



ESTAMO



PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO

Instrumentos Previsionais de Gestão

EXERCÍCIO ECONÓMICO DE 2022

ÍNDICE

NOTA PRÉVIA.....	4
I. SUMÁRIO EXECUTIVO.....	8
II- O HISTÓRICO (Recente)	19
III - O CONTEXTO ATUAL	22
IV - O POSICIONAMENTO	32
V- O PROJETO (Atividade Operacional)	36
1. Compra de Imóveis	37
2. Venda de Imóveis	38
3. Arrendamentos / Compensações.....	42
4. Recenseamento, Inventariação e Regularização do Património Imobiliário Público.....	43
5. Obras e Outros trabalhos da Área Técnica	45
6. Promoção.....	48
7. Perspetivas.....	50
VI - ESTRATÉGIA COMERCIAL	57
VII - GESTÃO E CONTROLO.....	58
VIII - FINANCIAMENTO E CUSTOS	62
1. Financiamento e Endividamento	62
2. Custos.....	67
2.1 Recursos Humanos	67

2.2. Fornecimentos e Serviços Externos (FSE's)	73
2.4. Despesas com deslocações e estadas	84
2.5. Despesas com viaturas.....	85
IX. - PLANO DE INVESTIMENTO PLURIANUAL.....	88
X - OBJETIVOS SETORIAIS	89
XI - ANEXOS	91

NOTA PRÉVIA

O presente Plano de Atividades e Orçamento para 2022 (doravante PAO 2022) é efetuado em conformidade com as Instruções relativas à Elaboração dos Instrumentos Previsionais de Gestão para 2022 aprovadas pelo Senhor Secretário de Estado do Tesouro em 29 de julho de 2021.

Havendo sido integrada em 2014 no perímetro de consolidação das Administrações Públicas como Entidade Pública Reclassificada (ERP) e apesar da sua natureza de sociedade comercial anónima ainda que de capital público, 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 as contas respetivas para efeitos do apuramento dos agregados das contas públicas.

Ao longo do presente documento procurará evidenciar-se o equilíbrio entre a receita e a despesa projetadas no próximo exercício de 2022, bem como nos subsequentes de 2023 e 2024. Todavia, tendo em conta que o atual mandato da equipa de gestão - 2018/2020 - terminou no final do ano transato aguardando-se a designação dos novos órgãos sociais, e tendo também presente que outras e distintas orientações poderão vir a ser dadas no âmbito do próximo mandato, as projeções para 2022 e 2023 limitar-se-ão a dar sequência à estratégia implementada no mandato ainda em curso.

Em qualquer caso e como referido, as projeções constantes do presente documento evidenciarão 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)** Os Balanços Previsionais;
- (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 fontes de financiamento respectivas;
- (vi)** O Plano de Redução de Custos (PRC) discriminado e respectivas medidas a adotar;

Os pedidos de exceção às regras gerais constantes das Instruções acima mencionadas estão, por efeito das mesmas e à semelhança do documento do PAO 2021, inseridos neste mesmo documento com as pertinentes justificações.

-----***-----

As projeções que ora se efetuam, alicerçam-se, como mencionado, nas orientações acionistas dadas no âmbito do atual mandato. Não obstante e tal como em anteriores documentos da mesma natureza se apontou, a possibilidade de, a qualquer altura, se virem a concretizar iniciativas tendentes à continuação do processo de reestruturação do imobiliário do Estado em sentido lato, devem manter em aberto a possibilidade de, seja já no próximo exercício de 2022, seja nos subseqüentes de 2023/2024, novas orientações programáticas emanadas do acionista último da Sociedade (o Estado) poderem vir a exigir alterações, mais ou menos profundas, das projeções que no presente se anteveem, projeções que aquelas mesmas orientações, como visível ao longo do texto, condicionam desde já.

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 2022 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 (*ex vi* art.º 3º, nº 1 da Lei nº 148/2015, arts. 278.º, nº 1, al. a) e 420º, nº 1, al. a) do Código das Sociedades Comerciais e art. 33º do Decreto-Lei nº 133/2013 de 3 de outubro, na redação dada pela Lei nº 75-A/2014, de 30 de setembro) 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 2021/2024:

Pressupostos Macroeconómicos de Referência:

Indicadores (%)	2021	2022	2023	2024
PIB e Componentes da Despesa (termos reais)⁽¹⁾				
PIB	4,0	4,9	2,8	2,4
Consumo Privado	2,8	3,7	2,2	2,1
Consumo Público	1,7	1,4	1,2	1,1
Investimento	4,0	8,0	8,6	6,3
Exportações de bens e serviços	8,7	7,9	5,1	4,8
Importações de bens e serviços	5,4	6,0	6,0	5,6
Evolução dos Preços				
IPC	0,8	0,9	1,1	1,3

(1) Nota: Preços constantes de 2016

I. SUMÁRIO EXECUTIVO

Criada em 1993, tendo por objeto a compra e venda de imóveis e a revenda dos adquiridos para esse fim, a administração e arrendamento de imóveis próprios e alheios, a consultoria e assessoria de negócios na atividade imobiliária e a participação em projetos imobiliários, a ESTAMO tem a natureza de sociedade comercial anónima, com um capital que, sendo integralmente público, é, na atualidade, detido pela PARPÚBLICA, Participações Públicas, SGPS, S.A. (PARPÚBLICA).

Da articulação entre o objeto e a natureza do capital respetivo, resultam os distintos vetores da sua atividade: compra de imóveis, designadamente ao Estado e demais entes públicos, e a sua subsequente alienação no mercado com ou sem precedência de ações de valorização (aprovação de estudos urbanísticos, obras de reabilitação, colocação em arrendamento); arrendamento a entidades públicas e privadas por via da adaptação de imóveis integrantes da carteira da Sociedade às exigências dos potenciais arrendatários, com atuação proactiva na racionalização e eficiência dos espaços assim arrendados e na modernização das instalações afetas a serviços públicos. Em paralelo e mais recentemente, tem vindo igualmente a prestar consultoria imobiliária a algumas entidades do Setor Público Empresarial e a participar, em estreita articulação com a Direção-Geral do Tesouro e Finanças (DGTF), no processo de inventariação, recenseamento e regularização do património imobiliário público.

Fruto da atividade desenvolvida, a Empresa internalizou competências várias no processo de comercialização de imóveis - 351,65 M€ de vendas no período 2014-2021 - no domínio da promoção imobiliária, da reabilitação de imóveis, do arrendamento e, muito por força deste último e de uma carteira de mais de 850 milhões de euros em imóveis geograficamente dispersos por todo o território nacional, na própria gestão operativa dos mesmos, quer se trate de terrenos ou edifícios, devolutos ou arrendados, edifícios com um ou com múltiplos arrendatários ou até frações autónomas em prédios sujeitos ao regime da propriedade horizontal.

As projeções orçamentais ora apresentadas, refletem, todavia, para o exercício de 2022, um decréscimo do volume de negócios - apenas 51,00 M€ - face a 2019 (119,50 M€) o qual espelha, não apenas uma antecipável degradação das condições macroeconómicas pós pandemia, mas principalmente, os efeitos das novas políticas públicas de habitação com a afetação de parte significativa dos imóveis que a Sociedade poderia destinar a venda, obtidas que fossem as aprovações das operações urbanísticas que se encontram em tramitação para maximização do respetivo valor, a novos desígnios programáticos e à eventual destinação a uma Bolsa de Habitação do Estado.

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 atual de mercado de 50,50 M€ foram afetos ao Fundo Nacional de Reabilitação do Edificado (FNRE), que assim assumiu a respetiva gestão em termos de conceito e destinação futuros, ativos cuja concretização da transmissão (e termos

em que a mesma será feita) todavia se aguarda desde aquela data e cujos custos de detenção se mantiveram na esfera da Sociedade já que, formalmente, deles proprietária.

Finalmente, no quarto trimestre do exercício transato, foi igualmente afeto às novas políticas públicas de habitação, por efeito do DL 82/2020, de 2 de outubro e da Bolsa de Habitação por ele criada, um conjunto adicional de imóveis com um valor atual de mercado de 172,20 M€ (valor de final de 2020), ficando os mesmos, deste modo, sob gestão do Instituto de Habitação e Reabilitação Urbana (IHRU), retirando-se conseqüentemente à Sociedade a capacidade de gerar receitas por via do arrendamento/alienação destes ativos.

Note-se que todos os imóveis integrados na mencionada Bolsa de Habitação, tal como já havia acontecido com os afetos ao FNRE, têm elevado potencial de desenvolvimento pois, maioritariamente, correspondem a localizações “prime” e sobre os mesmos, em muitos casos, a Sociedade já havia promovido (e suportado os encargos de) operações urbanísticas, algumas das quais ainda em curso, destinadas à maximização do respetivo potencial de acordo com critérios de *highest and best use*, operações que, provavelmente e dado o distinto contexto, serão para desconsiderar.

Deste modo, para 2022, tendo em conta que **(i)** a Sociedade para subsistência da respetiva atividade operacional e manutenção dos fluxos de caixa à mesma necessária não deverá alienar qualquer dos seus ativos de rendimento e **(ii)** que os imóveis que poderão ser alienados são de exígua dimensão e em localizações com

fraca ou inexistente apetência comercial, as projeções relativas à componente de venda de imóveis cifram-se unicamente na concretização do montante marginal de cerca de 0,29 M€ relativo ao pagamento da prestação de uma venda feita no passado (venda registada contabilisticamente no ano em que foi escriturada mas que afeta a liquidez nos anos do pagamento das prestações). A exiguidade de tal montante compara assim com os 73,90 M€ executados no exercício pré-pandemia de 2019 e com um valor nulo no que concerne aos exercícios de 2020 (real) e de 0,15 M€ para 2021 (estimado), estes últimos já afetados pelas consequências, na atividade operacional, das políticas públicas de habitação atrás referidas e, mesmo que marginalmente, pela situação recessiva criada pela crise sanitária.

Por último, refere-se igualmente que, ainda que ao arrepio das presentes projeções, as circunstâncias de mercado venham a propiciar a transação de algum dos residuais imóveis da carteira de vendas, com a entrada em vigor do Decreto-Lei nº169-B/2019, de 3 de dezembro, a Sociedade ficou sujeita ao despacho prévio previsto no respetivo art. º 83º, não podendo assim garantir, designadamente em face das políticas públicas de habitação que atrás se mencionaram, que as transações por ela ora projetadas venham a reunir as condições formais necessárias à respetiva concretização.

Em resultado do atrás exposto, apresenta-se em seguida a evolução do Volume de Negócios da Sociedade desde 2019, incluindo o estimado para 2021 e o projetado para 2022:

Unidade: euros

Volume de Negócio (VN)	2022	2021	2020	2019
	Previsão	Estimativa	Execução	Execução
Vendas	0,00	152 425,00	0,00	73 899 500,00
Serviços prestados	39 282 970,83	35 223 797,18	34 679 408,74	33 892 116,80
Compensações	11 786 058,64	11 727 421,53	11 756 691,04	11 711 960,93
Volume de Negócios	51 069 029,47	47 103 643,71	46 436 099,78	119 503 577,73

Dado que a atividade patrimonialista se converteu, fruto do que ficou exposto, no principal (e quase único) segmento de receitas na atividade operacional da Sociedade, efetua-se no quadro seguinte, para o mesmo período temporal, a repartição da rubrica de Serviços Prestados pelas suas diversas componentes:

Unidade: euros

Serviços Prestado + Compensações	2022	2021	2020	2019
	Previsão	Estimativa	Execução	Execução
Rendas	34 602 970,83	34 405 400,18	34 112 142,39	33 329 586,12
Compensações	11 786 058,64	11 727 421,53	11 756 691,04	11 711 960,93
Total Rendas + Compensações	46 389 029,47	46 132 821,71	45 868 833,43	45 041 547,05
Refaturação de Inventariação	4 160 000,00	300 000,00	0,00	0,00
Refaturação de Consumos	450 000,00	450 000,00	517 568,55	493 381,08
Outros Proveitos	70 000,00	68 397,00	49 697,80	69 149,60
Total	51 069 029,47	46 951 218,71	46 436 099,78	45 604 077,73

Conclui-se assim, que na vertente dos arrendamentos e compensações/indenizações por ocupação de espaços, as projeções para 2022 apontam para valores na ordem dos 46,39 M€ ou seja, cerca de € 0,26 M€ acima dos 46,13 M€ estimados para o presente exercício. Este incremento ficará a dever-se: (i) ao incremento da área locada e (ii) à renegociação das rendas de contratos na iminência de cessar e cujos valores, por circunstâncias históricas, estão aquém dos valores de mercado.

Se a comparação for efetuada entre o valor das rendas e compensações orçamentado para 2022 e o valor real de 2019, anterior, portanto, ao início da pandemia, o aumento é ainda mais significativo - 1,35 M€ - o que cauciona a estratégia seguida pela Sociedade desde o início do mandato da atual administração, 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.

À semelhança do que vem acontecendo desde 2017, as projeções constantes do presente documento contemplam igualmente o segmento de negócio para o qual, desde essa data, a Sociedade se encontra mandatada: o apoio ao Estado no processo de recenseamento, inventariação e regularização do património imobiliário público o qual, tendo perdido velocidade no anterior exercício por efeitos da pandemia, já que muitos dos serviços dos quais depende - conservatórias, finanças, municípios - mesmo tendo reaberto mantiveram-se sem atendimento público, espera-se que atinja a velocidade de cruzeiro durante 2022. Deste modo e à semelhança do que vem acontecendo nos últimos orçamentos, também as projeções para 2022/2024 contemplam, neste segmento, uma projeção de despesa de 4,00 M€ por contrapartida de 4,16 M€ de receita, admitindo que os trabalhos de recenseamento, inventariação e regularização do respetivo património se mantêm (e manterão) como desígnio do Estado.

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.

Fruto:

- (i)** da 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)** da também bem-sucedida estratégia de venda de imóveis em 2018 e 2019 e;
- (iii)** da implementação de novos procedimentos na gestão do incumprimento que permitiu aumentar consideravelmente o rácio de recebimento corrente: de 35% em 2018 para 38% em 2019, 38,5% em 2020 e para os atuais 42% de 2021 (sem considerar os habituais pagamentos de final de ano de alguns dos devedores);

a dívida em suprimentos reduziu-se consideravelmente, permitindo que o triénio de 2022/2024 beneficie de projeções em que o peso do serviço da dívida se aligeira consideravelmente: 0,20 M€ em 2022 totalmente resultante do serviço da dívida de suprimentos (estima-se que a restante dívida remunerada seja totalmente amortizada no presente exercício) o que compara com os 0,70 M€ do exercício em curso de 2021 e os 1,20 M€ e 1,60 M€, respetivamente, dos exercícios de 2020 e de 2019.

Neste domínio, importa referir que apesar das condições económicas difíceis e dos fatores anteriormente referidos que cerceiam o segmento de venda de imóveis, tudo indica que, ainda assim, a Sociedade conseguirá fazer face à amortização de 10,00 M€ de suprimentos prevista para o presente exercício e aos 14,96 M€ de dívida remunerada a pagar à SAGESECUR, cuja amortização se encontra igualmente prevista para o exercício em curso, tudo conquanto **(i)** seja autorizada a utilização do

saldo de gerência de 2020 (16,60 M€) já solicitada em abril do corrente ano e ainda não recebida e **(ii)** a cobrança da dívida vencida há mais de 90 dias, desde logo junto de duas das entidades com maior peso no Saldo de Clientes (DGTF e IGFEJ) atinja, como no passado recente, valores próximos dos 11,00 M€ até final do exercício em curso.

-----***-----

Admitindo o cumprimento das estimativas para o presente exercício que atrás se explicitaram, a Sociedade iniciará o ano de 2022 com um endividamento remunerado de apenas 10,91 M€, totalmente composto por dívida de suprimentos, muito longe já dos mais de 195,95 M€ do princípio do presente mandato. Deste modo, cumprindo-se as projeções, a última tranche de dívida remunerada será amortizada em 2022 pelo que em 2023, admitindo a inexistência até lá de novas operações insuscetíveis de antecipar presentemente e que venham a exigir endividamento, o balanço da Sociedade ficará definitivamente liberto, quer da dívida que tem vindo a suportar, quer dos encargos à mesma associados.

Como também já sobejamente explicado em anteriores documentos da mesma natureza, a diferença entre o endividamento remunerado e a dívida de suprimentos resulta da dívida contraída, em abril de 2018, junto da SAGESECUR, no valor de 27,20 M€, para aquisição de um terreno em Lisboa, entretanto (re)vendido pela sociedade em outubro de 2019. Do total da dívida inicial, foram já pagos 12,20 M€ em 2020, devendo os 14,91 M€ remanescentes, de acordo com o calendário de amortizações acertado entre as Partes, serem pagos no decurso do corrente exercício de 2021.

No que ao saldo da dívida de clientes concerne, as expectativas para 2022 assentam na manutenção de uma taxa anual de cobrança efetiva idêntica à de 2020 (69%), a qual corresponde também à manutenção da taxa anual estimada para o presente exercício de 2021. Semelhantes projeções, a concretizarem-se, significarão uma recuperação de rendas e compensações em incumprimento da ordem dos 10,00/11,00 M€ em resultado, como referido, do pagamento no final do ano de 2022, à semelhança do verificado em 2020 e do estimado para 2021, de uma parte dos montantes em dívida por duas das entidades mais significativas no crescimento daquele saldo (DGTF e IGFEJ). A ser assim, a Sociedade continuará a manter o saldo de clientes nas mesmas baias do que se vem verificando desde 2018, muito longe dos mais de 100,00 M€ que o mesmo chegou a atingir em 2017.

Durante o ano de 2021, fruto da análise minuciosa e criteriosa aos saldos de clientes com mais de 1 ano que foi realizada, estima-se que venha a ser imparizado um valor total de cerca 0,96 M€. Neste montante incluem-se igualmente 0,32 M€ de juros de mora que, apesar de legal e contratualmente faturados, podendo vir a ser anulados em resultado das negociações para pagamento da dívida principal, são, por questões prudenciais, respaldados na totalidade por uma imparidade de igual valor tendo assim impacto nulo nos resultados da Sociedade.

Adicionalmente, foram aprovadas pela equipa de gestão da Sociedade e serão implementadas ainda no último trimestre de 2021 melhorias nos procedimentos de controlo e contacto com os clientes, de forma a tentar aumentar a taxa de

recebimento da faturação emitida e dissuadir o incumprimento, procedimentos que incluem a faturação automática das indemnizações e mora legais por incumprimento no pagamento atempado das rendas e compensações.

Estes procedimentos prudenciais e de controlo, sem prejuízo das afinações a que possam vir a ser sujeitos, manter-se-ão por todo o próximo exercício e exercícios subsequentes.

Do mesmo modo, dada a solidez do balanço da Sociedade mesmo em circunstâncias económicas adversas, as projeções para 2022 apontam igualmente para a necessidade de gerar tesouraria suficiente para o pagamento à acionista, em conformidade com as orientações desta última, de um dividendo da ordem dos 6,73 M€, correspondendo este ao montante resultante do cálculo de 50% do resultado líquido (projetado), 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.

Quanto aos 3,82 M€ de dividendo de 2020, aprovados na Assembleia Geral de março de 2021, só poderão ser pagos uma vez obtida a autorização para utilização do saldo de gerência de 2020, conforme já mencionado *supra*.

-----***-----

Sintetizando o que atrás ficou dito, em 2022 as projeções vão no sentido de que a estrutura de receita da Sociedade assente em 0,29 M€ de vendas, 46,39 M€ de arrendamentos, compensações e indemnizações por ocupação de imóveis, 10,00 M€ de recuperação de dívidas, 0,45 M€ de refaturações no âmbito da atividade corrente e 4,16 M€ de remuneração da prestação de serviços a efetuar no âmbito dos trabalhos de recenseamento, inventariação e regularização do património imobiliário público, tudo totalizando os 61,29 M€.

Do lado da despesa pontificarão cerca de 2,95 M€ de FSE's exigidos pelo assegurar da atividade operacional, aos quais se juntam mais 4,00 M€ relativos aos trabalhos de inventariação, recenseamento e regularização do património imobiliário público, 0,96 M€ de encargos com pessoal, 15,44 M€ de investimento em imóveis, cerca de 16,50 M€ em impostos (dos quais 12,70 M€ só em IRC), 10,91 M€ de redução do passivo remunerado e 0,22 M€ de juros da dívida. A estes montantes, a verificar-se o resultado ora projetado, acrescerão ainda os 6,73 M€ de dividendos acima referidos, tudo totalizando o montante de 57,71 M€, como se observa no quadro resumo abaixo.

Quadro I - Despesa em 2022

Unidade:M€

Tipo de Despesa	2022
FSE's	2,95
Inventariação	4,00
Gastos com o Pessoal	0,96
Investimento em Imóveis	15,44
Impostos	16,50
Juros / Serviço da Dívida	0,22
Amortização de Suprimentos	10,91
Pagamento de Dividendos	6,73
Total da Despesa Corrente	57,71

Obviamente, 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.

II- O HISTÓRICO (Recente)

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 dá vida.

Com efeito e 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: **(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 *débâcle* que sobreveio à crise do *subprime* pelas inúmeras aquisições efetuadas ao Estado - Hospitais de Lisboa, estabelecimentos prisionais, instalações militares, entre muitos outros - e 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 finais desse mesmo ano de 2012, o respetivo capital social é, por incorporação de parte substancial da dívida contraída em suprimentos, aumentado dos 5,10 M€ até aí existentes para os 850,00 M€ que na atualidade tem, reduzindo-se assim, em proporção, o endividamento respetivo para pouco menos de 450,00 M€. Já em

meados de 2015, no âmbito da reestruturação de parte da componente imobiliária do Grupo PARPÚBLICA, a extinção da SAGESTAMO transfere o capital da Sociedade para a esfera direta da PARPÚBLICA.

Entre 2015 e 2019, ao aproveitar a retoma da atividade imobiliária posicionando-se no mercado, salvo a utilização de procedimentos conformes à natureza pública do respetivo capital social, como qualquer outro *player*, a imagem da Empresa passou a ficar associada às vendas de imóveis que efetuou, com a margem bruta das vendas a atingir valores consideráveis e uma litigância associada ao incremento do volume de negócios praticamente sem expressão.

Embora nos anos de 2020 e 2021, em razão da transferência de gestão para outras entidades de mais de **220,00 M€** de imóveis da respetiva carteira nos termos anteriormente expostos e, embora mais residualmente, dos efeitos económicos decorrentes da pandemia, não tenha sido possível manter o ritmo de alienação de património dos anos anteriores, a trajetória descendente da dívida manteve-se inalterada com o cumprimento rigoroso, até à data, por parte da Sociedade, do plano de amortizações negociado com a acionista em 2019, quando uma e outra das vicissitudes atrás mencionadas e a dimensão real dos respetivos impactos eram ainda insuscetíveis de antever.

Fruto da aposta na intensificação das vendas e na redução da dívida, o endividamento sob a forma de suprimentos reduzir-se-á em mais de 400,80 M€ no septénio 2014 - 2021, passando dos cerca de 442,00 M€ registados em 31 de dezembro de 2013,

para os cerca de 10,91 M€ estimados no encerramento do exercício de 2021, ou seja, uma redução de 97,5% do total da dívida de suprimentos.

Gerindo um portfolio de ativos imobiliários de perto de 859,00 M€, 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 dos imóveis.

III - O CONTEXTO ATUAL

A seguir a dois anos absolutamente históricos no mercado imobiliário comercial em Portugal (2018 e 2019), durante os quais se atingiram recordes absolutos de investimento no setor (3.350,00 M€ em 2018 € e uns adicionais 3.000,00 M€ em 2019), os anos de 2020/21 pautaram-se pelo adiamento de decisões por parte dos investidores e, concomitantemente, pela acentuada redução de negócios concretizados em número e montante mercê do impacto da pandemia da COVID 19, especialmente no segmento de escritórios, o segmento mais relevante no negócio da Sociedade.

Estima-se que o mercado do investimento recupere a uma velocidade moderada, não colocando em causa Portugal como um destino atrativo e seguro para os investidores, ainda que com um investimento que deverá encerrar no final de 2021 em níveis inferiores ao período pré-pandémico. O mercado de investimento comercial imobiliário registou uma redução de 14% de volume em 2020 se comparado com 2019, sendo o segundo trimestre do ano, período coincidente com os meses do primeiro confinamento geral, o que evidenciou uma maior queda no volume de transações. No total do ano 2020 foram transacionados 2.7 mil milhões de euros (3,2 mil milhões em 2019), com os segmentos de retalho e escritórios a exercerem um peso de 79% no total do volume de investimento.

Embora o impacto da pandemia em 2020 tenha sido demolidor na generalidade da atividade económica, o primeiro semestre de 2021 parece evidenciar, na atividade imobiliária, sinais de incontestável resiliência aos efeitos de crise pandémica.

De acordo com a Savills, consultora imobiliária internacional, o ano de 2021 promete ser de recuperação em grande parte dos segmentos da atividade imobiliária, ainda que com um primeiro semestre fragilizado pelo segundo confinamento geral e com ritmos de recuperação diferentes nos distintos segmentos. Não obstante, as previsões apontam para uma recuperação do setor à medida que as medidas de confinamento vão sendo levantadas e o plano de vacinação vai sendo aplicado a toda a população.

Ao nível do investimento, o desempenho do mercado no segundo trimestre de 2021 foi superior ao primeiro em 57%. Os escritórios e a logística mantiveram-se como os

principais focos dos investidores, embora se venha a notar um crescente interesse pelo retalho alimentar e pelos segmentos alternativos, como as residências de estudantes e seniores ou a habitação para arrendamento.

Quanto à ocupação de escritórios, tendo em conta o interesse demonstrado pelas empresas na tomada de espaços e a retoma da procura internacional, o *take-up* deverá ser impulsionado na segunda metade do ano de 2021, acompanhando a progressiva abertura que o avanço da vacinação tem permitido e que já se faz sentir à data da redação do presente documento.

Ainda assim, a atividade deste segmento continua a ser marcada pelo aguardar de uma melhor leitura sobre os impactos que a pandemia terá na procura e ocupação dos espaços, com a maioria dos ocupantes a manter uma estratégia cautelosa de espera, principalmente no que toca a pré-arrendamentos, perspetivando-se futuramente um aumento de postos em *hotdesking* como consequência da normalização do teletrabalho em boa parte das organizações, a par de áreas que promovam o trabalho em equipa e a aprendizagem.

Já o setor do retalho tem sofrido impactos heterogéneos nos níveis de procura. No comércio de rua as localizações mais dependentes do turismo foram as mais fustigadas, ao passo que as lojas de bairro e de conveniência revelaram ser as mais resilientes. Os planos de expansão foram suspensos na sua generalidade, com a exceção notória das cadeias alimentares.

No que diz respeito ao setor da logística e especialmente na região da Grande Lisboa, prevê-se um aumento de *take-up* suportado pelo aparecimento de novos projetos, mais modernos e em localizações chave. Devido à baixa taxa de disponibilidade, os operadores logísticos tentarão conquistar estes novos espaços para aumentar a quota de mercado e solidificar a presença no segmento, pelo que as respetivas perspetivas para 2021 e 2022 são notoriamente positivas.

No segmento da habitação, a pandemia de COVID-19 veio provocar alterações estruturais no comportamento de quem procura uma residência. A geração *millennials*, que valoriza fortemente fatores como a mobilidade, flexibilidade e conectividade, obrigará à reinvenção deste segmento para acompanhar a evolução das suas necessidades. Existirá uma maior predisposição para o regime do arrendamento mercê de alterações estruturais na constituição das famílias, do aumento dos preços de venda e de um maior grau de incerteza face ao futuro, abrindo as portas para novas tendências de ocupação que privilegiam o serviço em detrimento da propriedade.

É esperado um maior incremento do mercado de arrendamento habitacional ao longo dos anos de 2021 e 2022, não só pelo incremento de oferta usada no mercado - justificada em boa medida pelas taxas de juro negativas - mas também através do surgimento dos chamados projetos *multifamily* que oferecerão espaço de qualidade a par com uma diversidade de serviços complementares, sendo assim de supor que em Portugal se deem os primeiros passos num conceito residencial já muito amadurecido noutros mercados europeus.

Sintetizando, embora não totalmente claras, é possível vislumbrar um conjunto de tendências emergentes do atual contexto pós-pandémico e cuja permanência no tempo é ainda impossível de antecipar, como sejam:

- A resiliência do mercado imobiliário, que não registou quedas abruptas e/ou acentuadas nos preços, nem em 2020, no auge da crise pandémica, nem em 2021, ano, espera-se, do início da recuperação económica. O número de negócios concretizados diminuiu, especialmente em 2020, facto que indica um adiamento (ou desistência) das decisões por parte dos investidores e que poderá fazer prever um ano de 2022 seguramente mais positivo que os dois anteriores;
- A manutenção de uma política monetária acomodatória por parte do BCE, mantendo-se desta forma as taxas de juro negativas por via do programa de compra de ativos, não obstante começar a haver, nalguns setores, alguma preocupação com o progressivo incremento da inflação. Ainda assim, prova de que a política monetária não deverá ser substancialmente alterada em 2022, é o facto do objetivo de inflação do BCE ter sido alterado, passando os 2% de máximo admissível (*cap*) para a média de 2% como objetivo de médio/longo prazo;
- A manutenção do comportamento positivo do setor imobiliário que, mesmo que não sustentada diretamente pela procura, beneficiará sempre da implementação do Programa de Recuperação e Resiliência (PRR) e da relevante componente de obras públicas, nomeadamente no setor da habitação, que o mesmo prevê;

- A resiliência do sistema financeiro e a manutenção da sua capacidade de financiar a economia, não obstante a pressão que o mesmo provavelmente enfrentará com o final das moratórias de crédito;
- O incremento, trazido pela pandemia, mas que se manterá futuramente, da procura de escritórios e habitação em zonas mais periféricas, obedecendo ao desejo das organizações e das famílias de se instalarem em espaços de menor densidade populacional, de melhor e maior espaço exterior e/ou áreas de piso mais amplas, com menores custos;
- Em paralelo, fruto da implementação forçada do teletrabalho e numa tendência que parece ter vindo para ficar, é natural que as exigências no segmento de escritórios se alterem, com novos arrendatários a exigirem melhor e maior espaço de áreas sociais, em simultâneo com espaços de trabalho de mais reduzida dimensão e, dada a rotação de colaboradores, sem postos de trabalho destinados.

Tendo em consideração que a carteira da ESTAMO é composta, em boa parte, por imóveis comerciais (particularmente de serviços) e terrenos, o comportamento do segmento imobiliário comercial será assim de primordial importância para o desenvolvimento futuro do negócio da Sociedade.

Sem otimismo excessivos, dir-se-á que o ano de 2022, no que ao mercado imobiliário respeita, embora não deva atingir os resultados pré pandemia, estará relativamente sustentado pela implementação e execução do PRR, mesmo que em termos ainda impossíveis de precisar, e pela manutenção da política monetária do

BCE, faltando saber se também os investidores estrangeiros manterão os níveis de interesse pré pandemia, nomeadamente no segmento comercial (escritórios e logística principalmente). Se tal acontecer, estarão reunidas as condições para que, já em 2022, o mercado imobiliário, especialmente o comercial, se aproxime do volume de transações alcançado em 2019.

-----***-----

No que já vai de 2021, 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 203.404 m² em finais de 2020 - apenas 3.791 m² (1,9%) se encontram devolutos, na sua maioria por se encontrarem a aguardar trabalhos de renovação/reabilitação.

Todavia, por efeito das medidas de confinamento a que a crise sanitária deu lugar, algumas das intervenções projetadas e devidamente orçamentadas para o exercício em curso e/ou para o anterior, no sentido de incrementar a área locável de serviços à semelhança do que já se havia feito de 2018 para 2019, tiveram de ser adiadas, esperando-se que as mesmas venham a ser iniciadas, no caso de maior dimensão ainda no decurso de 2021 com o início das obras relativas à instalação da Nova Escola de Hotelaria e Turismo no antigo E.P. Portimão e as restantes em 2022.

Passado um ano e meio do início da crise pandémica, os efeitos na Sociedade decorrentes do contexto económico dela derivados da poder-se-ão resumir nos seguintes termos:

- A taxa anual de recebimentos de 2020 foi de 69%, o que compara com os 86% verificados em 2019. Esta redução é explicada por três efeitos conjugados: **(i)** redução em cerca de 5,20 M€ no valor pago de compensações em dezembro de 2020 pela DGTF quando comparado com 2019 **(ii)** redução de mais de 4,00 M€ no pagamento de dívidas em atraso por parte do IGFEJ relativamente a 2019 e **(iii)** uma diminuição da taxa anual de recebimentos recorrente em 2020 relativamente a 2019 como acima indicado;
- Já em 2021, verifica-se um aumento assinalável da taxa de recebimentos recorrente, dos 38,5% registados em 2020 para 43,2% no final de agosto 2021. Para este incremento terá também contribuído a aplicação dos novos e mais apertados procedimentos na política de gestão do incumprimento que anteriormente se referiram, consubstanciados na aplicação quase automática das indemnizações legalmente previstas e/ou dos respetivos juros de mora e numa maior proximidade da ESTAMO com os seus arrendatários;
- Ainda assim, no final de 2021 e em acumulado, a taxa de recebimentos deverá aproximar-se da registada em 2020, dado que, não obstante o esforço de recuperação que a Sociedade está a efetuar e que se intensificará até ao final do período, alguns dos maiores devedores da Sociedade continuam a evidenciar, por via da crise pandémica e especialmente do confinamento e da quebra de receitas dos mesmos resultantes, uma menor capacidade de solvabilidade;

- Foram concedidas moratórias de rendas a três clientes privados, que representam 1,2% da faturação, emitida em conformidade com os diplomas que estabeleceram os regimes excecionais destinados a amortecer os efeitos (económicos) da situação pandémica. No final do prazo da moratória verificaram-se três situações distintas: **(i)** a dívida de rendas que remanesca num dos clientes foi reestruturada, estando o arrendatário a cumprir pontualmente o acordado; **(ii)** um contrato foi denunciado, implicando o pagamento das rendas vencidas e, finalmente, **(iii)** relativamente ao terceiro caso está em negociação a aquisição do imóvel pelo arrendatário, estando o pagamento da dívida das rendas vencidas entretanto incluído nessa negociação.
- Como previamente referido, a não concretização de quaisquer vendas durante 2020 ficou a dever-se, mais aos efeitos das novas políticas públicas de habitação do que aos efeitos da crise pandémica, situação que se agravou em 2021 dada a “transferência de gestão” para o IHRU de um acervo considerável de imóveis da Sociedade. Com efeito, em resultado do Decreto-Lei n.º 80/2020, de 2 de outubro e da exigência do despacho prévio previsto no art.º 83.º do Decreto-Lei n.º 169-B/2019, de 3 de dezembro, a qualquer operação de venda, tão pouco deverá ser lançada qualquer campanha de vendas no segundo semestre do ano pelo que as vendas em 2021 deverão circunscrever-se aos 0,15 M€ decorrentes da alienação à Circuito do Estoril, participada da PÁRPUBLICA, no início do ano, de um terreno em Cascais, em cumprimento de um contrato promessa celebrado em 2012 e no qual a Sociedade recebeu logo a integralidade do preço;

- Os custos diretamente conexos com a pandemia - equipamentos de proteção, reforço de higienização, mobiliário exterior - de modo a assegurar as boas condições de laboração (e de estar) a todos os colaboradores, com respeito máximo pelas exigências de higiene e segurança que a crise sanitária trouxe consigo, foram em 2020 negligenciáveis (cerca de 15 m€), não vindo a ultrapassar em 2021 os 1,20 m€. Para 2022 é projetado um valor de 2,60 m€, superior assim ao previsto para 2021, dada a previsão de regresso ao trabalho presencial ao longo de todo o exercício, mesmo que com períodos de teletrabalho ainda a equacionar, situação que implicará necessariamente um aumento dos custos (ex. limpeza e desinfeção);
- Embora não possam ser qualificados como custos diretos ou indiretos da pandemia, mas traduzindo-se em impactos que se manterão e que já se fazem sentir na estrutura de custos da Sociedade, podemos identificar, as seguintes tendências no mercado: **(i)** o aumento sustentado dos preços da energia, que embora possa não ter efeitos no curto prazo, especialmente no consumo doméstico, no médio prazo far-se-á refletir nos custos empresariais e definitivamente já em 2022; **(ii)** o significativo incremento dos custos da construção, que se refletirá nas obras a efetuar e na manutenção dos imóveis já em 2022; **(iii)** o aumento dos custos de limpeza e segurança por via do aumento dos custos do trabalho e **(iv)** a manutenção da tendência de subida do custo do seguro multiriscos com um expetável reflexo no prémio de seguro a pagar em 2022.

Do que se referiu, resulta estar o exercício de 2022 fortemente dependente da dimensão do ritmo da recuperação económica e das sequelas que a crise pandémica provocou e continuará a provocar na economia portuguesa, algo por ora impossível de discernir na sua total amplitude.

Embora as perspetivas económicas para 2022 sejam positivas (o crescimento previsto do PIB é de 4,9%) o crescimento da riqueza limita-se a ser uma recuperação parcial da riqueza produzida antes da crise pandémica. Caso o vaticínio das consultoras do setor se concretize, a rápida recuperação do mercado imobiliário poderá alavancar a recuperação de muitos outros setores, desde logo contribuindo fortemente para a recuperação da receita fiscal. Ainda que se deseje a realidade de tal vaticínio, certo é que, em face do contexto, as projeções para o próximo exercício exigem, pelas circunstâncias, um acrescido e necessário tom prudencial.

IV - O POSICIONAMENTO

No contexto de que se deu conta no capítulo anterior e mercê do qual houve, no último ano e meio, um ajuste da procura de escritórios à respetiva oferta, a Sociedade terá de tentar manter o elevado nível de ocupação da sua carteira de escritórios, substituindo, no mais curto prazo possível, as esperadas e eventuais saídas de inquilinos, de modo a minimizar as consequências de quaisquer perdas de receita.

Tendo em consideração as novas tendências do mercado de escritórios pós pandemia e as diferentes e novas necessidades dos arrendatários, também a ESTAMO terá de ajustar a sua oferta às novas realidades.

Obviamente, a perda potencial de área de venda/arrendamento que as novas políticas públicas de habitação lhe têm vindo a provocar, agravará ainda mais os desafios de um contexto cuja imprevisibilidade, quanto à dimensão dos impactos negativos, não pode deixar de alarmar.

Em todo o caso, para obviar a tais dificuldades e para poder fazer face aos compromissos que a despesa projetada para o próximo ano evidencia, a Sociedade reforçará a aposta na elaboração de instrumentos urbanísticos para os imóveis da respetiva carteira que o justifiquem, continuando a visar a valorização do património da sua propriedade numa perspetiva de *highest and best use*, o incremento da respetiva liquidez e as condições de atratividade.

Tendo em conta, aliás, a sua posição de “imobiliária do Estado”, justifica-se que a Sociedade continue a procurar reforçar a respetiva carteira de edifícios de escritórios reabilitados, na atualidade com praticamente 100% da ABL existente colocada, de modo a proporcionar, designadamente aos serviços públicos interessados, a oferta de instalações de qualidade, por períodos estáveis e em condições de mercado. Neste enquadramento, havendo disponibilidade orçamental e num contexto de eventual arrefecimento dos preços, não se descarta uma vez mais a possibilidade de

estudar, pontualmente, algumas operações de aquisição de imóveis para reforço do segmento de arrendamento.

Em simultâneo, importa prosseguir a estreita articulação com a DGTF nos trabalhos de recenseamento, inventariação e regularização (e avaliação) do património imobiliário público, garantindo, ao mesmo tempo, a continuidade da missão da Sociedade por via da prossecução da atividade comercial e concorrencial que lhe cabe desempenhar e a geração de receitas que eliminem definitivamente do respetivo balanço quaisquer impactos da dívida no passado contraída, libertando-a para concretizar investimentos que reforcem a respetiva carteira e que lhe permitam crescer e responder, cada vez mais celeremente e com maior profissionalismo, às solicitações que uma procura, crescentemente exigente, continuará a colocar. Só assim se garantirá a respetiva sustentabilidade futura.

Assim e uma vez mais com reflexo nas projeções orçamentais que agora se apresentam, a Sociedade continuará a posicionar-se como prestadora ativa de serviços ao Estado no mencionado processo de recenseamento, inventariação e regularização do património imobiliário público, serviços estes que, permitindo acelerar o processo de triagem de imóveis do Estado - operacionais e não operacionais - poderão vir a dotá-la, em exercícios futuros, do produto necessário ao cumprimento da sua missão essencial: a otimização do património imobiliário do Estado, o arrendamento, também a entidades públicas, e a alienação de património excedentário; serviços que permitirão igualmente ao Estado destinar melhor e mais

facilmente imóveis às políticas que, em cada momento, configurarem a respetiva estratégia de serviço do interesse público.

A reduzida litigância associada às vendas evidencia a *due diligence* interna prévia a que são sujeitos todos os imóveis a vender, sejam eles edifícios devolutos ou arrendados, terrenos, frações autónomas, edifícios singulares ou conjuntos de edifícios, sinal das competências adquiridas nesta área; é verificada a regularidade e coincidência das inscrições matriciais e registais, a regularidade das licenças ou títulos que as substituam, a respetiva situação fiscal, os ónus que porventura existam, os parâmetros urbanísticos quando estabelecidos, tudo elementos cujo suporte documental respetivo é integralmente disponibilizado no sítio da Sociedade no momento da venda.

Já durante 2021 o projeto de regularização de imóveis do ESTADO viu serem acrescentados aos 138 imóveis inicialmente identificados pela DGTF uns adicionais 114 imóveis, ainda no âmbito do “episódio piloto.

Como bem se compreende, a extensão da crise pandémica pelo ano de 2021 continuou a dificultar de sobremaneira a execução acelerada do processo, muito por via da impossibilidade do contacto direto com entidades públicas, especialmente conservatórias, câmaras municipais e repartições de finanças, todas entidades fulcrais na conclusão de processos desta natureza.

Em qualquer caso, os procedimentos estão suficientemente testados para poderem ser replicados. Deste modo, em face dos trabalhos já desenvolvidos nos exercícios passados e no presente no âmbito do “episódio piloto”, é expectável que no próximo exercício de 2022 o número de imóveis possa, enfim, aumentar substancialmente, consumindo pela primeira vez os 4,00 M€ ao efeito destinados.

Com uma equipa que, em resultado das saídas verificadas em 2019 (uma reforma e duas saídas para serviços/entidades públicas) e mesmo com alguma recomposição efetuada no exercício de 2020 (passagem aos quadros de uma colaboradora proveniente da Florestgal e que já se encontrava em 50% do seu tempo cedida à Sociedade) conta, à data da redação do presente, com apenas 9 colaboradores, aos quais se juntam os 3 elementos executivos da equipa de gestão, a ESTAMO continua a ter condições preferenciais de marca corporativa e de conhecimento dos distintos intervenientes e dos processos, para efetuar a articulação, no respetivo setor de atividade, entre o público e o privado e enfrentar o desafio que o próximo exercício de 2022 representa.

V- O PROJETO (Atividade Operacional)

De acordo com as projeções, em 2022 a Sociedade deverá atingir um volume de negócios da ordem dos 51,10 M€, o qual, fruto da redução substancial do segmento de venda de imóveis assente nas razões atrás sintetizadas, representa uma variação em baixa de 57,3% face ao volume de negócios registado em 2019, mas uma variação em alta de 10% e 8,4% relativamente a 2020 e 2021 respetivamente.

Como igualmente resulta das projeções financeiras juntas ao presente, a atividade da Sociedade alicerça-se, quer no exercício presente, quer, mantendo-se as atuais orientações, no próximo triénio, nas seguintes vertentes:

1. Compra 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.

Tendo em consideração a escassez de área locável e disponível no seu portfolio, a Sociedade não descarta a possibilidade de vir a equacionar a aquisição de novos imóveis que lhe permitam o reforço da respetiva carteira no segmento do arrendamento, recorrendo, se para tanto houver folga, à verba projetada para investimento em imóveis (15,44 M€).

Acrescenta-se, que 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 2022-2024 a carteira da Sociedade.

2. Venda de Imóveis

Em termos globais do triénio 2022-2024, projetam-se vendas de apenas 5,00 M€, sem qualquer venda a concretizar já em 2022, montante este irrisório quando comparado com o passado, especialmente com o triénio 2017-2019 (132,70 M€).

Tal como referido no sumário executivo, para a exiguidade do montante contribuem, não apenas a acrescida prudência com que qualquer projeção, face ao contexto económico atual, deve ser feita, mas, sobretudo, a destinação de muitos dos ativos com potencial de venda, e trabalhados pela Sociedade nesse sentido, às políticas públicas de habitação que têm vindo a ser gizadas.

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 conseqüentemente fraca atratividade, desde logo para investidores estrangeiros, o que diminui substancialmente a respetiva liquidez.

Por outro lado, os requisitos formais prévios que a Sociedade tem que ter por verificados antes de qualquer transação, estabelecidos pelo mencionado Decreto-Lei nº169-B/2019, vieram, naturalmente, induzir um acréscimo de tempo às decisões, por vezes pouco compaginável com a celeridade que o processo negocial, num mercado altamente concorrencial e especializado como do imobiliário, exige.

Apresenta-se, seguidamente, o quadro com a execução de 2018/2020, a estimativa para 2021 e as projeções para 2022/24 no segmento das vendas.

unidade: M (€)

Montante Vendas de Imóveis	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Montante 2018/2021
	Execução	Execução	Execução	Estimado	Proposta	Proposta	Proposta	
Montante Real	20,4	73,8	0,0	0,0	n.d.	n.d.	n.d.	94,2
Montante PAO	28,0	48,0	40,0	10,0	0,0	3,0	2,0	126,0
Varição (€)	-7,6	25,8	-40,0	-10,0	n.d.	n.d.	n.d.	-31,8
Margem Real Vendas (%)	4,4%	27,0%	0%	0%	n.d.	n.d.	n.d.	10,8
Margem Vendas PAO (%)	5,0%	27,5%	22%	3%	0%	20%	15%	23,7

Faz-se notar, que o montante de vendas projetadas para 2023 e 2024 é calculado na expectativa, não apenas de que, até lá, a recuperação económica que ora se antecipa se comece a fazer sentir como, igualmente, que nessa data as políticas públicas de habitação estejam já em fase de construção/reabilitação e oferta em mercado dos fogos resultantes do avultado acervo de imóveis agora a elas potencialmente destinado, conseguindo a Sociedade, neste período, a criação de valor em outros quaisquer ativos do respetivo portfolio, destinando-os à venda.

Em conformidade com a estratégia desenhada desde o início do presente mandato e que o acelerado ritmo de desalavancagem consolidou, a Sociedade apenas equacionará a venda de edifícios com rendimento associado quando justificada por necessidades de tesouraria imediatas face aos *cash-flows* contínuos e periódicos que a manutenção dos níveis de atividade operacional e o serviço da dívida exigem, ou quando a dimensão da necessidade de investimento imediato no imóvel torne compensador o *turnover* no portfolio.

Embora não se estime e orçamento para 2022 a concretização de qualquer venda neste segmento pelas razões anteriormente apontadas, entende-se prudente,

mesmo sendo a quase totalidade das vendas da Sociedade realizada sem recurso a mediadores imobiliários, continuar a orçar comissões no valor de 1,2% mais IVA sobre um montante global de vendas teórico de 5,00 M€, comissões tanto mais necessárias quanto a antecipação de um contexto de mercado seguramente exigente e difícil e o facto de ser granular e disseminado pelo território nacional o único produto disponível para venda.

Adicionalmente e também por razões de prudência, os custos de publicidade e divulgação das vendas são projetados em 1,20% + IVA sobre o montante de 5,00 M€ atrás referido.

Se desde finais de 2014 até finais de 2019 o sector imobiliário vivenciou um momento 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, produto da crise pandémica semelhante tendência deu já sinais de inversão, registando-se, no final do exercício transato e fruto das (re)avaliações promovidas para o efeito, um reforço de imparidades e impactos de justo valor no montante de 2,30 M€, colocando o valor global (à data de 31 de dezembro de 2020) em imparidades associadas aos imóveis contabilizados em inventários em 90,00 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 irrelevam o respetivo *highest and best use*, era de 81,90 M€, refletindo a soma das diferenças positivas entre os valores de avaliação de mercado de cada imóvel e os respetivos valores contabilísticos.

Quadro II - Imóveis em carteira incluindo imparidades e variações do justo valor

	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016
Carteira	877 075 425,96 €	859 013 975,96 €	853 676 400,96 €	854 839 278,07 €	889 115 031,00 €	868 379 227,46 €	888 840 297,85 €
Inventários	763 110 124,96	745 048 674,96	739 711 099,96	739 667 778,07	778 825 715,00	758 246 427,46	781 404 097,85
Propriedades de Investimento	113 965 301,00	113 965 301,00	113 965 301,00	115 171 500,00	110 289 316,00	110 132 800,00	107 436 200,00
Imparidades/variações Justo valor do exercício	0,00 €	0,00 €	-2 247 100,69 €	15 998 626,11 €	6 353 721,97 €	11 650 395,02 €	-6 330 183,36 €
Ajustamentos de inventários (perdas / reversões)	0,00 €	0,00 €	-1 040 901,69 €	11 171 792,11 €	6 243 989,03 €	8 953 795,02 €	-6 726 483,36 €
Aumentos / Reduções de justo valor	0,00 €	0,00 €	-1 206 199,00 €	4 826 834,00 €	109 732,94 €	2 696 600,00 €	396 300,00 €
%	0,00%	0,00%	-0,26%	1,87%	0,71%	1,34%	-0,71%

	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Carteira	981 963 249,27 €	1 068 702 564,95 €	1 103 641 569,02 €	1 150 853 172,20 €	1 219 687 577,12 €	1 339 249 256,33 €
Inventários	874 923 349,27	870 887 603,95	897 581 763,02	1 043 293 696,20	1 108 917 345,42	1 227 229 822,33
Propriedades de Investimento	107 039 900,00	197 814 961,00	206 059 806,00	107 559 476,00	110 770 231,70	112 019 434,00
Imparidades/variações Justo valor do exercício	-16 529 147,23 €	-25 231 449,43 €	-17 025 598,02 €	-48 243 836,89 €	-65 298 008,14 €	-15 253 908,06 €
Ajustamentos de inventários (perdas / reversões)	-15 172 064,33	-13 338 191,35	-24 016 202,46	-45 997 561,19	-63 051 798,13	-14 707 492,49
Aumentos / Reduções de justo valor	-1 357 082,90	-11 893 258,08	6 990 604,44	-2 246 275,70	-2 246 210,01	-546 415,57
%	-1,68%	-2,36%	-1,54%	-4,19%	-5,35%	-1,14%

Os quadros *supra* apresentam os valores de balanço da carteira de imóveis (Inventários e Propriedades de Investimento) da ESTAMO ao longo do período de 2010 a 2022, com os respetivos impactos anuais nas imparidades/justo valor (aumentos/reversões).

Uma vez mais e num contexto em que as consequências da pandemia 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 2021, nem no exercício de 2022, 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 nas estimativas e projeções de resultados que ora se apresentam.

3. Arrendamentos / Compensações

No contexto que atrás bastamente se descreveu e reduzido a nada o segmento das vendas, no próximo exercício de 2022 a vertente patrimonialista, subsumida esta no arrendamento/compensações por ocupação de imóveis, será a mais importante fonte de receita da Sociedade (46,39 M€ previstos para 2022).

Ainda assim, tendo em conta **(i)** que a taxa de ocupação à data se encontra próxima dos 100%, **(ii)** que a rotatividade do segmento implica sempre, sobretudo quando em presença de entidades públicas dada a habitual morosidade na obtenção das respetivas autorizações administrativas, perda líquida de rendas no período entre saídas e novas entradas, **(iii)** que tudo aponta para que no próximo ano o coeficiente de atualização de rendas seja nulo ou muito próximo de zero (assumiu-se por prudência que seria nulo) e, finalmente, **(iv)** que é expetável que no último trimestre de 2022 sejam finalizadas as obras no E.P. Portimão e que se comecem a vencer as

rendas contratualmente previstas com o Turismo de Portugal, prevê-se que esta rubrica, em 2022, reflita um aumento de 0,26 M€ face aos números estimados para o fecho de 2021 (+ 0,56%) e um aumento de 0,50 M€ relativamente ao valor de encerramento de 2020 (+ 1,13%).

4. Recenseamento, Inventariação e Regularização do Património Imobiliário Público

No exercício presente continuaram os trabalhos relativos ao “episódio-piloto” iniciado em setembro de 2019 e abarcando um total inicial de 138 imóveis, aos quais foram, pela DGTF, adicionados mais 114 já em 2021. Todavia, tendo em conta a situação de estado de emergência vivida no segundo trimestre de 2020 e no primeiro trimestre/semestre de 2021 e a situação de confinamento que a mesma provocou, grande parte dos serviços necessários ao processo de regularização dos imóveis envolvidos foi encerrada ao atendimento presencial – conservatórias, serviços de finanças, atendimento público de municípios – atendimento presencial que só à data da redação do presente documento começa, com conhecidas dificuldades, a normalizar-se. Ainda assim, encontra-se já concluído o processo de regularização de quase 70% dos 138 imóveis iniciais, aguardando-se, igualmente, a formalização do acordo de colaboração entre ambas as entidades – Sociedade e DGTF - neste domínio.

O “episódio piloto” com que todo o processo se iniciou permitiu, tal como esperado, detetar algumas insuficiências ao nível dos procedimentos e até da relação com os

prestadores externos, insuficiências que deverão ser colmatadas no próximo exercício de 2022, permitindo à operação, como há muito aguardado, escalar para números de imóveis mais próximos da realidade efetiva.

Assim, se em razão dos fatores atrás apontados, a execução da despesa neste segmento foi no biénio 2019-2020 de 0,14 M€ e a despesa estimada em 2021 de apenas 0,29 M€, para o triénio 2021/2023 as projeções apontam para montantes semelhantes aos que têm vindo a ser projetados desde 2017 ou seja, 4,00 M€ em cada um dos anos.

Dadas as projeções para 2022 de execução a 100% da despesa orçamentado neste segmento, também a receita à mesma associada, correspondendo à compensação integral dos encargos suportados pela Sociedade acrescidos de um *fee* de gestão no montante de 4% sobre aqueles montantes, se projeta vir a ser integralmente recebida. Deste modo, aos 4,00 M€ de despesa corresponde uma previsão de receita de 4,16 M€.

As projeções de 4,00 M€ em cada um dos anos do triénio têm por base, como nos anos anteriores, 1,58 M€ relativos a serviços de inventariação e regularização, 2,36 M€ de serviços especializados, neles se incluindo levantamentos topográficos, arquitetónicos e/ou de verificação de áreas, serviços jurídicos, avaliações e certificações, bem como um montante remanescente de 0,50 M€ para encargos com documentação e certidões (todos os valores com IVA).

No pressuposto de que semelhante tarefa subsistirá como desígnio do Estado no próximo triénio, o envolvimento da Sociedade no domínio do recenseamento, inventariação e regularização do património imobiliário público, para além de traduzir a sua obrigação de apoio ao Estado, seu acionista último, e de aumentar a respetiva capacidade de geração de receitas fruto da prestação de serviços em tal domínio, permitirá, tendencialmente, que novos imóveis não operacionais, sejam para venda, sejam para arrendamento, possam mais rapidamente vir a reforçar a respetiva carteira.

5. Obras e Outros trabalhos da Área Técnica

Nesta área e no próximo exercício de 2022 prevê-se um montante de investimento, que acrescerá ao valor dos imóveis dele objeto refletindo-se no respetivo justo valor, na ordem dos 15,44 M€.

Semelhante montante é ligeiramente inferior ao orçamentado para o presente exercício - 16,00 M€ - e bastante superior à estimativa de encerramento do ano de 2021 e do montante real executado no encerramento do ano de 2020 porquanto, em resultado da crise sanitária e das medidas excecionais a que a mesma levou, muitos dos trabalhos previstos para o ano passado e para o ano em curso acabaram por deslizar no tempo, fosse pelo adiamento das decisões dos potenciais destinatários de algumas das intervenções projetadas, fosse pelo prolongar no tempo do prazo de aprovação de projetos, fosse pela dificuldade, dadas as medidas de confinamento, no lançamento de novas empreitadas.

Todavia e como no segmento de arrendamentos e compensações se mencionou, a geração de tesouraria da Sociedade e a manutenção do desempenho que vem evidenciando dependem, em larga medida, da criação de receita adicional, desde logo incrementando o potencial de área locável.

Assim e para o próximo exercício de 2022, as intervenções previstas mais relevantes, consistem **(i)** na conclusão das obras de requalificação do antigo Estabelecimento Prisional de Portimão, convertendo-o em Escola de Hotelaria e Turismo, obra cujo início ocorrerá ainda no decurso do presente mês; **(ii)** na conclusão dos projetos de execução relativos à ampliação e requalificação integral de um edifício de escritórios em Lisboa, na Av. José Malhoa, com o conseqüente lançamento da consulta para seleção e contratação da entidade executante, projetando-se que os trabalhos relativos à primeira fase ainda se iniciem no segundo trimestre de 2022, **(iii)** na reabilitação integral das coberturas, fachadas exteriores e outros trabalhos adicionais ao nível dos espaços interiores de um outro edifício de escritórios em Lisboa, na Av. Afonso Costa, melhorando significativamente as condições de ocupação do atual arrendatário, e provavelmente, **(iv)** na reconversão interior de um edifício na Avenida de Berna, em Lisboa, apenas para referir algumas das intervenções de maior peso. 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.

Do montante projetado, cerca de 0,26% (0,04 M€) é afeto ao pagamento do IMT devido por aquisições efetuadas no passado e relativamente às quais a Sociedade

solicitou a respetiva liquidação por ter expirado o prazo para revenda, nota de liquidação que, porém, não foi ainda emitida pela Autoridade Tributária. Também neste caso e porque custo de aquisição, o IMT será capitalizado no (justo) valor do imóvel.

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 rentabilidade 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 2022 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.

6. 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 2022-2024 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 pressionar as entidades licenciadoras no sentido de serem desbloqueadas as aprovações pendentes relativamente aos imóveis ainda sob a respetiva gestão e em carteira.

Como também referido, tendo em conta que durante os anos de 2020 e do presente exercício muitas das entidades com competências licenciadoras estiveram encerradas durante um período considerável e o respetivo funcionamento continua ainda aquém do funcionamento dito normal, o presente exercício também nesta área deve ser considerado atípico.

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 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 2022 de cerca de 350,00 m€, a qual representa uma diminuição face ao valor executado em 2019 no mesmo âmbito (354,00 m€) e compara com a estimativa de 333,00 m€ para o exercício presente.

No valor atrás referido encontra-se 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, do terreno da Quinta das Conchinhas e do antigo LNIV - Laboratório Nacional de Investigação Veterinária, estes dois em Lisboa, 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 sítos na Rua Direita do Viso, no Porto, na Quinta da Cartuxa e Terras do Guião, ambos em Oeiras e para o Antigo Sanatório da Ajuda, em Lisboa. Estão ainda considerados os projetos de execução relativos à reabilitação dos edifícios sítos na Av. José Malhoa e Av. Afonso Costa, ambos em Lisboa.

Sublinha-se que, como apontado, alguns dos imóveis atrás mencionados e para os quais a Sociedade persegue a aprovação dos respetivos projetos, suportando os encargos aos mesmos relativos, foram já integrados na mencionada Bolsa de Habitação sob gestão do IHRU. Todavia, dada a indefinição dos termos em que semelhante transferência de gestão ocorrerá, desde logo no que aos projetos em curso (e respetivos encargos) se refere, até clarificação do conceito, a Sociedade continuará a acompanhar estreitamente, como sempre o tem feito, as operações urbanísticas em curso sobre todos os imóveis dos quais é proprietária.

7. 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 políticas públicas de habitação, o cumprimento das projeções ora apresentadas, embora prudencialmente conservadoras, apresenta riscos.

Embora já se comece a vislumbrar uma recuperação económica, potenciada adicionalmente pela implementação no espaço europeu dos PRR's de cada país e pela manutenção da atual política monetária expansionista, não é ainda clara a consistência, nos impactos e extensão, com que semelhante recuperação económica se fará sentir em Portugal.

Com efeito, o fim das moratórias às famílias e empresas já no corrente ano colocará pressão adicional no sistema financeiro português, que não estando totalmente recuperado da crise do início da década anterior, poderá sentir algumas dificuldades adicionais na sua função de financiamento da economia. Por outro lado, não é atualmente possível perceber se o nível de investimento estrangeiro no mercado imobiliário voltará aos níveis pré 2020 ou se as oportunidades de investimento noutros mercados menos periféricos tornarão Portugal relativamente menos atrativo.

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 conseqüente valorização dos respetivos ativos, quer nos montantes de vendas e de novos arrendamentos, quer ainda no volume de negócios projetado para o triénio.

Recorde-se que a Sociedade atingiu o invejável rácio de autonomia financeira de 95% no final de 2020 por via da afetação do saldo de gerência de 2019 (produto das vendas efetuadas nesse ano) à redução da dívida remunerada (14,96 M€ de suprimentos e 12,20 M€ de dívida à SAGESECUR), estimando-se que esse mesmo rácio suba para 97% no final de 2021 por via da mencionada amortização de 10,00 M€ de suprimentos e de 14,96 M€ de dívida à SAGESECUR. Recordar-se também, que tal só acontecerá se **(i)** a autorização superior para a utilização do saldo de gerência de 2020 for concedida, o que à presente data ainda se aguarda e **(ii)** se o pagamento até ao final do ano das rendas e compensações em atraso por algumas das entidades

com maior peso no Saldo de Clientes (IGFEJ e DGTF) atingir montantes semelhantes aos verificados nos exercícios transatos.

Em consonância com o que se disse no parágrafo anterior, os encargos financeiros a suportar pela Sociedade durante 2022 não devem a superar os 0,22 M€, montante já muito longe dos cerca de 15,00 M€ que os mesmos representavam em 2015 e sensivelmente inferior aos 0,72 M€ de 2021 e 1,24 M€ de 2020.

Em qualquer caso e no próximo triénio, à Sociedade incumbirá continuar a focar-se na gestão dos ativos em carteira e na ampliação de área passível de colocação no mercado de arrendamento e/ou venda, equacionando mesmo, como referido, a possibilidade de vir a concretizar algumas aquisições, caso o plano de negócios às mesmas associado permita margens confortáveis de retorno no curto/médio prazo.

No que respeita à conformação do seu papel nos trabalhos de recenseamento, inventariação e regularização do património imobiliário público, a mesma dependerá estreitamente do interesse do Estado na manutenção e subsistência do processo. No que dela depende e mesmo que à presente data permaneça a incógnita sobre a efetiva dimensão da tarefa, o que poderá vir a exigir ajustamentos de meios, certo é que o episódio-piloto que se pôs em marcha permitiu antecipar algumas incompletudes a resolver antes de todo o processo ganhar outra escala, garantindo assim maior eficiência e celeridade na obtenção de resultados.

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 esbelta, traduzindo-se em rácios de eficiência operacional assinaláveis.

De 2010 a 2020 o balanço da ESTAMO suportou mais de 162,16 M€ em imparidades, 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 35,87 M€, em dezembro de 2020, os mais de 460,00 M€ de endividamento que registava em finais de 2014. Assim, no pressuposto de que as projeções efetuadas para o próximo triénio se cumprirão do lado da receita e de que também as amortizações de dívida remunerada previstas para o presente exercício serão concretizadas, a Sociedade conseguirá, à partida, cumprir com o calendário de amortização renegociado com a acionista em finais de 2019, amortizando integralmente, já no próximo exercício, a dívida à SAGESECUR e eliminando integralmente qualquer dívida remunerada do passivo em 2022 por efeito da amortização da última prestação de suprimentos.

Em resultado dos fatores sobejamente explicitados no presente documento, o EBITDA projetado para 2022 é de 41,86 M€, o qual compara, em termos absolutos, com os 41,65 M€ estimados para o final de 2021 e com os 41,57 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 **(i)** importa retirar o efeito das variações de justo valor e das reversões de imparidades em inventários e ter presente que, em 2018, foram faturados um total de 11,50 M€ de compensações por ocupação de dois imóveis propriedade da Sociedade, dos quais 9,25 M€ respeitantes a anos anteriores. Assim e se corrigido o EBITDA da afetação “*dos fatores ocasionais de elevado montante*” (art.º 158º, nº 2 do DLEO 2019 ainda em vigor) o EBITDA ajustado de 2019 é de 60,10 M€ como se apresenta no quadro seguinte:

Quadro III - Comparativo EBITDA (2019-2022)

unidade: euros

	2022	2021	2020	2019	2022/2021		2022/2019	
	Previsão	Estimativa	Execução	Execução	Valor	%	Valor	%
EBITDA	41 858 279,59	41 650 512,76	39 321 142,70	76 059 508,24	207 766,83	0,5%	-34 201 228,65	-45,0%
(a) Variações de JV e Reforços/Reversões de imparidade em inventários	0,00	0,00	-2 247 100,69	15 998 526,11	0,00	-	-15 998 526,11	-100,0%
(b) Efeito da faturação da contrapartida relativa à ocupação de dois imóveis: parte do Hospital Curry Cabral e ex. Sanatório da Ajuda)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-	0,00	-
EBITDA ajustado	41 858 279,59	41 650 512,76	41 568 243,39	60 060 982,13	207 766,83	0,5%	-18 202 702,54	-30,3%
(c) Efeito Vendas	0,00	0,00	0,00	19 887 780,34	0,00	-	-19 887 780,34	-100,0%
EBITDA ajustado s/ Vendas	41 858 279,59	41 650 512,76	41 568 243,39	40 173 201,79	82 269,37	0,2%	1 685 077,80	4,2%

Acrescenta-se que o ano de 2019 foi excepcionalmente 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 não considerar qualquer alienação de ativos em 2022.

O mesmo se diga relativamente ao ano presente, no qual os mesmos referidos fatores acabaram por ditar estimativas de final de ano que não compreendem qualquer receita na componente de venda de imóveis.

Se comparado o EBITDA ajustado de imparidades e justo valor de 2019 e expurgado de vendas, o mesmo seria de 40,20 M€ valor que compara, nos mesmos termos, com os 41,57 M€ (+3,5%) executados em 2020, com os 41,65 M€ (+3,7%) estimados para 2021, e com os 41,87 M€ projetados para 2022 (+4,2% ou +1,68 M€).

Neste enquadramento, o aumento projetado do EBITDA para 2022 em cerca de +0,20 M€ (+0,56%) face à estimativa para o ano em curso, fica a dever-se, conjugadamente, **(i)** ao já referido e previsto aumento em +0,26 M€ do montante de rendas e compensações recebidas, **(ii)** ao projetado incremento de 0,10 M€ em 2022 dos gastos com pessoal, este último devidamente justificado no capítulo dedicado aos recursos humanos e **(iii)** a diversos efeitos conjugados nos quais se incluem, como mais relevantes, o aumento dos FSE's e a menor necessidade de criar imparidades sobre recebimentos de clientes e aplicação de indemnizações e juros de mora, cujo impacto agregado se estima em +0,04 M€.

No quadro seguinte, apresenta-se o EBITDA ajustado dos efeitos anteriormente mencionados no período 2013/2018, sendo a faturação extraordinária registada em 2018 imputada ao (s) ano (s) a que diria respeito:

Quadro IV - Comparativo EBITDA (2013-2018)

	2018	2017	2016	2015	2014	2013
	Execução	Execução	Execução	Execução	Execução	Execução
EBITDA	58 465 639,54	52 344 865,91	42 317 451,32	31 901 837,55	21 617 919,21	28 670 866,16
(a) Variações de JV e Reforços/Reversões de imparidade em inventários	6 353 721,97	11 650 395,02	-6 330 183,36	-16 529 147,23	-25 231 449,43	-17 025 598,02
(b) Efeito da faturação da contrapartida relativa à ocupação de dois imóveis: parte do Hospital Curry Cabral e ex. Sanatório da Ajuda)	9 249 727,01	2 222 509,06	2 071 413,64	1 650 274,58	1 655 240,30	1 650 289,43
EBITDA ajustado	42 862 190,56	42 916 979,95	50 719 048,32	50 081 259,36	48 504 608,94	47 346 753,61
(c) Efeito Vendas	919 700,00	3 549 918,26	16 365 682,86	10 086 470,17	863 852,04	-503 930,00
EBITDA ajustado s/ Vendas	41 942 490,56	39 367 061,69	34 353 365,46	39 994 789,19	47 640 756,90	47 850 683,61

Da análise conjugada dos Quadros III e IV acima, resulta que a Sociedade apresenta como projeção para 2022 um EBITDA recorrente (sem vendas, nem qualquer ajustamento por imparidades ou justo valor) superior aos anos de 2015/2017 e 2019/2020, e muito próximo do de 2018. Ainda que seja evidente o impacto (positivo) da venda de imóveis nos resultados apresentados pela Sociedade nos referidos exercícios, a análise cauciona, em paralelo, a estratégia de incremento da receita por via do aumento da área locável, com um forte controlo qualitativo e quantitativo de custos, assegurando um elevado grau de transformação destes mesmos custos em proveitos.

VI - ESTRATÉGIA COMERCIAL

Na estratégia comercial prevista para o triénio de 2022-2024, não se antecipam grandes alterações, visto que boa parte das mudanças foram já introduzidas em exercícios anteriores.

Na promoção do produto, a 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*, continuarão a ser essenciais.

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 - www.estamo.pt - jornais, placas publicitárias).

Na mesma linha, o sítio 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.

Manter-se-á como desígnio o princípio de que todas as solicitações têm resposta célere e atempada, algo que a reduzida estrutura de meios - técnicos e humanos - da Sociedade nem sempre tem permitido assegurar tempestivamente, ponto que, em qualquer caso, é trabalhado e aperfeiçoado permanentemente.

VII - 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	Anual

	Rendimento Integral / Demonstração de Alterações do Capital Próprio / outras DF's	
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
INE	Balancete acumulado do Trimestre + Vendas e Compras + 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 Constitucional	Comunicação de data de início e cessação de funções de gestores públicos	quando aplicável
----------------------------	---	---------------------

Em acréscimo, o cumprimento dos objetivos cometidos à respetiva equipa de gestão é anualmente avaliado 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.

VIII - FINANCIAMENTO E CUSTOS

1. Financiamento e Endividamento

Como sucedido nos exercícios transatos e no corrente, no próximo triénio a atividade da Sociedade deverá, uma vez mais, ser integralmente financiada por receitas próprias.

Como atrás se assinalou, o endividamento em suprimentos representava, no final do exercício de 2020, o montante de 20,91 M€, em resultado amortização de 14,96 M€ efetuada no período. No final do presente ano estima-se que tal venha a representar somente 10,90 M€ (menos 10,00 M€).

Faz-se notar, adicionalmente, que incluída nos montantes de suprimentos amortizados em 2019 (-35,00 M€), a Sociedade liquidou a dívida ao acionista relativa a dividendos não distribuídos em 2006 e 2007, limpando definitivamente do respectivo balanço os 10,95 M€ que, a tal título e há mais de 10 anos, nele permaneciam. O mencionado montante de dividendos foi integrado na dívida de suprimentos, sendo de imediato liquidado por forma a não gerar qualquer encargo financeiro associado.

Aos 20,91 M€ de dívida de suprimentos com que a Sociedade iniciou 2021, somam-se os 14,96 M€ da dívida contraída, em abril de 2018, junto da SAGESECUR a qual se encontra registada na rubrica de Outras contas a pagar - passivo corrente e cujo serviço (em juros) se iniciou em 1 de janeiro do ano de 2019.

Em agosto de 2020 foi paga a primeira prestação da referida dívida (12,20 M€) nos termos renegociados em 2019 com o patrocínio da acionista comum a ambas Sociedades, a PARPÚBLICA, devendo a segunda e última tranche, no referido montante de 14,96 M€, ser paga até final do presente exercício, pagamento cuja concretização, como também referido, dependerá **(i)** da aprovação para utilização do saldo de gerência de 2020 e **(ii)** do recebimento extraordinário em dezembro de valores em incumprimento no valor mínimo de 11,00 M€.

Toda a tesouraria que for gerada adicionalmente, desde logo por integração do saldo de gerência, será, como tem sido prática, afeta à amortização antecipada de suprimentos. Assim, as estimativas consideram que no presente exercício, pese

embora as dificuldades e os condicionalismos já referidos, a Sociedade conseguirá fazer face ao pagamento da prestação de suprimentos contratualmente prevista - 10,00 M€ - o mesmo acontecendo em 2022, ano em que passivo remunerado de suprimentos ficará integralmente reembolsado.

Como igualmente explanado, dada a orientação acionista no sentido do pagamento de dividendos, no corrente ano de 2021 foram aprovados em Assembleia Geral, mas ainda não pagos, 3,17 M€ a tal título, montante calculado em 50% do resultado líquido **(i)** expurgado do impacto das operações não geradoras de fluxos de caixa e **(ii)** das imparidades, provisões e ajustamentos de justo valor.

Para os anos de 2022-2024, com base em idênticos pressupostos e assumindo uma taxa efetiva de cobrança de rendas e compensações idêntica à de 2020, a projeção relativa ao pagamento de dividendos no triénio é de 6,73 M€ em 2022 referentes a 2021, 4,93 M€ em 2023 referentes a 2022 e 5,37 M€ em 2024 referentes a 2023.

Em 2021, só em IRC, a Sociedade irá liquidar um total 12,29 M€ entre IRC 2020, Pagamento por Conta (PC) e Pagamento Adicional por Conta (PAC), estes dois últimos valores de aproximadamente 11,08 M€, tendo em conta a inexistência, ao contrário do sucedido em 2020, da redução em 50% do PC em consequência da queda da faturação homóloga por via da implementação, em 2020, das medidas excecionais de apoio às empresas aprovadas no âmbito do Orçamento de Estado retificativo.

Em matéria de encargos financeiros, as projeções assumem a manutenção em 2022 da taxa de juro anual nominal estipulada e comunicada pelo acionista para o ano de 2021 ou seja, 2,00%. Obviamente, quaisquer variações da taxa, pese embora tudo aponte para a manutenção de mais um período largo de taxas historicamente muito baixas, poderão fazer variar para cima ou para baixo os resultados líquidos projetados para a execução de 2022, impactos que, todavia, não existirão em 2023 e 2024 dadas as projeções de ausência de qualquer dívida remunerada no período.

Apresenta-se, seguidamente, a evolução do endividamento no sexénio 2019/2024 em linha com as estimativas de execução do ano em curso e as projeções do próximo exercício, chamando a atenção para o facto de, nas estimativas e projeções, o endividamento remunerado contemplar, não apenas a dívida de suprimentos, mas também, como anteriormente referido, o empréstimo relativo à aquisição do terreno Bensaúde:

Quadro V - Evolução do endividamento remunerado - valores de final de ano (2019-2024)

unidade: euros

Controlo dos limites de endividamento (final do ano)		Suprimentos (*)	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	Estimativa	10 906 502,92	0,00	717 333,38
2022	Proposta	0,00	0,00	218 130,03
2023	Proposta	0,00	0,00	0,00
2024	Proposta	0,00	0,00	0,00
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	- 523 547,75
Var. 2022/2021		- 10 906 502,92	-	- 499 203,35
Var. 2023/2022		-	-	- 218 130,03
Var. 2024/2022		-	-	- 218 130,03

(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

Quadro VI - Variações nas rúbricas de financiamento (2019-2024)

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

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

Aferição da variação do endividamento	2023	2024	Variação 2021/2020	Variação 2022/2021
	Proposta	Proposta		
Financiamento remunerado	0,00	0,00	-24 960 164,64	-10 906 502,92
Capital social ou capital realizado	850 000 000,00	850 000 000,00	0,00	0,00
Novos investimentos (a)	0,00	0,00	0,00	0,00
Variação do endividamento			-2,82%	-1,27%

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

Não se antecipando quaisquer realizações de capital e/ou novos investimentos que impliquem financiamento que não seja próprio, a variação do endividamento assenta exclusivamente na variação do montante do passivo remunerado, tendo, em 2020, registado uma redução de 43,09%, prevendo-se no presente exercício de 2021 nova redução de 69,59% e projetando-se para 2022 a amortização final da dívida remunerada se consumadas todas as amortizações que *supra* se referiram.

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.

Do mesmo modo, inexistem gastos, projetos e investimentos financiados através de fundos comunitários e que devam ser identificados e calendarizados.

2. Custos

2.1 Recursos Humanos

O quadro de Colaboradores da Sociedade conta, à data da redação do presente documento, com 9 colaboradores, mantendo-se inalterado face ao registado em dezembro de 2020.

Fazendo um resumo dos principais movimentos de pessoal da ESTAMO desde final de 2018 e cingindo-nos aos colaboradores, excluindo assim Órgãos Sociais, podemos concluir que:

- (i) No final de 2018 a ESTAMO tinha 10 colaboradores;
- (ii) Em março 2019, saiu uma colaboradora no âmbito de uma cedência por interesse público a um serviço do Estado, outro em agosto por reforma e, finalmente, ocorre nova saída em novembro ao abrigo do regime de cedência para Gabinete;
- (iii) As três saídas verificadas em 2019 apenas foram parcialmente compensadas pela integração, igualmente a título definitivo, em janeiro desse ano, de um colaborador cedido pela FUNDIESTAMO, o qual igualmente já colaborava com a Sociedade no âmbito de um acordo de cedência parcial e cujo custo era por ela já suportado em 80%;
- (iv) No final de 2019, a ESTAMO contava assim com 8 colaboradores;

- (v) Em janeiro de 2020, foi integrada uma colaboradora da FLORESTGAL, que já estava alocada em 50% à ESTAMO por via do acordo de recursos partilhados entre ambas as entidades e cujo custo estava já em 50% refletido em FSE's, elevando-se, assim, para 9 o número de colaboradores da Sociedade;
- (vi) Desde a integração da colaboradora referida no ponto v) não houve qualquer alteração no quadro de pessoal da ESTAMO, mantendo-se a Sociedade com os mesmos 9 colaboradores.

Embora tivesse sido aprovada com o PAO 2020 a contratação de um novo colaborador para a área técnica, para substituir o colaborador reformado em finais de 2019, fruto das circunstâncias próprias geradas pela pandemia e da impossibilidade, até à data, de encontrar um perfil adequado às funções (técnicas) pretendidas, tal contratação acabou por não se concretizar em 2020, tão pouco sendo provável que o seja em 2021.

Contudo, como é compreensível, a substituição do colaborador da área técnica ante um portfolio com mais de 350 imóveis, a grande maioria dos quais arrendados, é de fundamental importância para garantir que a Sociedade incrementa significativamente a sua capacidade de intervenção técnica nos imóveis, impedindo a destruição de valor.

Adicionalmente, conforme já previsto para o presente exercício ainda que não materializado em virtude da prorrogação por mais 1 ano da respetiva cedência, projeta-se prudencialmente o regresso, no segundo trimestre de 2022, da colaboradora cedida.

Tendo presente o que antecede e a diminuta estrutura de meios humanos de que a Sociedade dispõe, as projeções para 2022 contemplam assim, não apenas o mencionado regresso da colaboradora cedida, como também a concretização da substituição do colaborador que se reformou, um e outra fundamentando a projeção de 11 colaboradores no final de 2022.

Em paralelo, prevê-se em 2022 a cessão da posição contratual dos contratos de trabalho de 3 colaboradores cedidos, com a reestruturação da componente imobiliária do Grupo PARPÚBLICA de 2015, a 100% à Sociedade por esta última, em regime de cedência ocasional nos termos do previsto nos arts.º 288º e seguintes do Código do Trabalho, cedência que porque respeitante a colaboradores que integram, desde essa data, o quadro de pessoal da Sociedade, suportando esta a integralidade dos respetivos encargos, têm impacto nulo nos números e projeções que acima se apresentaram.

Assim, a massa salarial proposta para o ano de 2022 contempla o efeito do incremento dos 2 colaboradores anteriormente mencionados - substituição do elemento da área técnica e regresso da colaboradora cedida - com os ajustes à massa salarial do colaborador a substituir nos termos e fundamentos oportunamente explicitados no PAO2020 e, igualmente, as valorizações remuneratórias (26,00 m€)

decorrentes do sistema de gestão de carreiras e de avaliação de desempenho que se encontra em curso e que deverá ser implementado ainda no presente exercício, produzindo efeitos já no subsequente. Recorda-se que este montante tem vindo a transitar em exercícios sucessivos desde 2018, não tendo sido nunca alvo de qualquer execução.

Quanto ao mais, não estão previstas quaisquer outras contratações no ano de 2022, devendo quaisquer eventuais picos ou tarefas adicionais ser resolvidas pela Sociedade, na medida do estritamente necessário, com o recurso a *outsourcing*.

Já no domínio dos órgãos sociais, no decurso do presente mandato aos 3 administradores executivos atuais veio juntar-se, em decorrência de despacho em tal sentido do Senhor Secretário de Estado do Tesouro, um administrador não executivo, por inerência o Subdiretor-Geral do Tesouro e Finanças com competências na área do património, situação que, certamente, o início de um novo mandato não alterará.

Apresenta-se seguidamente a evolução dos custos de pessoal no triénio 2019/2022, sistematizando os valores referidos no quadro seguinte:

Quadro VII - Evolução dos custos de pessoal (2019-2022)

Items	Execução 2019	Execução 2020	Estimativa 2021	PAO 2022	Delta Custos Pessoal 22/21
STAFF Existente	897 715 €	853 502 €	855 034 €	853 741 €	-1 293 €
Nova Contratação 2022 (1)	0 €	0 €	0 €	43 003 €	43 003 €
Regresso de Cedência - 2022 (2)	0 €	0 €	0 €	33 269 €	33 269 €
Aumentos / Valorização Carreiras (3)	0 €	0 €	0 €	26 000 €	26 000 €
Total Custo com Pessoal	897 715 €	853 502 €	855 034 €	956 012 €	100 978 €
Nº Colaboradores	8	9	9	11	2
Orgãos Sociais	7	7	7	7	0
Total	15	16	16	18	2

(1) Impacto da nova contratação de um técnico, durante 2021 (ano completo)

(2) Impacto do retorno da colaboradora cedida em 2019 (Abril 2022)

(3) O objectivo é corrigir apenas alguns casos mais prementes e evitar o risco de saída de staff

Em face das vicissitudes ocorridas nos anos anteriores e das projeções ora efetuadas para 2022, a saber:

- (i) Saídas não esperadas de recursos humanos (por reforma uma e por cedência duas) durante o ano de 2019 e só parcialmente (1/3) compensadas em 2020;
- (ii) Necessidade imperiosa da substituição, em 2022, do colaborador saído para a reforma, substituição que, pelo perfil (de formação) necessário, envolverá um sobrecusto face às condições salariais do colaborador assim substituído;
- (iii) Projeção do regresso, em 1 de abril de 2022, da colaboradora saída em 31 de março de 2019 ao abrigo da figura da cedência por interesse público;

E tendo em conta que o Ofício Circular referido na Nota Introdutória determina que os gastos com o pessoal em 2022 devem ser iguais ou inferiores ao valor real de 2019 (ano com o maior VN) e que a taxa de crescimento dos gastos com o pessoal entre 2019 e 2022 (excluindo Órgãos Sociais) deve ser inferior à taxa de crescimento do Volume de Negócios, restrições que as projeções para 2022, unicamente com base no que atrás se explicitou, não podem respeitar, solicita-se a autorização para o incremento, em sede de encargos de pessoal, que as projeções para 2022, contempladas no presente documento, registam.

Também em conformidade e resultado da conjugação dos fatores referidos *supra*, apresenta-se seguidamente o quadro relativo à evolução dos recursos humanos da Sociedade no quadriénio 2019-2022:

Quadro VIII - Evolução dos RH (2019-2022):

Unid: €

RH	Previsão	Estimativa	Execução	Execução	Var. 2022/2021	
	2022	2021	2020	2019	Valor	%
Gastos Totais com pessoal (1) = (a)+(b)+(c)+(d)+(e)+(f)+(g)	956 012,47	855 034,00	853 502,05	897 715,42	100 978,47	12%
(a) Gastos com Órgãos Sociais	299 654,93	298 912,00	298 984,48	294 775,78	742,93	0%
(b) Gastos com Cargos de Direção	71 461,75	72 100,00	72 095,64	143 760,00	-638,25	-1%
(c) Remunerações do Pessoal	387 176,60	305 670,00	305 459,68	269 801,01	81 506,60	27%
(i) Vencimento base+Sub. Férias+Subs. Natal	361 176,60	305 670,00	305 459,68	269 801,01	55 506,60	18%
(ii) Outros Subsídios		0,00	0,00	0,00	0,00	-
(iii) Valorizações Remuneratórias	26 000,00	0,00	0,00	0,00	26 000,00	-
(d) Benefícios pós-emprego		0,00	0,00	0,00	0,00	-
(e) Ajudas de custo		0,00	0,00	0,00	0,00	-
(f) Restantes encargos	197 719,19	178 352,00	176 962,25	189 378,63	19 367,19	11%
(g) Rescisões/Indemnizações		0,00	0,00	0,00	0,00	-
Gastos Totais com pessoal (2) = (1) sem o impacto das medidas identificadas em (iii) e (g)	930 012,47	855 034,00	853 502,05	897 715,42	74 978,47	9%
Designação						
Nº Total RH (O.S.+Cargos de Direção+Trabalhadores)	18	16	16	15	2	13%
Nº Órgãos Sociais (O.S.) (número)	7	7	7	7	0	0%
Nº Cargos de Dirigentes sem O.S.(número)	1	1	1	1	0	0%
Nº Trabalhadores sem O.S. e sem Cargos de Direção (número)	10	8	8	7	2	25%
Gastos com Dirigentes/Gastos com o Pessoal [(b)/((1)-(g))]	7%	8%	8%	16%	0	-11%
Saídas de trabalhadores previstas (número)	0	0	0	1	0	-
Contratações de trabalhadores propostas (número)	2	0	1	0	2	-

2.2. Fornecimentos e Serviços Externos (FSE's)

Na análise da rubrica, importa distinguir os FSE's gerados pela atividade operacional corrente e os que, tendo contrapartida direta na receita, decorrem do envolvimento da Sociedade no projeto de inventariação e regularização de imóveis do Estado (FSE's extraordinários), que devem ter uma análise em separado.

Relativamente a estes últimos e como já abordado no presente documento, as projeções para o próximo triénio são idênticas às que têm vindo a ser feitas desde 2017, ou seja, um montante de 4,00 M€ a executar em despesa em cada um dos anos do período, por contrapartida de 4,16 M€ de receita nos mesmos anos (margem de 4%).

Conforme também explicitado, tendo presentes as vicissitudes do ano em curso e que determinaram que uma parte dos imóveis envolvidos no projeto-piloto não estejam ainda concluídos, a estimativa de 2021 aponta para que, neste segmento, sejam executados apenas 0,29 M€, sendo esse valor de 0,43 m€ em acumulado de 2019/2021.

Já no que respeita à atividade operacional corrente, as estimativas apontam para uma execução de despesa em FSE's de 2,22 M€ no final de 2021 e para uma previsão de 2,95 M€ para 2022 como pode ser observado no quadro abaixo:

Quadro IX - Comparativo FSE's

unidade: euros

FSE's	2022	2021	2020	2019	2022/2019		2022/2021	
	Previsão	Estimativa	Execução	Execução	Valor	%	Valor	%
FSE Correntes	2 954 000	2 221 538	1 991 455	2 434 838	519 163	21%	732 462	33%
FSEs - Inventariação (+)	4 000 000	288 462	109 273	29 132	3 970 868	13631%	3 711 538	1287%
FSE's Totais	6 954 000	2 510 000	2 100 729	2 463 969	4 490 031	182%	4 444 000	177%

O valor de FSE's correntes estimado para o final de 2021 é o segundo mais baixo desde 2010, tendo o valor mais baixo sido atingido no final de 2020, valor esse, mercê da crise pandémica, totalmente atípico e não comparável com os anos anteriores dada a necessidade objetiva do adiamento das intervenções em alguns imóveis, da necessidade de postecipar projetos, reduzir consumos, congelando muitas outras rubricas de custos. De qualquer forma e como demonstrado no quadro abaixo, a Sociedade tem vindo a fazer um esforço contínuo de redução nesta rubrica com evidente sucesso.

unidade: euros

FSE's	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2022/2015	
	Previsão	Estimativa	Execução	Execução	Execução	Execução	Execução	Execução	Valor	%
FSE Correntes	2 954 000,00	2 221 538,46	1 991 455,43	2 434 837,50	2 798 801,00	3 068 528,00	3 273 694,00	4 450 345,00	1 496 345,00	-33,62%
FSEs - Inventariação (+)	4 000 000,00	288 461,54	109 273,43	29 131,51	-	-	-	-	4 000 000,00	-
FSE's Totais	6 954 000,00	2 510 000,00	2 100 728,86	2 463 969,01	2 798 801,00	3 068 528,00	3 273 694,00	4 450 345,00	2 503 655,00	56,26%
FSE's s/ inventariação s/ Valor Carteira de Imóveis	0,34%	0,26%	0,23%	0,28%	0,31%	0,35%	0,37%	0,45%	-0,12%	-25,69%

Poder-se-ia concluir que a redução de custos se explica pela venda de ativos, no entanto, como se verifica pela análise do quadro, é manifesto que a redução de custos ao longo do último septénio excedeu largamente a redução do ativo, traduzindo-se numa redução de 42,2% no rácio de FSE's sobre o valor da carteira de imóveis (de 0,45% para 0,26%). Pelas razões acima explicitadas, propõe-se um ligeiro aumento de FSE's para o ano de 2022, o que se traduzirá num aumento daquele rácio para 0,34%, ainda assim, uma redução de 24,4% face a 2015.

Assinale-se que para a redução patentemente evidenciada por esta rubrica, muito contribuíram o lançamento de novas consultas ao mercado, sempre que o contexto indicava a possibilidade de obtenção de preços/condições mais favoráveis - segurança, seguros, limpeza, fotocopiadoras e telecomunicações - e um apertado controlo e avaliação dos processos, de modo a identificar e eliminar eventuais redundâncias e custos não produtivos.

Todavia e sem prejuízo do efeito positivo atrás referido, a redução em 9% dos FSE's correntes entre o real 2019 e o estimado de 2021 e em 18% entre o real de 2019 e de 2020, é fruto, sobretudo, da não execução de parte da despesa orçamentada nesta rubrica nos anos de 2020 e de 2021 em resultado da crise pandémica e das situações de confinamento geral que a mesma trouxe consigo. Este facto é fundamental para justificar o incremento dos FSE's em 2022 face ao real de 2020 e ao estimado de 2021.

Com efeito, presumindo que, como o presente o indicia, em 2022, debelada a pandemia, a atividade económica retomar o curso normal e o teletrabalho, ainda que venha a coexistir naturalmente, não será a regra, os encargos de estrutura e funcionamento das organizações atingirão, naturalmente, os patamares de 2019, ano com o qual a comparação tem de ser feita visto que não afetado pelas vicissitudes de 2020 e 2021. Em paralelo, é expectável que muitas das "compras" que a crise sanitária naturalmente adiou, venham, no próximo exercício, a concretizar-se, acumulando num único exercício - 2022- o que, naturalmente, teria sido executado em 2 - 2020 e 2021.

É assim também natural e apenas consequência dos fatores exógenos atrás apontados, que as projeções ora efetuadas de FSE's "correntes" para 2022 sejam superiores ao real de 2019. Note-se que se comparados os valores de FSE's correntes projetados e aprovados nos PAO's anteriores, pode observar-se que o valor ora projetado para 2022 é inferior ao projetado para o presente exercício em 2,3% (68.000€) e inferior ao projetado para os exercícios de 2019/2020 em 8% (cerca de 248,00 m€).

unidade: €

FSE's	2022	2021	2020	2019	2018
	PAO	PAO	PAO	PAO	PAO
FSE Correntes	2 954 000	3 022 000	3 202 200	3 202 227	3 068 528
FSEs - Inventariação (+)	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000
FSE's Totais	6 954 000	7 022 000	7 202 200	7 202 227	7 068 528

Já relativamente aos FSE's ditos extraordinários, a projeção da entrada, em 2021, do projeto de inventariação na "velocidade cruzeiro", justifica a projeção de execução total da verba ao mesmo destinada, tornando inevitável a não conformidade com as regras do Despacho-Circular que acima se referiram.

Circunscrevendo-nos aos FSE's correntes (excluídos os que decorrem dos trabalhos de inventariação) o incremento entre o montante estimado para 2021 e o previsto para 2022 pode ser explicado através da interpretação do quadro infra:

unidade: euros

FSE`s	Montantes (€)
FSEs Correntes 2022 - Previsão	2 954 000
FSEs - Custo Recorrente Sistema Gestão Imóveis (-)	175 000
FSEs - Comissões Mediação (-)	70 000
FSEs - Publicidade / Promoção (-)	75 000
FSEs - Conservação e Reparação (-)	265 242
FSEs - Aumentos de Preços (Segurança, Limpeza e Seguros) (-)	150 000
FSEs - Aumentos de Preços (Energia) (-)	25 000
FSEs - Valorização dos ativos imobiliários (-)	20 000
FSEs s/ incrementos	2 173 758
Poupança de Custos (Anexo X) (+)	
Poupanças de Custos	47 780
FSEs Correntes 2021 - Estimativa	2 221 538

Detalhando:

1. Sendo essencial, quer para a gestão operativa dos imóveis da Sociedade, quer para os trabalhos em curso no âmbito do processo de inventariação e regularização dos imóveis do património imobiliário público, terá de ser concretizada em 2022 a aquisição pela Sociedade de uma plataforma de gestão de imóveis, plataforma cuja aquisição foi adiada de 2020 para 2021 (como já o havia sido de 2019 para 2020), mas que com a retoma da atividade normal em 2022 terá de ser definitivamente adquirida.

Recorde-se que neste processo a Sociedade tem contado com a assessoria técnica da AMA e que, tendo conhecimento em 2019 que a DGTF estaria a lançar um concurso para aquisição de uma plataforma com idênticas funções, resolveu aguardar pelos resultados deste último para sopesar a eventualidade de aquisição de uma licença adicional dessa plataforma. Tendo em conta que, seja pelas consequências da crise pandémica, seja pelas vicissitudes próprias, este processo está ainda longe

do fim, a Sociedade, sob pena de uma gestão ineficiente da sua própria carteira ante a exiguidade de recursos, terá de avançar com a aquisição da referida plataforma de gestão de imóveis já em 2022, aquisição para a qual se projeta um valor de 0,175 M€;

2. Dada a natureza residual e granular do (escasso) produto disponível para venda e a falta de apetência do mercado para as respetivas localizações e natureza - o que justifica que nenhuma projeção de receita seja feita neste segmento - o esforço comercial que a Sociedade terá de fazer para conseguir a sua eventual colocação envolverá, provavelmente, uma divulgação contínua na imprensa local e a intervenção de mediadores locais. Deste modo, para um valor potencial de mercado daquele produto de 5,00 M€, são estimados encargos de divulgação e trabalho comercial de 0,15 M€, os quais representam menos de 3%, IVA incluído, daquele montante; 3. Devido à crise pandémica foram adiadas, de 2020 para 2021 e novamente de 2021, agora para 2022, várias intervenções e reparações em alguns dos imóveis em carteira, intervenções e reparações essas que, projetadas em cerca de 0,25 M€, mercê do tempo entretanto decorrido, não podem deixar de ser concretizadas em 2022;

3. Nos serviços mais dependentes de mão de obra - limpeza, segurança - o previsto aumento do salário mínimo nacional em 2022 refletir-se-á no aumento dos preços contratados (0,10 M€);

4. Dado o incremento exponencial dos preços da energia que já se faz sentir no presente ano e que se deverá manter por todo o ano de 2022, é projetado um aumento anual de custos de eletricidade no valor de 0,03 M€;

5. O incremento anual dos custos de construção (base do cálculo do valor para seguro dos imóveis constantes da apólice da Sociedade) assim como a falta de profundidade do mercado segurador no seguro multirrisco (já sentida em 2020 e 2021 por via do aumento do prémio) colocam pressão no valor a pagar por esse seguro em 2022, estimando-se em 0,05 M€ o potencial aumento;

6. Serão retomados os estudos e projetos destinados ao incremento do valor dos ativos/incremento da ABL que atrás se identificaram (mais 0,02 M€ de 2021 para 2022) e que, em face do contexto, deslizarão do presente exercício para o seguinte;

7. Adicionalmente, a Sociedade estima poupar um valor de cerca de 48,00 m€ em várias iniciativas, tais como: **(i)** lançamento das consultas de telecomunicações, fotocopiadoras e avaliações e **(ii)** cessação parcial do *outsourcing* relativo a serviços de contabilidade no início de 2022, após o fim do prudente período de funcionamento em regime de redundância/paralelo com o novo sistema contabilístico adquirido pela acionista PARPÚBLICA e usado pelas suas participadas que funcionam em regime de serviços partilhados.

Como também referido, aos “FSE’s correntes” - 2,95 M€ - acrescerão os “FSE’s extraordinários” - 4,00 M€ - em razão do processo de recenseamento, inventariação e regularização do património imobiliário público, totalizando os 6,95 M€ constantes das presentes projeções.

Tendo em conta que as instruções constantes do Despacho-Circular nº 682-2021 determinam que “o conjunto dos encargos com contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria” e os FSE’s não podem, em 2022, ser superiores ao executado em 2019 e tendo igualmente em conta que, como decorre do atrás exposto, a execução total de FSE’s foi, em 2019, de 2,43 M€, e se orçamenta para 2022 um montante de 6,95 M€, solicita-se a necessária autorização, em face das justificações que antecedem, para o incremento dos FSE’s no próximo exercício de 2022.

Refira-se ainda que, relativamente ao prazo médio de pagamentos (PMP), as estimativas apontam para que o mesmo seja de apenas 16 dias no final do presente exercício - facto tanto mais relevante quanto o facto de a organização se encontrar em teletrabalho desde o início do ano - e se repita no exercício de 2022 conforme as projeções que ora se apresentam, prazo que representa uma **redução de 21 dias** no presente mandato.

Prazo Médio de Pagamento

PMP	Execução	Execução	Estimativa	Previsão	Variação		Variação	
	2019	2020	2021	2022	Dias	%	Dias	%
Prazo (dias)	23	16	16	16	0	0%	-7	-30%

2.3. Rácio de Eficiência Operacional (REO)

Apresenta-se seguidamente, em cumprimento das Instruções divulgadas pela DGTF para a elaboração do orçamento de 2022, o Quadro relativo à evolução do *ratio* Custos/Volume de Negócios no período decorrido e a decorrer entre 2019/2022:

Quadro X - Ratio Custos / Volume de Negócios (2019-2022)

unidade: euros

PRC	Previsão	Estimativa	Execução	Execução	Var. 2022/2019	
	2022	2021	2020	2019	Valor	%
(1) CMVMC	0,00	152 425,00	-	54 011 720,00	- 54 011 720,00	-100%
(2) FSE	6 954 000,00	2 510 000,32	2 100 728,86	2 463 969,00	4 490 031,00	182%
(3) Gastos com o pessoal	956 012,47	855 034,00	853 502,05	897 715,00	58 297,47	6%
(4) Gastos Operacionais (GO) = (1) + (2) + (3)	7 910 012,47	3 517 459,32	2 954 230,91	57 373 404,00	- 49 463 391,53	-86%
(5) Volume de Negócios (VN)	51 069 029,47	47 103 643,71	46 436 099,78	119 503 577,73	- 68 434 548,26	-57%
Subsídios à exploração	0,00	0,00	0,00	0,00	-	-
Indemnizações compensatórias	0,00	0,00	0,00	0,00	-	-
(6) GO/VN (4)/(5)	0,15	0,07	0,06	0,48	0,33	-68%
(7) Deslocações e Alojamento (valor)	750,00	350,00	194,16	811,00	-61,00	-8%
(8) Ajudas de Custo (valor)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0%
(9) Gastos com frota automóvel (a) (valor)	47 124,16	39 253,22	39 035,82	44 731,00	2 393,16	5%
(7) + (8) + (9)	47 874,16	39 603,22	39 229,98	45 542,00	2 332,16	5%
(10) Gastos com contratações de estudos, pareceres, projetos e consultoria (valor)	350 000,00	333 720,00	115 248,71	354 953,00	4 953,00	-1%

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

O detalhe do cálculo do Volume de Negócios é apresentado no quadro seguinte:

Quadro XI - Cálculo do Volume de Negócios (2019-2022)

unidade: euros

Volume de Negócio (VN)	2022	2021	2020	2019	2022/2021		2022/2019	
	Previsão	Estimativa	Execução	Execução	Valor	%	Valor	%
Vendas	-	152 425,00	0,00	73 899 500,00	- 152 425,00	-100%	- 73 899 500,00	-100,0%
Serviços prestados	39 282 970,83	35 223 797,18	34 679 408,74	33 892 116,80	4 059 173,65	12%	5 390 854,03	15,9%
Compensações (a)	11 786 058,64	11 727 421,53	11 756 691,04	11 711 960,93	58 637,11	0%	74 097,71	0,6%
Volume de Negócios (VN)* (2)	51 069 029,47	47 103 643,71	46 436 099,78	119 503 577,73	3 965 385,76	8%	- 68 434 548,26	-57,3%

(a) Na Demonstração de Resultados, as compensações estão incluídas na rubrica de Outros Rendimentos e Ganhos. As compensações decorrem da ocupação extemporânea de imóveis ainda em contrato promessa de compra e venda por parte de diversas entidades públicas pelo que, nada tendo a ver com indemnizações compensatórias, devem, segundo a DGO ser incluídas no VN.

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 - despacho 3 1302/19SET anexo ao presente documento) foi aprovado o novo rácio de mensuração da eficiência operacional da Sociedade, traduzido na seguinte fórmula:

$$\frac{GO_{\text{corrigido}}}{VN_{\text{corrigido}}} = \frac{(\text{Gastos de Pessoal}) + (\text{FSE} - \text{FSE}_{\text{refaturados}})}{(\text{Vendas} - \text{CMVMC}) + (\text{Rendas e Compensações})}$$

Nos termos da respetiva aprovação, a fórmula *supra* referida foi utilizada para mensuração do ratio de eficiência operacional dos anos de 2019, 2020 e do presente, o terceiro, e último, ano sobre o qual a mesma deve ser aplicada.

Entretanto, e como já vastamente escalpelizado neste documento, por via das novas políticas públicas de habitação, a carteira de imóveis alienável da ESTAMO reduziu-se significativamente, o que levou, em consonância com o executado em 2020 e estimado para 2021, a uma projeção de vendas nulas para 2022 e marginal nos dois anos subsequentes de 2023 e 2024.

Dada a ausência de vendas e as perspetivas do seu reduzido peso no VN da Sociedade no curto/médio prazo, a distorção que as mesmas provocavam no rácio de eficiência usualmente utilizado, por via da componente CMVMC, deixa de verificar-

se. Do mesmo modo e assim sendo, deixa também de verificar-se a necessidade de a eficiência operacional da Sociedade ser aferida em função de uma fórmula especificamente desenhada para acomodar o peso de uma componente de negócio que, mercê de fatores exógenos que a Sociedade não influencia, nem altera - políticas públicas de habitação com a retirada de mais de **220,00 M€** de ativos em carteira, condições precedentes ao processo de venda e, marginalmente, situação pandémica- deixa de ter peso na respetiva atividade.

Recorde-se que nos exercícios de 2020 e 2021, exercícios com vendas nulas pelos factos já copiosamente explicitados, o desempenho operacional da Sociedade, não obstante francamente favorável, foi objetivamente penalizado pela aplicação do ratio desenhado num período em que nada fazia prever as limitações impostas ao segmento das vendas no passado recente. Ao obrigar a comparações com o exercício de 2019, exercício em que as vendas foram superiores a 73,00 M€, a Sociedade viu recusada a aprovação do respetivo Relatório de Gestão de 2020, sendo de supor, se a comparação for novamente com 2019, que o mesmo acontecerá, pelos mesmos exatos motivos, com o Relatório de Gestão a apresentar no final do ano em curso.

A manter-se o contexto presente, e não existem por ora quaisquer indícios de que o mesmo se alterará, a distorção que a fórmula de cálculo original do ratio de eficiência operacional, por efeito das vendas, evidenciava quando aplicada à Sociedade desaparece, desaparecendo também os motivos que levaram a que a Sociedade solicitasse e visse aprovada distinta fórmula para mensuração da respetiva eficiência.

Deste modo e como se verifica pela análise do Quadro X, o qual incorpora a fórmula de cálculo usual, **o rácio de eficiência projetado para 2022 é 0,15, o qual compara com os 0,48 de 2019**, ano com um VN substancialmente superior, tendo-se assim por cumprido o Despacho ao abrigo do qual se elabora o presente documento, evidenciando a Sociedade, em 2022, um ratio de eficiência operacional mais baixo do que o registado em 2019.

2.4. Despesas com deslocações e estadas

Relativamente às despesas com deslocações e estadas, as projeções para 2022 apontam para 0,75 m€, valor superior ao estimado para o exercício em curso (0,35 m€) mas inferior ao executado em 2019 (0,80 m€).

Sublinha-se que semelhante montante, dada a dispersão geográfica - Continente e Ilhas - dos ativos da Sociedade, é inferior a setenta euros por mês, verba notoriamente exígua 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 do projeto de inventariação e regularização de imóveis do Estado.

2.5. Despesas com viaturas

No que toca à frota automóvel, dado que os contratos de Aluguer de Longa Duração (ALD) das viaturas legalmente atribuídas à equipa de gestão cessaram no exercício de 2018, ainda naquele ano se procedeu à respetiva substituição mediante a contratação de novas viaturas no mesmo regime (ALD), cujos contratos terminarão no segundo semestre de 2022.

Atualmente, a frota é assim composta por 4 viaturas, 3 atribuídas à equipa de gestão nos termos definidos pela acionista na Assembleia Geral que a designou e a quarta, com estatuto de veículo operacional, servindo para fazer face a todas as necessidades de deslocação dos restantes colaboradores ao serviço da empresa.

O contrato da viatura operacional 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.

Refira-se adicionalmente que, em linha com a estratégia governamental de rápida diminuição das emissões de carbono, se a Sociedade entregou uma viatura a gasóleo, adquiriu, por contrapartida, uma viatura híbrida, respeitando integralmente os critérios financeiros e ambientais constantes do Despacho 2293-A/2019. Ainda assim e como natural, semelhante opção traduz-se num valor superior de renda

relativamente à viatura entregue, valor de renda cuja variação em alta está já contemplada nas estimativas do presente exercício.

A substituição em 2022 dos contratos ALD das três viaturas atribuídas à equipa de gestão (um em agosto de 2022 e os restantes dois em dezembro de 2022) será efetuada com o respeito pelas regras legais que estiverem em vigor à data e pelas instruções acionistas, tendo sido, no entanto e para efeitos de orçamentação, considerado que os custos financeiros da substituição serão neutros no que que concerne ao valor da renda futura quando comparada com a atual.

Recorda-se também que, com a aprovação do PAO 2020, foi autorizado o aumento da frota automóvel da Sociedade em 2 viaturas. Tendo em conta as particulares vicissitudes de 2020 e 2021, em 2022 a Sociedade continuará a tentar satisfazer todas as necessidades de deslocação apenas com a viatura operacional entretanto adquirida, e, sempre que necessário, também com as viaturas não operacionais da equipa de gestão, não estando assim projetada para o próximo exercício a aquisição da segunda viatura operacional e tão somente, se for o caso, a necessária substituição das viaturas da equipa de gestão cujos ALD terminam no próximo exercício.

Apresenta-se, seguidamente, o quadro relativo às estimativas de gastos associados à frota em 2022, contemplando o cenário atrás mencionado, por comparação com a execução de 2019-2020 e estimativa para 2021:

Quadro XII - Gastos com a frota automóvel (2019 - 2022)

unidade: euros

	2022	2021	2020	2019	2022/2021		2022/2019	
	Previsão	Estimativa	Execução	Execução	Valor	%	Valor	%
Gastos com a frota automóvel* (€)	47 124,16	39 253,22	39 035,82	44 731,95	7 870,94	20%	2 392,21	5%
N.º de Veículos **	4	4	4	4	0	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 na estimativa de 2021 e no real de 2020, 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 estacionamento.

Não tendo havido, nem estando previsto, aumento de frota, o aumento dos gastos nesta rubrica, entre 2019 e 2022, é explicado **(i)** pelo facto de, prudencialmente, a previsão de 2022, como tem sido usual, considerar a utilização integral de todos os *plafonds* de combustível, parqueamentos e via verde legalmente previstos e relativos às 3 viaturas atribuídas aos membros do Conselho de Administração e **(ii)** ao aumento da renda operacional a pagar pela viatura híbrida agora contratada, como acima referido.

Assim, uma vez mais em conformidade com as Instruções para a elaboração do presente documento, havendo aumento dos custos previstos com a frota em 2022,

face ao real de 2019 (ano, mercê das vendas, com VN mais elevado), solicita-se a autorização, com base nas justificações *supra*, para o incremento ora projetado.

IX. - PLANO DE INVESTIMENTO PLURIANUAL

Em 2022, em linha com o sucedido nos exercícios transatos, não se prevê qualquer investimento financeiro por parte da Sociedade, situação que se repete em 2023 e 2024.

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.

Contudo, estima-se a execução de verbas para investimento em ativos fixos tangíveis, destinada à atualização dos equipamentos e recursos informáticos utilizados no âmbito da atividade operacional, atualização que o lançamento dos trabalhos de recenseamento, inventariação e regularização do Património Imobiliário Público torna ainda mais premente e cujos impactos em termos orçamentais se sintetizam no quadro *infra*:

Quadro XIII - Plano de investimentos (2022 - 2024)

Unidade: Euros

Empresa	Descrição do Investimento	Montante do Investimento	Data de início	Data Termo	Montante/Horizonte Temporal								
					Execução 2019	Execução 2020	Estimado 2021	Previsão 1ºT2022	Previsão 2ºT2022	Previsão 3ºT2022	Previsão 4ºT2022	Previsão 2023	Previsão 2024
ESTAMO	Aquisição de equipamento informático e software de gestão de imóveis	150 000	Jan. 22	Dez. 22	-	-	-	0,00	150 000,00	0,00	0,00	-	-
		10 000	Jan. 22	Dez. 22	-	-	-	2 500,00	2 500,00	2 500,00	-	-	
		10 000	Jan. 23	Dez. 23	-	-	-	-	-	-	10 000,00	-	
		10 000	Jan. 24	Dez. 24	-	-	-	-	-	-	-	10 000,00	

Unidade: Euros

Empresa	Descrição do Investimento	Montante do Investimento	Data de início	Data Termo	Fonte de Financiamento					
					Restantes Anos	Fundos comunitários (A)	Subsídio ao investimento (B)	Capital Alheio - Suprimentos (C)	Auto Financiamento (D)	Total (A)+(B)+(C)+(D)
ESTAMO	Aquisição de equipamento informático e software de gestão de imóveis	150 000	Jan. 22	Dez. 22	-	-	-	-	150 000,00	150 000,00
		10 000	Jan. 22	Dez. 22	-	-	-	-	10 000,00	10 000,00
		10 000	Jan. 23	Dez. 23	-	-	-	-	10 000,00	10 000,00
		10 000	Jan. 24	Dez. 24	-	-	-	-	10 000,00	10 000,00

O valor estimado para 2022 incorpora a aquisição da plataforma de gestão de imobiliário, uma vez a solução a implementar seja validada pela Agência para a Modernização Administrativa, incorporando igualmente um valor anual destinado à aquisição/substituição de equipamento informático.

Após o triénio 2022-2024, 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.

X - OBJETIVOS SETORIAIS

Não existem quaisquer objetivos setoriais fixados para a Sociedade por despacho do membro do governo para o efeito competente.

Lisboa, 13 de setembro de 2021

O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Dr. Alexandre Boa-Nova Santos

Dra. Maria João Alves Sineiro Canha

Eng.º Manuel Jorge Santos

Arq.º Miguel Marques dos Santos

XI - ANEXOS

2. Demonstração de resultados por natureza

Unidade: Euros

ESTAMO, SA. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS POR NATUREZA	EXECUÇÃO 2019	EXECUÇÃO 2020	EXECUÇÃO jun/21	ESTIMADO 2021	PREVISÃO						
					mar/22	jun/22	set/22	dez/22	dez/23	dez/24	
RENDIMENTOS E GASTOS											
Vendas	73.899.500,00	0,00	152.425,00	152.425,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.000.000,00	2.000.000,00	
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-54.011.719,66	0,00	-152.425,00	-152.425,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-2.400.000,00	-1.700.000,00	
Margem bruta	19.887.780,34	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	600.000,00	300.000,00	
Prestação de serviços	33.892.116,80	34.679.408,74	17.463.423,06	35.223.797,18	9.820.742,71	19.641.485,42	29.462.228,12	39.282.970,83	39.432.970,83	39.532.970,83	
Fornecimentos e Serviços Externos	-2.463.968,98	-2.100.728,86	-1.023.009,08	-2.510.000,32	-1.738.500,00	-3.477.000,00	-5.215.500,00	-6.954.000,00	-6.971.385,00	-6.988.813,46	
Gastos Com o Pessoal	-897.715,42	-853.502,05	-374.100,33	-855.034,00	-239.003,12	-478.006,24	-717.009,35	-956.012,47	-964.329,62	-979.455,69	
Imparidade de inventários(perdas/reversões)	11.171.792,11	-1.040.901,69	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	-468.632,04	-846.160,88	-560.105,36	-960.105,36	-316.964,96	-416.964,96	-416.964,96	-500.000,00	-316.532,00	-316.532,00	
Provisões (aumentos / reduções)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Aumentos / Reduções de justo valor	4.826.834,00	-1.206.199,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Outros Rendimentos e Ganhos	12.900.930,76	13.009.899,07	5.914.579,09	11.822.384,87	2.966.514,66	5.934.029,32	8.902.043,98	11.869.058,64	11.927.988,93	11.987.213,88	
Outros Gastos e Perdas	-2.676.875,14	-2.242.941,67	-196.128,48	-991.455,73	-18.000,00	-86.000,00	-244.000,00	-774.000,00	-774.000,00	-774.000,00	
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	76.172.262,43	39.398.873,66	21.224.658,90	41.729.586,64	10.474.789,29	21.117.543,54	31.770.797,79	41.968.017,00	42.934.713,15	42.761.383,56	
Gastos / Reversões de depreciação e de amortização	-112.754,19	-77.730,96	-39.536,94	-79.073,88	-21.184,35	-42.368,71	-76.053,06	-109.737,41	-89.938,34	-87.104,41	
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	76.059.508,24	39.321.142,70	21.185.121,96	41.650.512,76	10.453.604,94	21.075.174,83	31.694.744,73	41.858.279,59	42.844.774,80	42.674.279,15	
Juros e Rendimentos Similares Obtidos	504.977,86	735.517,07	63.364,32	696.728,64	316.964,96	477.013,35	535.354,73	618.389,77	427.958,82	420.719,40	
Juros e Gastos Similares Suportados	-1.644.544,73	-1.040.179,76	-208.200,46	-419.837,61	-54.242,53	-109.022,36	-164.429,97	-219.837,57	-2.440,80	-1.740,85	
Resultado antes de impostos	74.919.941,37	39.016.480,01	21.040.285,82	41.927.403,79	10.716.327,37	21.443.165,82	32.065.669,50	42.256.831,79	43.270.292,83	43.093.257,70	
Imposto sobre o rendimento do período	-21.449.527,55	-11.730.217,04	-6.325.392,25	-12.584.420,21	-3.214.898,21	-6.432.949,75	-9.619.700,85	-12.545.110,91	-12.981.087,85	-12.927.977,31	
Resultado líquido do período	53.470.413,82	27.286.262,97	14.714.893,57	29.342.983,58	7.501.429,16	15.010.216,08	22.445.968,65	29.711.720,88	30.289.204,98	30.165.280,39	

3. Demonstração dos fluxos de caixa previsional

Unidade: Euros

ESTAMO	EXECUÇÃO			ESTIMADO	PREVISÃO						
	2019	2020	jun/21		2021	mar/22	jun/22	set/22	dez/22	dez/23	dez/24
DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA PREVISIONAL											
Fluxos de caixa das atividades operacionais											
Recebimentos de clientes	114 506 936,23	33 042 441,04	10 153 104,14	44 972 466,08 €	12 767 257,37 €	25 681 391,03 €	38 448 648,40 €	61 362 782,07 €	67 571 712,34 €	66 730 937,29 €	
Pagamentos a fornecedores	-5 393 607,57	-3 364 041,96	-1 467 640,76	-7 356 082,22 €	-5 503 832,98 €	-11 007 665,96 €	-16 511 498,94 €	-22 015 331,92 €	-22 110 101,22 €	-22 204 231,44 €	
Pagamentos ao pessoal	-853 188,40	-847 162,25	-430 232,34	-855 034,00 €	-239 003,12 €	-478 006,24 €	-717 009,35 €	-956 012,47 €	-964 329,62 €	-979 455,69 €	
Fluxo gerados pelas operações	108 260 140,26	28 831 236,83	8 255 231,04	36 761 349,85	7 024 421,27	14 195 718,84	21 220 140,11	38 391 437,68	44 497 281,51	43 547 250,16	
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento	- 21 790 432,21	- 18 609 459,80	-	-12 287 885,92 €	0,00 €	-1 504 820,21 €	-8 970 403,54 €	-12 703 195,21 €	-12 546 735,91 €	-12 981 087,85 €	
Outros recebimentos/pagamentos	- 2 578 844,60	- 14 558 831,23	- 813 987,98	-16 484 367,95 €	-803 250,00 €	-1 806 500,00 €	-2 949 750,00 €	-3 313 000,00 €	-1 090 059,49 €	-1 169 109,36 €	
Fluxos de caixa das atividades operacionais (1)	83 890 863,45	4 337 054,20	7 441 243,06	7 989 095,98	6 221 171,27	10 884 398,63	9 299 986,56	22 375 242,47	30 860 486,11	29 397 052,95	
Fluxos de caixa das atividades de investimento											
Pagamentos respeitantes a:	116 392,67	10 315,83	1 484,54	11 484,54	2 500,00	155 000,00	157 500,00	160 000,00	10 000,00	10 000,00	
Ativos Fixos Tangíveis	- 37 457,31	- 10 315,83	- 1 484,54	- 11 484,54	- 2 500,00	- 5 000,00	- 7 500,00	- 10 000,00	- 10 000,00	- 10 000,00	
Propriedades de Investimento	- 78 935,36	-	-	-	-	- 150 000,00	- 150 000,00	- 150 000,00	-	-	
Ativos intangíveis	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Recebimentos provenientes de:	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Ativos Fixos Tangíveis	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Ativos intangíveis	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Propriedades de Investimento	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Fluxos de caixa das atividades de investimento (2)	- 116 392,67	- 10 315,83	- 1 484,54	- 11 484,54	- 2 500,00	- 155 000,00	- 157 500,00	- 160 000,00	- 10 000,00	- 10 000,00	
Fluxos de caixa das atividade de financiamento											
Recebimentos provenientes de:											
Financiamentos obtidos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Outras operações de financiamento	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Juros e gastos similares	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Pagamentos respeitantes a:	38 241 588,61	30 690 778,36	221 555,73	14 263 593,41	7 104,52	122 377,63	6 854 482,15	17 878 051,03	4 952 351,78	5 392 351,78	
Financiamentos obtidos	- 35 000 000,00	- 14 960 164,64	-	- 10 000 000,00	-	-	-	- 10 906 502,92	-	-	
Juros e gastos similares	- 3 209 087,03	- 740 435,53	- 207 346,69	- 418 130,07	-	- 108 168,59	- 108 168,59	- 218 130,03	-	-	
Contratos de locação financeira	- 32 501,58	- 30 856,07	- 14 209,04	- 28 418,08	- 7 104,52	- 14 209,04	- 21 313,56	- 28 418,08	- 27 351,78	- 27 351,78	
Dividendos	-	- 14 959 322,12	-	- 3 817 045,26	-	-	- 6 725 000,00	- 6 725 000,00	- 4 925 000,00	- 5 365 000,00	
Fluxos de caixa das atividades de financiamento (3)	- 38 241 588,61	- 30 690 778,36	- 221 555,73	- 14 263 593,41	- 7 104,52	- 122 377,63	- 6 854 482,15	- 17 878 051,03	- 4 952 351,78	- 5 392 351,78	
Variação de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3)	45 532 882,17	- 35 038 148,39	7 218 202,79	- 6 285 981,97	6 211 566,75	10 607 021,00	2 288 004,41	4 337 191,44	25 898 134,33	23 994 701,17	
Caixa e seus equivalentes no início do período	6 341 441,48	51 874 323,65	16 836 175,26	16 836 175,26	10 550 193,29	10 550 193,29	10 550 193,29	10 550 193,29	14 887 384,73	40 785 519,05	
Caixa e seus equivalentes no fim do período	51 874 323,65	16 836 175,26	24 054 378,05	10 550 193,29	16 761 760,04	21 157 214,29	12 838 197,70	14 887 384,73	40 785 519,05	64 780 220,22	

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.

4. Plano de redução de Custos detalhado por trimestre em relação à previsão de 2022

PRC	Previsão 2022			
	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT
(1) CMVMC				-
(2) FSE	1.738.500,00	3.477.000,00	5.215.500,00	6.954.000,00
(3) Gastos com o pessoal	239.003,12	478.006,24	717.009,35	956.012,47
(4) Gastos Operacionais (GO) = (1) + (2) + (3)	1.977.503,12	3.955.006,24	5.932.509,35	7.910.012,47
(5) Volume de Negócios (VN)	12.767.257,37	25.534.514,73	38.301.772,10	51.069.029,47
Subsídios à exploração	0,00	0,00	0,00	0,00
Indeminizações compensatórias	0,00	0,00	0,00	0,00
(6) GO/VN (4)/(5)	0,15	0,15	0,15	0,15
(7) Deslocações e Alojamento (valor)	0,00	0,00	0,00	0,00
(8) Ajudas de Custo (valor)	0,00	0,00	0,00	0,00
(9) Gastos com frota automóvel (a) (valor)	11.781,04	23.562,08	35.343,12	47.124,16
(7) + (8) + (9)	11.781,04	23.562,08	35.343,12	47.124,16
(10) Gastos com contratações de estudos, pareceres, projetos e consultoria (valor)	121.250,00	242.500,00	363.750,00	485.000,00

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

5. Parecer do Conselho Fiscal