 22,3%. Nos termos das IEIPG para 2019, de 2018 para 2019 o endividamento da empresa diminui 3,48%.

Por novos investimentos com expressão material devem entender-se os que não figuram no plano de investimentos do ano 2019 e cujo montante total seja igual ou superior a (euro) 10 000 000 ou a 10% do orçamento da empresa para o ano de 2019.





MINISTÉRIO DAS FINANÇAS

Número: PP-E01985-201911 Data: 15/11/2019 Tipo: Carta/Oficio Data de Registo: 19/11/2019

UTAM



VARIAÇÃO DO ENDIVIDAMENTO

Unidade: milhares de euros

$$\frac{(FR_{t} - FR_{t-1}) + (Capital_{t} - Capital_{t-1}) - NovosInvestimentos_{t}}{FR_{t-1} + Capital_{t-1}}$$

(Financiamento Remunerado) $FR_t = 122595$ $FR_{t-1} = 157669$ (Capital Social ou Capital Estatutário realizado) $Capital_t = 850000$ $Capital_{t-1} = 850000$ (Novos Invest. com Expressão Material) $NovosInvestimentos_t = 0$ $\Delta Endividamento = -3,48\%$

G. Conclusão

A UTAM considera que a proposta de "Plano de Atividades e Orçamento para 2019" da Estamo não está em condições de merecer a aprovação de Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro.

Recomenda-se assim que a empresa refaça a sua proposta por forma a suprir as deficiências apontadas neste relatório, explicitadas no Anexo, e em especial:

- i) explicite detalhadamente os critérios utilizados para estimação das previsões associadas aos designados "FSE (a) Refaturados" e a "Margem das Vendas", no âmbito do indicador proposto para medir a eficiência operacional;
- ii) promova a necessária articulação entre o descritivo e o quadro de evolução de recursos humanos, sustentando detalhadamente os aumentos do efetivo e dos gastos com pessoal;
- iii) promova as iniciativas que tenha por convenientes em vista de que, no concernente ao tópico gastos com viaturas, a proposta e o pedido de exceção sobre o aumento de custos associados a viaturas possam ser analisados de forma articulada. Torna-se necessário que os dados patentes na proposta e no pedido se mostrem completamente compatibilizados, como aliás se deduz do expresso através do último parágrafo do referido pedido de exceção.

Adicionalmente, a empresa deverá garantir que os formulários financeiros no SiRIEF e as peças contabilísticas constantes da proposta de PAO 2019 sejam coerentes.







2. ANTECEDENTES

A proposta de Plano de Atividades e Orçamento para 2019 (PAO 2019) da Estamo - Sociedade Gestora de Participações Imobiliárias, S.A. (Estamo) foi submetida no portal da *internet* do Sistema de Recolha de Informação Económica e Financeira (SiRIEF) em 23 de agosto de 2018. O Parecer do Conselho Fiscal foi submetido na mesma plataforma em 11 de setembro último. Foi também recebido pela UTAM o ofício da Senhora Chefe do Gabinete de Sua Excelência o Secretário do Tesouro com o n.º 205/2019, datado de 21 de janeiro, com pedido de análise da cópia do ofício n.º EST-S00129-201901, de 15 de janeiro de 2019, da Estamo, com o assunto "Elaboração dos Instrumentos Previsionais de Gestão 2019; Pedido de exceção / Aumento de custos associados a viaturas" que foi objeto do ofício n.º 27/UTAM/2019, de 2019-02-05. A UTAM procedeu à análise da proposta, do parecer do órgão de fiscalização e do mencionado pedido de exceção, do que resultou a elaboração do presente relatório.

Para efeitos da análise foram tomadas em consideração as disposições constantes da Lei n.º 71/2018, de 31 de dezembro, que aprova o Orçamento de Estado para 2019, do Decreto-Lei n.º 33/2018, de 15 de maio (DLEO 2018)² e das Instruções sobre a Elaboração dos Instrumentos Previsionais de Gestão (IEIPG) de 2019 para Empresas Públicas Reclassificadas Não Financeiras e Não Saúde (EPRNF_NS).

3. EVOLUÇÃO DA SITUAÇÃO ECONÓMICA E FINANCEIRA

Os orçamentos propostos pela empresa para os exercícios de 2020 e de 2021 apresentam algumas rubricas com valores que constituem o replicar da previsão para 2019, o que poderá representar um risco acrescido na previsão associada aos referidos orçamentos.

No plano económico e financeiro, as tabelas a seguir ilustram a atividade da empresa. As mesmas servem também para retratar as previsões feitas pela empresa no âmbito da elaboração da proposta de PAO em análise.

² Nos termos do artigo 183.º do DLEO 2018 "o presente decreto-lei produz efeitos (...) até à entrada em vigor do decreto-lei de execução orçamental para 2019".







MATI

3.1. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

Número: PP-E01985-201911 Data: 15/11/2019 Tipo: Carta/Oficio Data de Registo: 19/11/2019

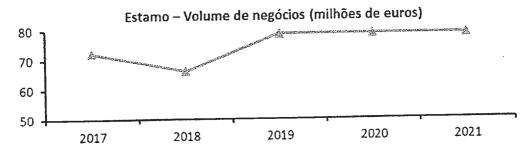
·			Unidade: milhares de euros			
	2017	2018	2019	2020	2021	
RENDIMENTOS, GASTOS E RESULTADOS	Execução	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	
Rendimentos Operacionais						
Vendas e serviços prestados	72 270	66 246	78 746	78 746	78 746	
Vendas	38 520	28 000	40 000	40 000	40 000	
Serviços Prestados	33 751	38 246	38 746	38 746	38 746	
(-) Gastos Operacionais	38 682	35 789	46 457	46 457	46 457	
(-) Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	34 970	28 000	38 200	38 200	38 200	
(-) Fornecimentos e serviços externos	3 069	7 069	7 224	7 224	7 224	
(-) Gastos com o pessoal	644	721	1 034	1 034	1 034	
Outros gastos (ou rendimentos)						
(-) Imparidades	-8 241	-280	0	0	0	
(-) Provisões	297	0	0	0	0	
Aumentos/reduções de justo valor	2 697	0	0	0	0	
Outros rendimentos e ganhos	9 916	9 137	9 569	9 569	9 574	
(-) Outros gastos e perdas	1 734	1 024	2 595	2 595	2 595	
Resultados						
EBITDA	52 410	38 849	1	39 262	39 267	
(-)-Gastos/reversões de depreclação e de amortização	65	65	i	64	64	
(-) Imparidade de activos depreciáveis/amortizáveis	() 0	ŀ	0	0	
Resultado operacional (EBIT)	52 349	38 784				
Juros e rendimentos/gastos similares	-7 221	-5 246	-5 001			
Resultado antes de impostos	45 124	33 539	34 197			
(-) Imposto sobre o rendimento do período	10 429	9 244	9 746	10 155		
Resultado líquido do período	34 69	24 294	24 451	25 476	26 451	

(-) Assinala as rubricas que, quando tomam valores positivos, se referem a custos

Fonte: Proposta de PAO para 2019

No triénio 2019-2021, têm-se como merecedores de relevo os aspetos seguintes:

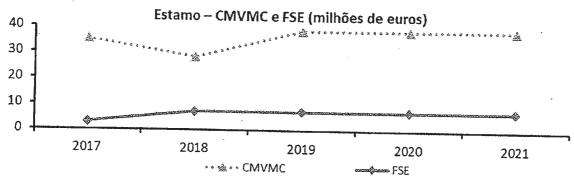
Em 2019 face a 2018 o **Volume de Negócios (VN)** aumenta 12,5 milhões de euros (18,9%), passando de 66,2 para 78,7 milhões de euros. A empresa prevê para 2020 e para 2021 uma estagnação do VN neste valor de 78,7 milhões de euros.

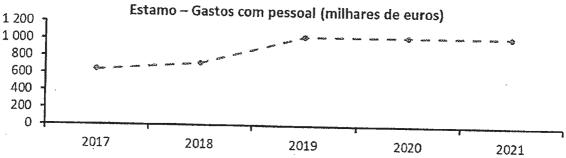






Em 2019 face a 2018 os **Gastos Operacionais³ (GO)** apresentam um aumento de 10,6 milhões de euros (29,8%), passando de 35,8 para 46,5 milhões de euros. O referido acréscimo deve-se na sua grande maioria à previsão do aumento de 10,2 milhões de euros (36,5%) do Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas (CMVMC), que passam de 28,0 milhões de euros em 2018 para 38,2 milhões de euros em 2019⁴. A empresa prevê para 2020 e para 2021 a estagnação dos GO no valor de 46,5 milhões de euros.





Em 2019 quando comparado com 2018 o **EBITDA** aumenta 413 mil euros (1,1%), passando de 38,8 para 39,3 milhões de euros. Em 2020 prevê-se que o valor se mantenha igual ao previsto para 2019 e em 2021 aumente em cerca de 5 mil euros.

Em 2019 face a 2018 o **Resultado Operacional - EBIT** aumenta 413 mil euros (1,1%), passando de 38,8 para 39,2 milhões de euros. Em 2020 o resultado mantém-se inalterado relativamente ao previsto para 2019 e em 2021 aumenta em cerca de 5 mil euros em relação a 2020.

³ Gastos Operacionais = CMVMC + FSE + Gastos com Pessoal.

⁴ Diferença que a empresa não fundamenta em operação(ões) específica(s).

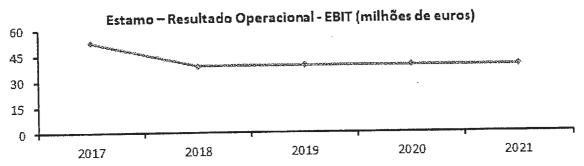






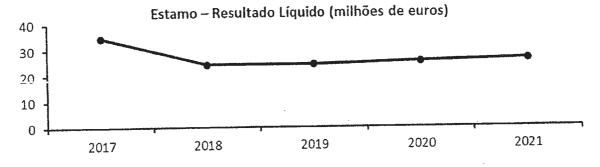
MINISTÉRIO DAS FINANÇAS

JTAA



Da previsão do já referido aumento do Volume de Negócios em 18,9% e do aumento do EBIT de apenas 1,1%, decorre o decréscimo da rentabilidade das vendas⁵ de 2018 (58,5%) para 2019 (49,8%) em 8,8 p.p..

O **Resultado Líquido** aumenta em 2019 157 mil euros (0,6%) face ao valor estimado para 2018, passando de 24,3 para 24,5 milhões de euros. A tendência de aumento acentua-se de 2019 para 2020, mantendo-se positiva de 2020 para 2021 apesar da ligeira quebra observada.



Dada a evolução do Resultado Líquido descrita e o previsto aumento do Capital Próprio de 2018 para 2019 na ordem dos 2,9%, a **Rentabilidade do Capital Próprio**⁶ (ROE) diminui em 2019 (2,8%) face a 2018 (2,9%) em 0,1 p.p.. Esta rentabilidade fixar-se-á nos 2,9% em 2020 e 2021.

No que respeita à **Eficiência operacional**⁷, a Estamo fundamenta a não adequabilidade do rácio para medir a respetiva evolução fixado no n.º 1 do artigo 145.º do DLEO 2018. Contudo, o indicador alternativo proposto pela empresa não se mostra informado de molde a permitir uma análise efetiva sobre a respetiva evolução. Com efeito e como melhor se detalha no Anexo a este Relatório, não são explicitados os critérios utilizados para estimação das previsões associadas aos designados "FSE (a) Refaturados" e "Margem das Vendas".

⁵ Rentabilidade das Vendas = EBIT/ Volume de Negócios

⁶ Rentabilidade do Capital Próprio = Resultado Líquido / Capital Próprio

⁷ Eficiência Operacional = (CMVMC + FSE + Gastos com pessoal corrigidos dos encargos resultantes do disposto em instrumentos de regulamentação coletiva de trabalho em resultado da aplicação do disposto no artigo 21.º da Lei n.º 42/2016, de 28 de dezembro, e das indemnizações por rescisão) / Volume de negócios, ou seja, vendas e serviços prestados.



UTAM





3.2. BALANÇO

	·		Uni	dade: milhai	es de euros
ESTRUTURA PATRIMONIAL	2017 Execução	2018 Estimativa	2019 Previsão	2020 Previsão	2021 Previsão
Ativo não corrente	162 253	158 835	159 228	159 411	159 520
Ativo corrente	870 394	896 865	885 363	867 632	851 557
Capital próprio	813 222	837 517	861 968	887 444	913 894
Capital realizado	850 000	850 000	850 000	850 000	850 000
Passivo não corrente	205 056	202 216	168 131	126 571	85 011
Passivo corrente	14 369	15 967	14 492	13 028	12 172
Endividamento remunerado	189 288	157 669	122 595	79 180	35 985
TOTAL do Ativo (ou Capital próprio e Passivo)	1 032 647	1 055 701	1 044 590	1 027 043	1 011 078

Fonte: Proposta de PAO para 2019

Relativamente à estrutura patrimonial prevista⁸ pela empresa realçam-se os seguintes aspetos, para 2019 face a 2018:

- prevê-se o decréscimo do Endividamento Remunerado em cerca de 35 milhões euros (22,2%). Para 2020 face a 2019 a redução acentua-se (35,4%). Em 2021 registar-se-á um decréscimo de 54,6% face ao valor previsto para 2020;
- prevê-se ainda o aumento da Liquidez Geral⁹, de 5616,9% para 6109,4%, em resultado de no mesmo período se prever o decréscimo de 1,4 milhões (37,1%) na rubrica "Estado e outros entes públicos" do Passivo Corrente. O indicador aumentará em 2020 (6659,7%) e em 2021 (6995,8%).

4. PLANO DE INVESTIMENTOS E FINANCIAMENTO

Apresentam-se de seguida os investimentos propostos pela Estamo para o triénio 2019-2021, que ascendem a cerca de 233 milhares de euros:

PLANO DE INVESTIMENTOS	2018	2019	2020	2021	Unidade: milhares de euros Autofinandamento 2019-2021
Aquisição de equipamento informático e administrativo	n.d.	171	. 31	31	233
TOTAL	n.d.	171	31	31	233

Fonte: Proposta de PAO para 2019

A empresa prevê recorrer a capitais próprios para dar cumprimento ao Plano de Investimentos proposto. Segundo a Estamo não está previsto nenhum investimento financeiro para o triénio. A execução do investimento em ativos fixos tangíveis destina-se à atualização dos equipamentos e recursos informáticos utilizados no âmbito da atividade operacional, atualização esta que o lançamento dos trabalhos de recenseamento, inventariação e

⁸ No geral, a Estamo não identifica de forma sistemática e com grau de detalhe suficiente as operações que motivam o essencial das variações previstas.

⁹ Liquidez Geral = Ativo Corrente / Passivo Corrente



MII

MINISTÉRIO DAS FINANÇAS

MATII

regularização do Património Imobiliário Público torna ainda mais premente. Neste âmbito importa igualmente relevar que o valor estimado para 2019 incorpora ainda mobiliário e adaptação de infraestruturas visto que, no quadro do grupo Parpública fruto do crescimento orgânico, desde logo da acionista, se antecipa para 2019 uma provável mudança de instalações.

Não estão previstos novos investimentos com expressão material nos termos do que dispõem as IEIPG para 2019¹⁰.

5. CONCLUSÃO

A UTAM considera que a proposta de "Plano de Atividades e Orçamento para 2019" da Estamo não está em condições de merecer a aprovação de Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro.

Recomenda-se assim que a empresa refaça a sua proposta por forma a suprir as deficiências apontadas neste relatório, explicitadas no Anexo, e em particular:

- i) explicite detalhadamente os critérios utilizados para estimação das previsões associadas aos designados "FSE (a) Refaturados" e a "Margem das Vendas", no âmbito do indicador proposto para medir a eficiência operacional;
- ii) promova a necessaria articulação entre o descritivo e o quadro de evolução de recursos humanos, sustentando detalhadamente os aumentos do efetivo e dos gastos com pessoal;
- iii) promova as iniciativas que tenha por convenientes em vista de que, no concernente ao tópico gastos com viaturas, a proposta e o pedido de exceção sobre o aumento de custos associados a viaturas possam ser analisados de forma articulada. Torna-se necessário que os dados patentes na proposta e no pedido se mostrem completamente compatibilizados, como aliás se deduz do expresso através do último parágrafo do referido pedido de exceção.

Adicionalmente, a empresa deverá garantir que os formulários financeiros no SiRIEF e as peças contabilísticas constantes da proposta de PAO 2019 sejam coerentes.

Ana Fernandes Consultora

¹⁰ Ver nota de rodapé n.º 1.



IISTÉRIO DAS FINANÇAS

JTAM





6. ANEXO - DISPOSIÇÕES LEGAIS E REGULAMENTARES EM VIGOR

Na perspetiva da verificação do cumprimento das disposições legais e regulamentares em vigor, foram identificadas as seguintes questões identificadas como **reservas**¹¹ e como **anotações**:

Reservas:

1. (Preâmbulo das IEIPG 2019) Os valores previsionais para 2019 constantes da proposta de PAO e os dos formulários financeiros do SiRIEF não coincidem (a título de exemplo vejamse os casos do Passivo Corrente e Passivo Não Corrente que nos IEIPG são respetivamente iguais a 14.492 mil euros e a 168.131 mil euros e no SiRIEF a 25.441 mil euros e a 157.182 mil euros. O mesmo acontece em todos os anos do período 2017-2020). Acresce que os valores executados em 2017 insertos na proposta de PAO mostram-se diferentes dos formulários financeiros do SiRIEF, designadamente no Balanço. Além do acima exposto, algumas rubricas das demonstrações financeiras apresentam valores para 2020 e 2021 que constituem o replicar da previsão para 2019.

2. (Ponto 3 das IEIPG 2019)

a. <u>Eficiência Operacional</u>: O rácio dos gastos operacionais sobre o volume de negócios aumenta em 5 p.p., de 2018 (54,0%) para 2019 (59,0%), o que se traduz em incumprimento dos que dispõe o n.º 1 do artigo 145.º do DLEO 2018.

Contudo, a empresa apresenta fundamentos para a não adequabilidade do rácio ali definido para aferição da eficiência operacional, a saber:

- A atividade da Sociedade e o modo de mensuração dos ativos que constituem a mercadoria transacionável respetiva conduzem a que o rácio Gastos Operacionais/Volume de Negócios tenda, no tempo, a comportar-se erraticamente.
- Dever-se-ão expurgar do cálculo do rácio os valores de FSE [eletricidade, água, etc.] suportados pela Sociedade, refaturados a inquilinos no contexto dos contratos de arrendamento¹².

No entendimento da UTAM, uma reserva é um incumprimento ou lacuna impeditiva da aprovação da proposta de PAO; uma anotação, pelo contrário, não é impeditiva da aprovação, embora a UTAM recomende a sua correção.

Com efeito, a mera operação de refaturação, sem quaisquer consequências em termos de rentabilidade ou eficiência da empresa, deteriora o rácio considerado. Admita-se que de um ano para o seguinte ambos (GO e VN) aumentam em Δ . Então, temos: $\frac{GO+\Delta}{VN+\Delta} - \frac{GO}{VN} = \frac{(GO+\Delta)VN - GO(VN+\Delta)}{(VN+\Delta)VN} = \frac{\Delta(VN-GO)}{(VN+\Delta)VN} > 0$ sempre que VN > GO, como é o caso. Isto é, o rácio deteriora-se.





MINISTÉRIO DAS FINANÇAS

LITAM

Não fará sentido que as vendas e o custo das vendas sejam desconsiderados por completo na aferição do respetivo desempenho. Na medida em que o valor dos imóveis coincide, na grande maioria dos casos, com o seu justo valor, propõe-se que a margem das vendas seja também ela contemplada no denominador, conjuntamente com os demais rendimentos.

Entende-se que a não adequabilidade do rácio está fundamentada.

Nesse contexto, a empresa propõe como indicador para avaliar a eficiência operacional o rácio calculado consoante o seguinte quadro:

Unidade: euros

	2018	2019	2020	2021	
Descrição	Estimativa Previsão		Previsão	Previsão	
(1) FSE	7.068.528,62	7.223.528,62	7.223.528,62	7.223.528,62	
(a) Refaturados	-366.582,64	-500.000,00	-500.000,00	-500.000,00	
(2) Gastos com pessoal	720.942,98	1.033.655,67	1.033.655,67	1.033.655,67	
(3) Gastos Operacionais (1) - (a) + (2)	7.422.888,96	7.757.184,29	7.757.184,29	7.757.184,29	
(4) Serviços Prestados, Compensações (rendas) e Margem das Vendas	47.016.399,22	49:316:399,22	49.316.399,22	49.316.399,22	
GO/(SP+C+M) = (3) / (4)	15,8%	15,7%	15,7%	15,7%	

Para se concluir quanto a este rácio passar eventualmente a constituir o indicador alternativo para avaliação da eficiência operacional da empresa, afigura-se necessário que a empresa explicite detalhadamente os critérios utilizados para estimação das previsões associadas a "FSE (a) Refaturados" e a "Margem das Vendas".

b. Evolução dos encargos com deslocações, ajudas de custo e alojamento, bem como os associados à frota automóvel e aquisição ou locação de veículos para a frota operacional: Tendo em conta também a informação constante do pedido de exceção sobre o aumento de custos associados a viaturas, o conjunto dos encargos com deslocações, ajudas de custo e alojamento, bem como os associados à frota automóvel aumenta em cerca de 31,7 milhares de euros (75,9%) de 2018 para 2019. Tal aumento decorre única e exclusivamente da evolução dos gastos com a frota automóvel no período, representando o acréscimo destes gastos uma parcela na ordem dos 99,8%. Já a proposta de PAO 2019 prevê que este último acréscimo seja de 13,1 mil euros (35,4%). Assim, o quadro da evolução do número de veículos na frota automóvel e dos respetivos gastos não se afigura coerente com o texto constante da proposta de PAO 2019, sendo assim necessário que a empresa proceda à harmonização dos dados e à consequente atualização das demonstrações financeiras previsionais.



MATU



A empresa fundamenta o aumento dos gastos como tendo por referência os valores máximos da renda e correspondentes valores máximos de gastos associados às viaturas definidos na DSUE da respetiva nomeação e igualmente previstos nos contratos de gestão. A Estamo refere-se ainda ao aumento de atividade nas áreas de recenseamento, inventariação e regularização do património imobiliário público e dos serviços técnico e comercial.

Tendo em consideração o pedido de exceção, a frota automóvel passará de 4 viaturas em 2018 para 6 viaturas 2019, prevendo-se o aumento em duas viaturas (uma afeta à área administrativa e de património e outra afeta às áreas técnica e comercial).

Contudo, a fundamentação constante do pedido de exceção não se mostra coerente com a proposta de PAO 2019 em análise. Aliás, do próprio pedido de exceção consta menção segundo a qual "(...) serão entregues nos meios próprios as alterações ao Plano de Atividades e Orçamento para 2019 (...)".

- 3. (Pontos 3 e 4 das IEIPG 2019) Além da necessária articulação entre o quadro e o texto no que se refere à evolução do efetivo no período 2017-2020, deve ainda ser facultado o valor do aumento em ano completo, associado às admissões previstas para 2018 e 2019.
- a. Recrutamento: O quadro da evolução do efetivo não se mostra coerente¹³ com o descritivo relativo ao mencionado quadro. A empresa refere que o recrutamento deve-se essencialmente à necessidade de realinhamento da estrutura de meios humanos da sociedade. Assim, segundo o "Quadro III Evolução dos RH 2017-2020" perspetiva-se para o ano de 2019 o incremento de 16 para 17 trabalhadores, não coerente com a descrição associada ao mapa segundo a qual a evolução decorre da cedência de um colaborador de outra empresa do Grupo Parpública, com contrapartida na redução de FSE, e de duas novas contratações.
- b. Aumento dos gastos com pessoal: prevê-se um aumento de cerca de 292,5 mil euros, passando de cerca de 720,7 mil euros estimados para 2018 para 1.013,1 mil euros previstos para 2019. Segundo a empresa o aumento dos gastos com pessoal (corrigidos dos encargos das indemnizações por rescisão, da aplicação do disposto no artigo 21.º da Lei n.º 42/2016, de 28 de dezembro, e das valorizações remuneratórias), deve-se a regularização da situação de um funcionário por via do PREVPAP e da concretização de um contrato de Comissão de Serviço (96,1 mil euros), da admissão de um funcionário através de acordo com a Fundiestamo (25 mil euros); e, da contratação de um novo

Como ilustração refira-se que o PAO 2018 aprovado previa um total de 14 efetivos e a estimativa para 2018 constante da proposta refere 16 elementos. Contudo, a diferença deveria contemplar 1 PREVPAP, 1 admitido do BdP e 1 admitido da Fundiestamo, isto é, os 3 recrutamentos não previstos inicialmente, o que perfaria um total de 17 recursos humanos no final de 2018. Na medida em que para 2019 se propõe a admissão de um jurista e de um diretor, o total do efetivo no exercício será então 19, em vez dos 17 figurados no quadro.





MINISTÉRIO DAS FINANCAS

Número: PP-E01985-201911 Data: 15/11/2019 Tipo: Carta/Oficio Data de Registo: 19/11/2019

LITAM

diretor (155,6 mil euros). Contudo, a fundamentação apresentada pela empresa não se mostra coerente com o quadro de evolução de recursos humanos.

4. (Ponto 4.2 das IEIPG 2019) Convirá que a empresa clarifique as parcelas consideradas no cálculo da variação do endividamento de 2018 para 2019, a partir da conciliação com a informação constante das demonstrações financeiras previsionais.

Anotações:

- 5. (Ponto 4.3. das IEIPG) Relativamente a indemnizações compensatórias e subsídios não é indicada a eventual existência de montantes definidos pelas tutelas e constantes da Lei do Orçamento de Estado para 2019.
- **6. (Ponto 7 das IEIPG 2019)** A Demonstração de fluxos de caixa previsional não vem acompanhada das notas sobre os fluxos projetados.

PAO2019 ESTAMO



RELATÓRIO FROTA AUTOMÓVEL ESTAMO



ÍNDICE

- 1. ENQUADRAMENTO
- 2. CARACTERÍSTICAS ATUAIS DA FROTA
 - 2.1. NÚMERO DE VIATURAS
 - 2.2. IDADE DAS VIATURAS
 - 2.3. EMISSÕES DA CO2(g/km)
- 3. CUSTOS COM A FROTA AUTOMÓVEL
- 4. ANÁLISE DA FROTA AUTOMÓVEL
- 5. AJUSTAMENTOS NA FROTA AUTOMÓVEL
- 6. CONCLUSÕES



1. ENQUADRAMENTO

A ESTAMO – Participações Imobiliárias, S.A. (adiante designada por ESTAMO), é uma sociedade foi constituída em 9 de setembro de 1993, com o capital social de 2.974.000,00€.

Em 2 de setembro de 2000, por efeito da criação da "SAGESTAMO – Sociedade Gestora de Participações Sociais Imobiliárias, SA" através do Decreto-Lei nº 209/2000, o seu capital social passa a ser integralmente detido pela SAGESTAMO.

Em 1 de julho de 2015, fruto da fusão por incorporação da SAGESTAMO, sua até então única acionista, na "PARPÚBLICA – Participações do Estado (SGPS), SA.", o seu capital social passa a ser inteiramente detido pela incorporante PARPÚBLICA.

A ESTAMO é uma empresa que integra o Sector Empresarial do Estado (SEE), estando classificada nos termos das Resoluções de Conselho de Ministros n.º 16/2012 de 14 fevereiro, e do Despacho n.º 16106/2012 de 19 de dezembro, como empresa de categoria B.

No que respeita à frota automóvel, a ESTAMO não integra o Parque de Veículos do Estado.

Sobre esta matéria a empresa encontrava-se sujeita à Resolução de Conselho de Ministros nº 106/2019, de 27 de junho de 2019, que determinava que as empresas do setor empresarial do Estado (SEE) deviam assegurar, na aquisição e na locação de veículos para a sua frota operacional e não operacional, o cumprimento dos critérios financeiros e ambientais previstos no Despacho n.º 7861-A/2023, de 31 de julho de 2023, no sentido de contribuir para a descarbonização das frotas das empresas públicas.

No entanto, o artigo 161.º do Decreto-Lei n.º 17/2024, de 29 de janeiro de 2024 (Decreto-Lei de Execução Orçamental 2024) veio revogar a mencionada RCM.



A alínea ix) do ponto 3 «Princípios de elaboração dos PAO» das Instruções para a Elaboração dos Planos de Atividade e Orçamento para 2025-2027 estabelece que:

"As empresas do SEE apenas podem adquirir ou locar veículos para a frota operacional que se mostrem imprescindíveis à atividade da empresa e veículos não operacionais mediante a apresentação, quanto a estes últimos, de uma análise custo benefício. A fundamentação da necessidade, assim como os respetivos gastos devem ser pormenorizados e expressamente identificados na proposta de PAO."

O relatório em anexo ao PAO justifica a necessidade de promover novos contratos de aluguer operacional de veículos.

As empresas pertencentes ao SEE devem adotar uma política de gestão de frota que alinhe com os princípios de controle de gastos orçamentais, e que ao mesmo tempo incorpore práticas ambientais adequadas, como a aquisição de veículos com menores emissões de gases de efeito estufa e outros poluentes atmosféricos, devendo servir de exemplo e liderar a implementação de medidas inovadoras que promovam a renovação da frota, com foco na eficiência energética e na sustentabilidade.



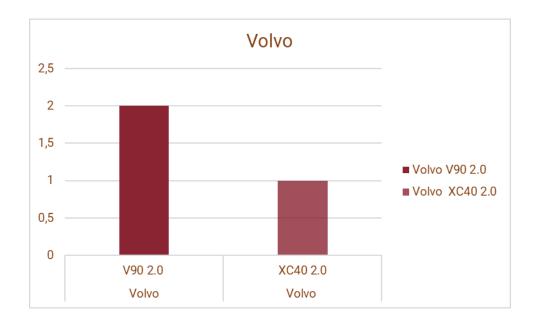
2. CARACTERÍSTICAS ATUAIS DA FROTA AUTOMÓVEL

2.1 Número de viaturas

A frota automóvel da ESTAMO é composta por viaturas operacionais e não operacionais. As viaturas operacionais são utilizadas apenas para serviços externos dos colaboradores tendo em conta a atividade da empresa. As viaturas não operacionais estão atribuídas aos membros do Conselho de Administração.

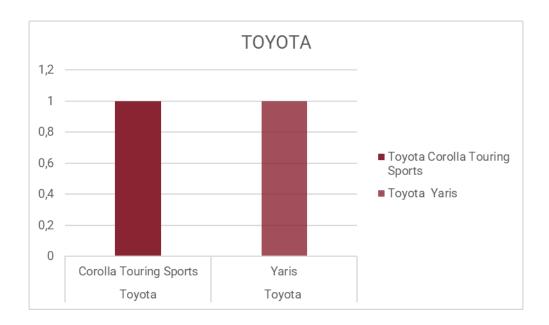
A ESTAMO, até ao início de agosto de 2024, tinha três viaturas não operacionais, sendo que uma das viaturas não operacionais estava em contrato de cedência temporária à PARPÚBLICA, numa perspetiva de otimização da frota no âmbito dos serviços partilhados.

As viaturas não operacionais são da marca Volvo:

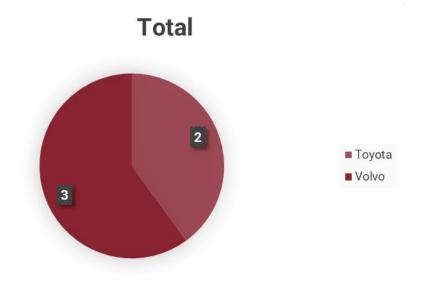




As viaturas operacionais são ambas da marca Toyota:



No gráfico infra podemos ver a totalidade das viaturas representadas por marca:



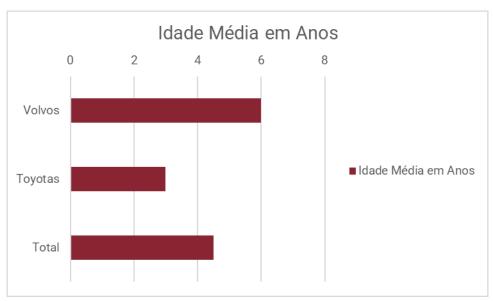
Todas as viaturas são ligeiras de passageiros.



2.2 Idade das viaturas

A frota da ESTAMO tem uma idade média de 4 anos e 6 meses, sendo composta por 5 viaturas todas em regime de aluguer operacional.

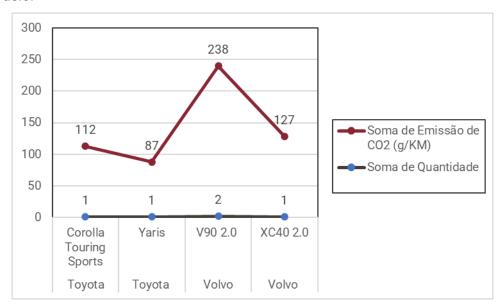
A idade média das 3 viaturas da marca Volvo é de 6 anos e a idade média das 2 viaturas Toyota é de 3 anos.



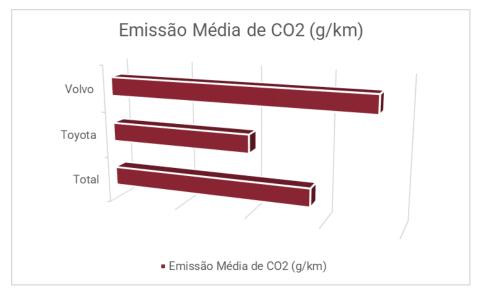


2.3 Emissões de CO2 (g/km) das viaturas

Em matéria ambiental, a frota da ESTAMO que até ao início de agosto de 2024, era constituída por 5 viaturas, apresenta as seguintes emissões de CO2 (g/km) por marca e modelo:



A média de emissões de CO2 para um conjunto de 5 viaturas é de 282 g/km. Este valor reflete o impacto ambiental médio destas viaturas, sublinhando a importância de adotar medidas que promovam a redução das emissões, como a renovação da frota ou a transição para veículos mais eficientes em termos de consumo de combustível e com menores níveis de emissões de gases poluentes.





3. CUSTOS COM A FROTA AUTOMÓVEL

Em 2023, os custos com o aluguer operacional das viaturas da ESTAMO totalizaram aproximadamente 24.300€. Este montante refere-se ao aluguer de três viaturas ao longo de todo o ano (um Volvo V90, um Volvo XC40 e um Toyota Corolla) e de uma quarta viatura, um Toyota Yaris, a partir de julho de 2023. O segundo Volvo V90 não gerou qualquer despesa para a ESTAMO em 2023, porque esteve cedido durante todo o ano à PARPÚBLICA.

Para o ano de 2024, os custos estimados com o aluguer operacional das viaturas e com os recondicionamentos das mesmas serão de aproximadamente 36.500€, já que uma das viaturas não operacionais foi devolvida no início de agosto e as outras duas prevêse que sejam devolvidas até ao final do ano. Além disso, a viatura Toyota Yaris já irá gerar custos ao longo de todo o ano. Nos últimos 4 meses do ano a ESTAMO tem um Mercedes GLA em contrato de cedência temporária que irá gerar custos ainda durante o corrente ano.

O gráfico abaixo ilustra os gastos da Empresa com a frota automóvel ao longo dos últimos três anos, sendo o valor para 2024 uma estimativa. Este gráfico permite visualizar a evolução dos custos ao longo do tempo, nomeadamente os custos com o aluguer operacional e outros serviços associados à frota:





A totalidade do valor previsto para o aluguer em regime operacional das três novas viaturas a afetar aos membros do Conselho de Administração por 48 meses, assim como, os custos previstos com o aluguer das duas viaturas de serviço estão refletidos no quadro abaixo. Relativamente a uma das viaturas de serviço, cujo contrato termina em setembro de 2025, já foi considerado um valor de renda mensal ligeiramente superior ao atual.

Estimativa de gastos com o aluguer operacional das 3 viaturas para a frota da Estamo a afetar aos membros do Conselho de Administração e 3 viaturas de serviço - 48 meses								
Viaturas	Valor mensal s/IVA	Valor mensal c/IVA	Valor anual s/IVA	Valor anual c/IVA	Valor total 48 meses s/IVA	Valor total 48 meses c/IVA		
Presidente do Conselho de								
Administração	778,00 €	956,94 €	9 336,00 €	11 483,28 €	37 344,00 €	45 933,12 €		
Vice-Presidente do Conselho de								
Administração	778,00 €	956,94 €	9 336,00 €	11 483,28 €	37 344,00 €	45 933,12 €		
Vogal Executivo do Conselho de								
Administração	778,00 €	956,94 €	9 336,00 €	11 483,28 €	37 344,00 €	45 933,12 €		
Viatura de Serviço	327,88 €	397,23 €	4 048,47 €	4 925,07 €	17 219,07 €	21 125,07 €		
Viatura de Serviço	327,45 €	396,70 €	3 929,40 €	4 760,40 €	15 717,60 €	19 041,60 €		
Total	2 989,33 €	3 664,75 €	35 985,87 €	44 135,31 €	144 968,67 €	177 966,03 €		



4. ANÁLISE DA FROTA AUTOMÓVEL

Como já mencionado, a frota da ESTAMO é composta por viaturas operacionais e não operacionais.

A Empresa conta com duas viaturas operacionais, utilizadas no desempenho das atividades da empresa, incluindo as deslocações dos colaboradores aos diversos imóveis que a ESTAMO possui por todo o país.

Atualmente, há também duas viaturas não operacionais em regime de aluguer operacional (AOV), destinadas a dois membros do Conselho de Administração, além de uma viatura cedida pela PARPÚBLICA para uso de outro membro do Conselho de Administração.

No final deste ano, a ESTAMO pretende alugar três novas viaturas em regime de aluguer operacional, com serviços associados, para os membros do Conselho de Administração. Esta decisão prende-se ao facto dos contratos das duas viaturas não operacionais em regime de AOV expirarem em dezembro de 2024, assim como o contrato temporário da viatura cedida. As três viaturas atuais têm entre seis e sete anos, e os custos com os alugueres têm vindo a aumentar.

Adicionalmente, a ESTAMO planeia, em 2025, substituir uma das viaturas operacionais cujo contrato de aluguer termina no início de setembro.

As novas viaturas serão selecionadas com base na preocupação pela redução da pegada ambiental, optando-se apenas por veículos híbridos com menores emissões de CO2 (g/km).

Apesar do aumento previsto dos custos com a frota em 2025, a ESTAMO irá aumentar e renovar a frota com veículos mais sustentáveis, o que deverá resultar em uma redução gradual dos custos de manutenção, já que passará a contar com uma frota mais recente e eficiente.



5. AJUSTAMENTOS NA FROTA AUTOMÓVEL

O quadro infra reflete o número de viaturas no final de cada ano. Da informação infra salienta-se o facto de uma das viaturas de serviço só ter sido adquirida em julho de 2023. Relativamente ao aumento de veículos no ano de 2024, o mesmo está relacionado com a definição da remuneração do Vogal Executivo da ESTAMO, desde 2 de setembro de 2024.

Distribuição	2023	2024
Membros do Conselho de Administração	2	2
Viaturas cedidas para uso do membro do Conselho		
de Administração	0	1
Viaturas de serviço	2	2
Total	4	5

Da análise efetuada, no quadro infra, podemos verificar que o número de viaturas da frota operacional são as mesmas em 2023 e em 2024. Verificando-se apenas o aumento de uma viatura da frota não operacional, pelos motivos acima referidos.

	20	23	20	24
Distribuição	Frota	Frota não	Frota	Frota não
Distribuição	operacional	operacional	operacional	operacional
Membros do Conselho de Administração	0	2	0	2
Viaturas cedidas para uso do membro do				
Conselho de Administração	0	0	0	1
Viaturas de serviço	2	0	2	0
Total	2	2	2	3

No ano de 2023, a frota da ESTAMO era composta pelas seguintes viaturas:

			Ano de 2023			
N°	Utilizador	Categoria	Tipologia	Combustível	Ano	Propriedade
1	Viatura não operacional	Ligeiro	Passageiros	Gasóleo	2018	AOV
1	Viatura não operacional	Ligeiro	Passageiros	Gasóleo	2018	AOV
1	Viatura operacional	Ligeiro	Passageiros	Gasolina/Híbrido	2020	AOV
+/- 6 meses	Viatura operacional	Ligeiro	Passageiros	Gasolina/Híbrido	2023	AOV



Para o final do corrente ano, está previsto que a frota da ESTAMO seja composta de:

	Previsão para o final do Ano de 2024							
N° Utilizador Categoria Tipologia Combustível Ano Propried								
1	Viatura não operacional	Ligeiro	Passageiros	Gasóleo	2018	AOV		
+/- 3 meses	Viatura não operacional	Ligeiro	Passageiros	Gasóleo	2017	AOV		
1	Viatura não operacional	Ligeiro	Passageiros	Gasóleo	2018	AOV		
1	Viatura operacional	Ligeiro	Passageiros	Gasolina/Híbrido	2020	AOV		
1	Viatura operacional	Ligeiro	Passageiros	Gasolina/Híbrido	2023	AOV		

Para 2025, está prevista a seguinte distribuição de viaturas:

Distribuição	2025
Membros do Conselho de Administração	3
Viaturas cedidas para uso do membro do Conselho	
de Administração	0
Viaturas de serviço	2
Total	5

Correspondendo a:

	2025		
Distribuição	Frota operacional	Frota não operacional	
Membros do Conselho de Administração	0	3	
Viaturas cedidas para uso do membro do			
Conselho de Administração	0	0	
Viaturas de serviço	2	0	
Total	2	3	

Para o ano de 2025, a Estamo prevê ter mais uma viatura e pretende que toda a sua frota seja a gasolina e híbrida.

Previsão para o Ano de 2025						
Ν°	Utilizador	Categoria	Tipologia	Combustível	Ano	Propriedade
	1 Viatura não operacional	Ligeiro	Passageiros	Gasolina/Híbrido	2024/2025	AOV
	1 Viatura não operacional	Ligeiro	Passageiros	Gasolina/Híbrido	2024/2025	AOV
	1 Viatura não operacional	Ligeiro	Passageiros	Gasolina/Híbrido	2024/2025	AOV
	1 Viatura operacional	Ligeiro	Passageiros	Gasolina/Híbrido	2020	AOV
	1 Viatura operacional	Ligeiro	Passageiros	Gasolina/Híbrido	2023	AOV



6. CONCLUSÕES

Atualmente, a ESTAMO possui três viaturas ligeiras de passageiros a gasóleo e duas viaturas a gasolina/híbridas. As três viaturas a gasóleo são as principais responsáveis pelas elevadas emissões de CO2 (g/km).

Estas viaturas a gasóleo têm entre seis e sete anos, o que implica que começarão a apresentar custos de manutenção mais elevados. Além disso, uma dessas viaturas, cedida pela PARPÚBLICA, deverá ser devolvida à empresa de renting no início de dezembro de 2024 e as outras duas terminam o aluguer em regime de AOV no final de dezembro. Face ao exposto, prevê-se substituí-las por três viaturas a gasolina/híbridas, que são menos poluentes e mais eficientes.

Com base nos fundamentos apresentados, torna-se essencial adquirir três viaturas em regime de aluguer operacional para os membros do Conselho de Administração.

Lisboa, 8 de outubro de 2024