



ESTAMO



PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO

Instrumentos Previsionais de Gestão

EXERCÍCIO ECONÓMICO DE 2023

ÍNDICE

NOTA PRÉVIA	4
I. SUMÁRIO EXECUTIVO	10
II- O HISTÓRICO (Recente)	26
III - O CONTEXTO ATUAL	30
IV - O POSICIONAMENTO	40
V- O PROJETO (Atividade Operacional).....	42
1. Compra de Imóveis	45
2. Venda de Imóveis	46
3. Arrendamentos / Compensações	51
4. Recenseamento, Inventariação e Regularização do Património	
Imobiliário Público	52
5. Obras e Outros trabalhos da Área Técnica	54
6. Promoção	61
7. Perspetivas	64
VI - ESTRATÉGIA COMERCIAL	70
VII - GESTÃO E CONTROLO.....	71
VIII - FINANCIAMENTO E CUSTOS	76
1. Financiamento e Endividamento.....	76
2. Custos	80

2.1 Recursos Humanos	80
2.2. Fornecimentos e Serviços Externos (FSE's).....	90
2.4. Despesas com deslocações e estadas	101
2.5. Despesas com viaturas	102
IX. - PLANO DE INVESTIMENTO PLURIANUAL	106
X - OBJETIVOS SETORIAIS	108
XI - ANEXOS	110

NOTA PRÉVIA

O presente Plano de Atividades e Orçamento para 2023 (doravante PAO 2023) é efetuado em conformidade com as Instruções relativas à Elaboração dos Instrumentos Previsionais de Gestão para 2023 aprovadas pelo Senhor Secretário de Estado do Tesouro em 18 de agosto de 2022 através do Despacho nº 252/2022 - SET

Tendo 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.

Este é o primeiro Plano de Atividades e Orçamento elaborado pelo novo Conselho de Administração da Sociedade, que no passado dia 1 de julho do corrente ano iniciou funções para o triénio 2022/2024, atualmente constituído por um Presidente, uma Vice-Presidente e um Vogal, todos com funções executivas.

Sem prejudicar o necessário equilíbrio entre a receita e a despesa projetadas no próximo exercício de 2023, bem como nos anos subsequentes de 2024 e 2025, o Plano de Atividades e Orçamento traduz já as orientações do acionista para o atual mandato, o que conduzirá a um profundo processo de reforma da Sociedade, na perspetiva de, centrada no seu objeto estatutário, alargar substancialmente o seu

espectro de atuação, designadamente através da prestação de serviços qualificados ao Estado ao nível da administração e gestão do seu património imobiliário, garantido superiores patamares de desempenho e, simultaneamente, uma redução de custos face ao atualmente verificado com a administração direta do Estado.

Não obstante o referido processo de reforma e adaptação do modelo de negócio dever, também, assentar em capacitação legislativa que deverá estar concretizada no curto prazo e no momento que os responsáveis políticos considerarem mais conveniente, opta-se desde já por aqui apresentar os seus principais vetores, na exata medida em que, sendo o ano de 2023 o momento zero de tal processo de mudança, teremos logo aí significativos impactos no exercício.

Porque se pretende que não ocorra qualquer perturbação ou quebra de serviço na alteração do modelo de prestação de tais serviços pelo Estado - hoje diretamente, no futuro com a ESTAMO a fazê-lo em seu nome e por sua conta - impõe-se que se antecipe o processo de capacitação da Sociedade, de modo que no momento devido estejam reunidas todas as condições necessárias e suficientes.

De acordo com a orientação acionista para o atual mandato, identificam-se três grandes objetivos, a saber:

- Garantir a evolução do modelo de negócio da ESTAMO, desenvolvendo as ações necessárias que caucionem o cumprimento das atribuições de interesse público que lhe estão cometidas por lei, assim como as que, pela mesma via, lhe venham a ser cometidas no futuro;

- Assunção pela ESTAMO de alargadas responsabilidades no âmbito da administração e gestão do património imobiliário do ESTADO português, garantindo em tempo a capacitação da Sociedade nos diferentes níveis da gestão, para que possa com elevados padrões de qualidade responder aos novos desafios que se lhe colocam;
- Assegurar a sustentabilidade económica e financeira da Sociedade, potenciando a criação de valor, assim como contribuir para a implementação das melhores práticas de gestão em matéria de sustentabilidade;

Pela natureza da atuação a desenvolver, o exercício de 2023, e embora em menor grau também o de 2024, conduzirão a significativas alterações na estrutura da organização e no seu quadro de pessoal, termos em que se constituirão mais como referências de gestão para exercícios futuros do que comparativos com exercícios passados, sendo certo que tal excecionalidade própria de um processo singular de reforma não prejudicará o equilíbrio entre o investimento e a despesa previstos efetuar e as receitas que os asseguram, em consonância com os objetivos de garantia da sustentabilidade da Empresa e, também por força disso, com a melhoria do serviço público *lato sensu* por ela prestado e corporizado na valorização da posição acionista.

Apresenta-se assim:

- (i)** O presente Plano de Atividades e Orçamento anual e plurianuais;
- (ii)** O Balanço Previsional;
- (iii)** A Demonstração de Resultados por natureza previsional;

- (iv)** A Demonstração dos Fluxos de Caixa previsionais com, sempre que necessário, notas explicativas dos fluxos projetados;
- (v)** O Plano de Investimentos anual e plurianual, desagregado e fontes de financiamento respectivas;
- (vi)** O Plano de Redução de Custos (PRC) detalhado por trimestre, discriminado e respectivas medidas a adotar;
- (vii)** Plano de Investimentos quantificado com as respectivas fontes de financiamento.

Os pedidos de exceção às regras gerais constantes das Instruções acima mencionadas estão, por efeito das mesmas e à semelhança do documento do PAO 2022, inseridos neste mesmo documento com as pertinentes justificações.

Antecipando o que se detalhará nos capítulos seguintes, e para mais fácil compreensão deste documento, aqui se apresenta o quadro resumo dos níveis de cumprimento dos indicadores constantes das instruções emanadas no âmbito das IPG's (Despacho nº 252/2022 - SET) e das determinações do DLEO - Decreto Lei nº 53/2022 de 12 de agosto (atualmente em vigor), importando destacar o seguinte:

- Estão cumpridos, tanto o REO como o rácio de crescimento do endividamento e o EBITDA;
- Não se cumprem os indicadores de custos, nomeadamente Gastos com o Pessoal, FSE`s, Gastos com a Frota, Ajudas de Custos e Alojamento (marginalmente) e Estudos, Pareceres e Projetos, conforme detalhada justificação e correspondente pedidos de autorização, porque imperativo para

capacitar a Sociedade tendo em vista o assumir das novas missões / atribuições definidas pelo acionista.

Regras PAO 2023						
	Indicador	Ano 2023	Ano 2023	Estimado 2022	Verifica ? (Sim/ Não)	Observação
PRC	Gastos com o Pessoal	Igual ou Inferior a Estimado 2022	1 788 035,17 €	981 200,00 €	Não	Pedido de excessão no ponto 2.1
	Ajudas de Custo, Alojamento	Igual ou Inferior a Estimado 2022	2 500,00 €	1 270,00 €	Não	Pedido de excessão no ponto 2.4
	Despesas com Frota	Igual ou Inferior a Estimado 2022	58 991,08 €	36 856,78 €	Não	Pedido de excessão no ponto 2.5
	Estudos, Pareceres, Projetos e Consultadoria	Igual ou Inferior a Estimado 2022	802 500,00 €	270 000,00 €	Não	Pedido de excessão no ponto 2.2
			Ano 2023	Real 2019		
REO	Rácio de Eficiência (REO)	Valor 2023 <= Real 2019	16,93%	4,38%	Não	Pedido de excessão no ponto 2.3
Outras Regras			Ano 2023	Estimado 2022		
	Fornecimento e Serviços de Terceiros / FSE's	Igual ou Inferior a 2019 *	8 466 675,00 €	2 463 969,00 €	Não	Pedido de excessão no ponto 2.2
	EBITA (Liquido de Imparidades, Provisões e Justo Valor)	EBITA 2023 > EBITA 2022	44 304 047,98 €	42 690 248,78 €	Sim	
	Endividamento	Tx Crescimento 2023 / 2022 <= 2%	0,00%		Sim	

* A regra é aumento Tx Crescimento 23/22 de FSE's <= Tx Crescimento do VN 23/22

O Plano de Atividades aqui apresentado incorpora já a implementação em 2023 e anos seguintes das alterações ao modelo de negócio da ESTAMO atribuídos pela Tutela e acionista único e que se podem sumarizar da seguinte forma:

1. Aumento das atribuições e âmbito de atuação da ESTAMO na prestação de serviço público ao nível da administração e gestão do património imobiliário do ESTADO português;
2. Transformar a Sociedade no parceiro privilegiado do Estado na definição da estratégia a implementar para o património imobiliário público;
3. Garantir que a ESTAMO é o centro de competências público do "know-how" imobiliário, sendo para isso dotado dos meios humanos com as valências técnicas necessárias ao cumprimento das novas missões que lhes foram e serão atribuídas.

As novas orientações programáticas emanadas do acionista último da Sociedade (o Estado), dada a sua profundidade e importância exigirão a necessidade de legitimação e capacitação por via legal, o que se estima possa acontecer no curto prazo, no momento que os responsáveis políticos entenderem mais adequado e conveniente. Não obstante, o Plano de Atividades da ESTAMO para 2023 e anos seguintes, dadas as profundas alterações a introduzir na Sociedade, deve já traduzir tal cenário nas projeções a efetuar, pois de outra forma não seria possível garantir que a empresa estivesse no próximo ano apta a cumprir as suas futuras atribuições.

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 2023 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, art.º 278.º, n.º 1, al. a) e 420º, n.º 1, al. a) do Código das Sociedades Comerciais e art.º 33º do Decreto-Lei n.º 133/2013 de 3 de outubro, na versão atualmente em vigor, o órgão ao qual compete a fiscalização respetiva. Assim e não obstante os estatutos da Sociedade, no respetivo art.º 17º, n.º 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 n.º 133/2013 estabelecer no respetivo artigo 73º (vd. n.ºs 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 2022/2025:

Pressupostos Macroeconómicos de Referência:

%	2020	2021	2022	2023
PIB e componentes da Despesa em termos reais *				
PIB (1)	-8,4%	4,9%	6,5%	1,9%
Consumo Privado (2)	-7,1%	4,5%	4,6%	2,3%
Consumo Público (2)	0,4%	4,1%	1,2%	1,3%
Investimento (2)	-2,7%	6,4%	6,5%	5,2%
Exportações de Bens e Serviços (2)	-18,6%	13,1%	12,3%	4,1%
Importações de Bens e Serviços (2)	-12,1%	12,9%	8,6%	4,1%
Evolução de Preços				
IPC (1)	-0,1%	0,9%	6,8%	3,6%

Nota:

Fonte: GPEARI

* Preços Constantes (2016)

(1) Previsão de Verão da Comissão Europeia

(2) Previsão da Primavera da Comissão Europeia

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, nos últimos anos e até à data:

- (i) 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);
- (ii) 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.
- (iii) Em paralelo e desde outubro de 2019, a Sociedade 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.

Como já referido anteriormente, as novas atribuições de serviço público da ESTAMO, implicarão um significativo aprofundamento / incremento dos serviços de consultoria a prestar ao Estado e outras entidades do Setor Público Empresarial.

Fruto da atividade desenvolvida, a Empresa internalizou competências várias no processo de comercialização de imóveis - 365,65 M€ de vendas no período 2014-2022 - 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, para o exercício de 2023, um decréscimo do volume de negócios - apenas 69,75 M€ - face a 2019 (119,50 M€) mas um aumento dessa variável relativamente à estimativa para 2022 (62,01 M€), sendo que 15 M€ dos 62,01 M€ de 2022 correspondem à alienação em espécie do imóvel do Cabeço da Bola por contrapartida da subscrição do respetivo subfundo do FNRE, operação que não consubstancia uma entrada de cash na Sociedade.

O incremento do volume de negócios de 2023 relativamente à estimativa de 2022, é explicado essencialmente através **(i)** da manutenção de um montante elevado de alienações de imóveis (14,5 M€), **(ii)** do incremento do valor dos Serviços prestado ao Estado (5 M€ em 2023 e montante nulo em 2022) e **(iii)** do incremento das rendas e compensações por via da sua atualização.

Não obstante os efeitos das novas políticas públicas de habitação, que conduziram à afetação a programas específicos de parte significativa dos imóveis que a Sociedade poderia destinar a valorização, obtidas que fossem as aprovações das operações urbanísticas que se encontram em tramitação para maximização do respetivo valor, o exercício de 2023 não poderá ignorar a necessidade de prosseguir tais ações em mercado, porque fundamentais para um ciclo virtuoso de gestão patrimonial gerador de receita que potencie o investimento.

Recorda-se que, ainda em 2019, por efeito do Decreto-Lei 94/2019, de 16 julho, dois dos mais importantes ativos da Sociedade em termos de potencial de rendibilização futura e com um valor atual de mercado de 50,80 M€ foram afetos ao Fundo Nacional de Reabilitação do Edificado (FNRE), que assim assumiu a respetiva gestão em termos de conceito e destinação futuros, 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.

Ainda no mesmo âmbito, por aplicação do disposto no Decreto-Lei n.º 82/2020, de 2 de outubro, foi também afeto à Bolsa de Habitação por ele criada um conjunto adicional de imóveis com um valor atual de mercado de 171,60 M€ (justo valor de final de 2021), ficando os mesmos, deste modo, sob gestão do Instituto de Habitação e Reabilitação Urbana (IHRU), aguardando-se a celebração dos respetivos contratos de gestão.

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

Neste contexto, tem a gestão um duplo desafio, nem sempre fácil de alcançar: garantir a todo o tempo o alinhamento com as políticas públicas e consequentes

orientações acionistas, neste caso com a desconsideração presente e futura dos referidos imóveis, encontrando soluções alternativas aptas a assegurar a solidez financeira da Estamo e a sua capacidade para bem servir o Estado.

Deste modo, para 2023, tendo em conta que **(i)** a Sociedade para fazer face à despesa prevista e garantir os fluxos de caixa à mesma necessária deverá ter de alienar ativos imobiliários e **(ii)** que já foram identificados os imóveis que poderão ser alienados e que os mesmos já foram ou são objeto de propostas concretas para a sua aquisição, projeta-se a concretização, para além 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), alienações no valor de 14,5 M€.

Por último, refere-se igualmente que, 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 artº 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 2022 e o projetado para 2023/2025:

unidade: euros

Volume de Negócio (VN)	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2023/2022		2023/2019	
	Previsão	Previsão	Previsão	Estimativa	Execução	Execução	Execução	Valor	%	Valor	%
Vendas	16 000 000,00	10 000 000,00	14 500 000,00	15 046 300,00	10 531 430,85	0,00	73 899 500,00	506 200,00	4%	59 399 500,00	-80,4%
Serviços prestados	50 468 127,34	47 220 624,84	42 246 624,84	34 922 316,32	35 044 795,37	34 679 408,74	33 892 116,80	7 324 308,52	21%	8 354 508,04	24,7%
Compensações (a)	13 799 267,73	13 397 347,31	13 007 133,31	12 043 756,68	11 737 466,26	11 756 691,04	11 711 960,93	963 376,63	8%	1 295 172,38	11,1%
Volume de Negócios (VN) (a)	80 267 395,07	70 617 972,15	69 753 758,15	62 012 373,00	57 313 892,48	46 436 099,78	119 503 577,73	7 741 385,15	12%	49 749 819,58	-41,8%

De forma a explicitar o que se inclui na rúbrica de Serviços Prestados + Compensações, efetua-se no quadro seguinte, para o mesmo período temporal, a repartição da mesma pelas suas diversas componentes:

unidade: euros

Serviços Prestado + Compensações	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019
	Previsão	Previsão	Previsão	Estimativa	Execução	Execução	Execução
Rendas	37 649 857,34	36 911 624,84	36 911 624,84	34 647 316,32	34 506 041,92	34 112 142,39	33 329 586,12
Compensações	13 799 267,73	13 397 347,31	13 007 133,31	12 043 756,68	11 737 466,26	11 756 691,04	11 711 960,93
Total Rendas + Compensações	51 449 125,07	50 308 972,15	49 918 758,15	46 691 073,00	46 243 508,18	45 868 833,43	45 041 547,05
Serviços ao Estado	12 500 000,00	10 000 000,00	5 000 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Refaturação de Consumos	318 270,00	309 000,00	300 000,00	250 000,00	498 303,45	517 568,55	493 381,08
Outros Proventos	0,00	0,00	35 000,00	25 000,00	40 450,00	49 697,80	69 149,60
Total	64 267 395,07	60 617 972,15	55 253 758,15	46 966 073,00	46 782 261,63	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 2023 apontam para valores na ordem dos 49,92 M€ ou seja, cerca de € 3,22 M€ acima dos 46,69 M€ estimados para o presente exercício. Este incremento ficará a dever-se: **(i)** ao incremento marginal da área locada por via do início do contrato de arrendamento com o Turismo de Portugal relativo ao Antigo E. P. Portimão (+0,07 M€) e **(ii)** à aplicação do coeficiente de atualização das rendas (estimado em 8,98% dado que o valor só será publicado pelo INE em outubro) e a mesma percentagem para a atualização das compensações. (+3,15 M€)

Se a comparação for efetuada entre o valor das rendas e compensações orçamentado para 2023 e o valor real de 2019, anterior, portanto, ao início da pandemia, o aumento é ainda mais significativo - 4,87 M€ - o que cauciona a estratégia seguida pela Sociedade no sentido de criar condições para o aumento da área locada, renegociando, em paralelo, alguns contratos cujas rendas se encontravam em valores significativamente abaixo dos valores de mercado.

À semelhança do que vem acontecendo desde 2017 e até 2022, os Planos de Atividades e Orçamentos da ESTAMO incluíram sempre as projeções relativas ao segmento de negócio para o qual, desde essa primeira data, a Sociedade se encontrava mandatada: o apoio ao Estado no processo de recenseamento, inventariação e regularização do património imobiliário público, o qual, perdeu velocidade nos exercícios de 2020 e 2021 por efeitos da pandemia, já que muitos dos serviços dos quais depende - conservatórias, finanças, municípios - mesmo tendo reaberto mantiveram-se sem atendimento público, tendo atingido a velocidade de cruzeiro, para a capacidade de recursos instalada, durante 2022.

Deste modo, nos últimos orçamentos, e desde 2017, foi, anualmente, contemplada neste segmento, uma projeção de despesa de 4,00 M€ por contrapartida de 4,16 M€ de receita. No entanto, e porque em face de razões alheias à vontade desta Sociedade não foi até agora possível concretizar com a DGTF a formalização do Protocolo que acomoda tal colaboração, continua a ESTAMO a não poder refaturar os valores despendidos anualmente com o projeto, que se estima atinjam os 0,50 M€ no final de 2022.

A regularização, inventariação e cadastro dos imóveis do Estado será uma das vertentes da próxima futura alargada prestação de serviços por parte da Estamo, a par de outros como avaliação imobiliária e consultoria imobiliária diversa para o universo público, assim otimizando o desempenho nestes domínios, prevendo-se que já em 2023 o valor total a receber pela empresa pelo conjunto de tais serviços públicos prestados ascenda a 5,00 M€.

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

Consequência de uma atuação concertada a que se dará continuidade, que permitiu:

- (i)** a bem-sucedida cobrança de alguns quantitativos cronicamente em dívida e da operação de cessão de créditos, paga por compensação em igual montante na dívida de suprimentos, realizada com a PARPÚBLICA em finais de 2018;
- (ii)** a também bem-sucedida estratégia de venda de imóveis em 2018, 2019 e 2021 e;
- (iii)** a 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, 43,1% em 2021 e para os atuais 43,4% de 2022 (sem considerar os habituais pagamentos de final de ano de alguns dos devedores);

A dívida em suprimentos reduziu-se consideravelmente desde 2018, possibilitando que o triénio de 2023/2025 beneficie de projeções nas quais o peso dos juros do serviço da dívida seja nulo: 0,0 M€ para 2023 e anos seguintes, sendo que se estima que seja 0,218 M€ em 2022 totalmente resultante do serviço da dívida de

suprimentos o que compara com os 0,70 M€ de juros 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 ainda referir que, atento o processo de reforma a desenvolver, as atuais condições económicas difíceis e a imprevisibilidade, os fatores anteriormente referidos que cerceiam o segmento de venda de imóveis, a crónica baixa taxa de recebimentos recorrentes de rendas e compensações, mas também a necessidade de garantir o cumprimento das condições legalmente fixadas para a gestão, pondera-se que a Sociedade venha a recorrer a uma cessão de créditos com o seu acionista único para fazer face à amortização de 10,91 M€ de suprimentos e ao pagamento dos dividendos distribuídos em 2021 no montante de 5,10 M€, previstos para o presente exercício, que poderá ser evitada se entretanto e até final do ano receber algum montante extraordinário de dívida de um ou dos dois mais importantes devedores (DGTF e/ou IGFEJ). As estimativas para o fecho de 2022 foram efetuadas no pressuposto da efetivação da atrás referida cessão de créditos.

Tal como previsto na alínea vii) do ponto 3 das Instruções constantes do Despacho 252/2022 apresentamos abaixo uma análise de desvios entre a estimativa orçamental para 2022 apresentada neste documento e o PAO inicial elaborado em setembro de 2021.

Unidade: euros

ESTAMO,SA. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS POR NATUREZA	ORÇAMENTO 2022*	EXECUÇÃO jun/22	ESTIMADO 2022	Desvios	
				ORÇAMENTO / ESTIMADO 2022	Desvios (%) ESTIMADO / ORÇAMENTO
RENDIMENTOS E GASTOS					
Vendas	0,00	0,00	15 046 300,00	15 046 300,00	n.d.
CMVC	0,00	0,00	-8 932 233,49	-8 932 233,49	n.d.
Margem bruta	0,00	0,00	6 114 066,51	6 114 066,51	0%
Prestação de serviços	39 282 970,83	17 474 738,19	34 922 316,32	-4 360 654,51	-11%
Fornecimentos e Serviços Externos	-6 954 000,00	-1 023 047,10	-2 349 262,12	4 604 737,88	-66%
Gastos Com o Pessoal	-956 012,47	-359 480,87	-981 200,00	-25 187,53	3%
Imparidade de inventários(perdas/reversões)	0,00	0,00	0,00	0,00	0%
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	-500 000,00	-1 834 748,59	-3 745 600,00	-3 245 600,00	649%
Provisões (aumentos / reduções)	0,00	0,00	0,00	0,00	0%
Aumentos / Reduções de justo valor	0,00	0,00	0,00	0,00	0%
Outros Rendimentos e Ganhos	11 869 058,64	6 044 737,24	12 073 756,68	204 698,04	2%
Outros Gastos e Perdas	-774 000,00	-49 227,05	-921 594,43	-147 594,43	19%
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	41 968 017,00	20 252 971,82	45 112 482,96	3 144 465,96	7%
Gastos / Reversões de depreciação e de amortização	-109 737,41	-34 850,40	-53 767,57	55 969,84	-51%
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	41 858 279,59	20 218 121,42	45 058 715,39	3 200 435,80	8%
Juros e Rendimentos Similares Obtidos	618 389,77	1 932 885,26	3 865 600,00	3 247 210,23	525%
Juros e Gastos Similares Suportados	-219 837,57	-109 346,18	-218 130,06	1 707,51	-1%
Resultado antes de impostos	42 256 831,79	22 041 660,50	48 706 185,33	6 449 353,54	15%
Imposto sobre o rendimento do período	-12 545 110,91	-6 625 108,31	-14 611 855,60	-2 066 744,69	16%
Resultado líquido do período	29 711 720,88	15 416 552,19	34 094 329,73	4 382 608,85	15%

* Orçamento inicial entregue em agosto de 2021 e de acordo com o PAO 2022 submetido em setembro de 2021 e aprovado em Janeiro de 2022

Em 14 de julho de 2022 foi submetida em SIRIEF uma proposta de alteração ao PAO de 2022 que teve despacho favorável do Senhor Ministro das Finanças através de despacho nº 219/2022/MF em que aprova:

- a) o aumento dos Gastos com Pessoal em 25.188 euros face ao PAO 2022 aprovado, determinando-se que o aumento dos referidos gastos associados aos encargos com a eventual cessação do contrato de trabalho de uma colaboradora não pode ser utilizado para os outros fins;
- b) A contratação, em regime de cedência de interesse público, de dois colaboradores, para o exercício das funções identificadas.

As principais conclusões da análise de “gaps” acima apresentada são as seguintes:

- Há um desvio positivo na margem das vendas no montante de 6,1 M€, totalmente explicado pela concretização, já em novembro de 2022, da alienação do imóvel denominado de Cabeço da Bola, por contrapartida da subscrição de UP's do FNRE - Cabeço da Bola pelo montante de 15 M€;

- Há um desvio negativo no valor da prestação de serviços no montante e -4,36 M€ (-11%), explicado quase integralmente pela inexistência de refaturação do montante relativo à inventariação e regularização de imóveis (-4,16 M€). O restante desvio (0,2 M€) é explicado pelo facto de se ter orçamentado o início do contrato de arrendamento do antigo E.P. Portimão mais cedo do que realmente acontecerá;
- O desvio negativo anterior é mais do que compensado pelo facto dos FSE's, estima-se, irem ficar 4,60 M€ (-66%) abaixo do orçamentado. O montante estimado de custos a suportar com a inventariação e regularização no ano de 2022 é de 0,25 M€, valor muito abaixo dos 4 M€ inicialmente orçamentados. Conclui-se, assim, que o esforço de controlo de custos que a Sociedade tem implementado, continuará, em 2023, a ser eficaz, dado que o desvio total em FSE's é também explicado por uma redução de outros custos diversos que não os da inventariação no montante total de 0,855 M€;
- A rubrica de Gastos com o Pessoal estima-se que fique 0,025 M€ acima do orçamentado, valor esse que foi objeto de uma revisão do PAO 2022 em julho de 2022, na qual se solicitava autorização para o recrutamento de dois novos colaboradores, assunto que será objeto de uma análise mais aprofundada no capítulo sobre recursos humanos, mais à frente neste documento;
- Aquando da elaboração do PAO 2022 em setembro do ano transato, não tinha sido implementada a nova política de cobrança de indemnizações e juros de mora aos devedores (valores que são de imediato e integralmente imparizados), pelo que o desvio negativo na Imparidade de Dívidas a Receber (-3,24 M€) é integralmente compensado pelo desvio positivo dos Juros e Rendimentos Similares Obtidos (+3,24 M€), anulando-se os dois montantes;

- O resultado líquido estimado para 2022 é 4,38 M€ acima do orçamentado, o que corresponde quase exclusivamente ao efeito da mais valia líquida da alienação do imóvel do Cabeço da Bola, podendo-se assim afirmar que a Sociedade mais do que cumprirá integralmente o orçamento para 2022.

No que respeita ao endividamento e como já atrás referido, assume-se na estimativa apresentada para 2022 que não havendo pagamentos extraordinários dos inquilinos até ao final do presente ano, que permitam amortizar total ou parcialmente o valor dos suprimentos ainda em dívida e pagar os dividendos relativos a 2021, a Sociedade contratará com o acionista uma operação que permita regularizar o valor final dos suprimentos (10,91 M€) e dos dividendos atualmente em dívida (5,10 M€).

No que diz respeito à taxa de recebimento do ano de 2022 e numa perspetiva conservadora assume-se que a mesma será de 43,4% da faturação emitida no ano, o que quer dizer que assumimos que não haverá, tal como já referido atrás sobre a dívida remunerada, recebimentos extraordinários de final do ano por parte dos grandes devedores.

Pese embora a melhoria até agora verificada, importa neste âmbito ir mais longe, resolvendo em definitivo o crónico incumprimento de entidades públicas de contratos validamente celebrados e que se encontram em vigor e com escrupuloso cumprimento por parte da Sociedade - atente-se que a Estamo pagou em 2022 cerca de 18 M€ em impostos (incluindo-se neste valor a totalidade dos imposto: IRC, IMT, IS, IVA, IMI e AIMI), sendo que recebe menos de metade do que fatura - pelo que, no quadro do processo de reforma a iniciar em 2023, serão com o acionista

trabalhadas outras formas de atuação, quer seja pela cessão de tais créditos ou pela sua renegociação, incluindo o recurso a formas alternativas de cumprimento.

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

Admitindo o cumprimento das estimativas para o presente exercício que atrás se explicitaram, a Sociedade iniciará o ano de 2023 sem qualquer endividamento remunerado. Deste modo, cumpre-se as projeções e o contrato de suprimentos com a PARPÚBLICA, enfrentando a Sociedade os próximos exercícios sem o peso da dívida e dos encargos a ela associados, que até há bem poucos anos representava uma forte inibição ao investimento que era e é necessário realizar tanto relativamente aos imóveis próprios, como no âmbito das novas atribuições de serviços público que lhe serão atribuídas. Não obstante o endividamento estimado para 2023 ser nulo, foi orçamentado um montante de juros a pagar no valor de 0,35 M€, que corresponde aos juros de mora relativos à contingência em IMT sobre imóveis já alienados calculados até final do próximo ano e que por conservadorismo consideramos como sendo passíveis de ser cobrados durante o próximo exercício.

No que ao saldo da dívida de clientes concerne, as expectativas para 2023 assentam na melhoria substancial (para 100%) da taxa anual de cobrança efetiva estimada de 2022 (43,4%), a qual corresponde a uma degradação da taxa anual real de 2021 (51%) e dos anos precedentes (86% em 2019, e 69% em 2020). Semelhante projeção consubstancia-se na: **(I)** convicção que a obrigatoriedade de orçamentação obrigatória dos valores das rendas / compensações da ESTAMO, tanto dos valores a

faturar para o ano de 2023 como os valores acumulados em dívida, plasmada na Circular nº1407/2022 da DGO que estabelece as instruções para o orçamento do próximo ano, permitirá inscrever nos respetivos orçamentos das entidades inquilinas as verbas necessárias para fazer face às rendas contratadas; **(ii)** convicção que à realidade anterior se adicionará na DLEO para 2023 a mesma determinação inscrita na alínea b) do nº 3 do artigo 2 da DLEO 2022, na qual se estabelece que não é possível efetuar gestão flexível com as rubricas relativas às rendas / indemnizações a pagar à ESTAMO, o que aumentará a probabilidade de recebimento por parte da ESTAMO; e **(iii)** forte convicção que não havendo o pagamento integral das faturas do próprio ano será possível saldar dívidas acumuladas em cash e/ou dação de imóveis em pagamento que permita atingir o desiderato de atingir uma taxa de recebimento de 100%.

Adicionalmente, foram aprovadas pela anterior equipa de gestão da Sociedade e foram 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, não obstante a solidez do balanço da Sociedade mesmo em circunstâncias económicas adversas, as projeções para 2023 apontam igualmente para a necessidade de gerar tesouraria suficiente para: **(i)** o pagamento de impostos num total estimado de 16,6 M€, nomeadamente IRC (14,3 M€), IMI / AIMI (0,49 M€) e Outros (1,85 M€); **(ii)** permitir o investimento em imóveis num total de 23,0 M€ (valor sem as dações em cumprimento) nos quais se inclui a aquisição do imóvel 05 outubro, 107, no montante de 16,31 M€, investimento no âmbito das duas candidaturas ao PRR Alojamentos de Estudantes aprovadas pela Agência ERASMUS + (2,65 M€) e investimentos diversos (3,92 M€) e **(iii)** fazer face ao incremento dos custos de estrutura (FSE`s e Gastos com o Pessoal), fundamentais para garantir a implementação das novas atribuições de interesse público anteriormente referidas e que se prevê irão atingir os 10,54 M€ em 2023. Adicionalmente, faz-se notar que dado o facto de se prever para 2022 uma taxa de recebimento em cash de 43,4% da faturação emitida no ano, não haverá lugar ao pagamento de dividendos em 2023 (relativos a 2022) dado que correspondendo estes 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, o valor estimado daí resultante é negativo.

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

Sintetizando o que atrás ficou dito, em 2023 as projeções vão no sentido de que a estrutura de **receita** da Sociedade assente em **(i)** 17,94 M€ de vendas repartidas em **(1)** 14,5 M€ de outras vendas ao mercado em cash, **(2)** 0,293 M€ de recebimentos de vendas passadas a prestações (C.M. Cascais) e **(3)** 3,15 M€ (15% do total da dívida)

relativos ao recebimento de 15% da dívida da CM. Santarém), **(ii)** 49,82 M€ de arrendamentos, compensações e indemnizações por ocupação de imóveis, **(iii)** 0,34 M€ de refaturações e outros proveitos no âmbito da atividade corrente, **(iv)** 5 M€ de subvenção / remuneração da prestação de serviços a efetuar no âmbito do património imobiliário público, **(v)** 20 M€ de dações em cumprimento para pagamento do stock de dívida, **(vi)** 2,00 M€ de recebimentos no âmbito do financiamento das candidaturas do PPR Alojamentos de Estudantes aprovadas e **(vii)** 0,83 M€ de receitas diversas (reembolsos de impostos e recebimentos de juros de mora) tudo totalizando os 95,93 M€.

Unidade: M€

Tipo de Receita	2023
	Previsão
Vendas de Imóveis	17,94
Rendas / Compensações / Refaturações / Outros	50,16
Serviços ao Estado	5,00
Dações em Cumprimento	20,00
Empréstimos PRR - Alojamentos Estudantes	2,00
Juros de Mora Recebidos	0,10
Reembolso de Impostos	0,73
Total da Receita	95,93

Do lado da **despesa** pontificarão cerca de 3,47 M€ de FSE's exigidos pelo assegurar da atividade operacional, aos quais se juntam mais 5,00 M€ relativos aos serviços prestados no âmbito do património imobiliário público nos quais se inclui o processo de inventariação e regularização de imóveis e outros serviços, 1,79 M€ de encargos com pessoal, 43,05 M€ de investimento em imóveis (incluindo 20 M€ de dações em cumprimento, 16,1 M€ da aquisição do imóvel sito na Av. 05 de outubro, 107, 6,56 M€ de investimento direto em imóveis dos quais 2,65 M€ relativo ao PRR - Alojamentos de Estudantes), cerca de 16,64 M€ em impostos (dos quais 14,28 M€ só em IRC), 15,00 M€ em participações financeiras e 0,35 M€ de juros. A estes montantes, a

verificar-se o resultado ora projetado, e como já referido, não acrescerão dividendos pelas razões já explicadas, totalizando a despesa o montante de 85,29 M€, como se observa no quadro resumo abaixo.

Quadro I - Despesa em 2023

Unidade: M€

Tipo de Despesa	2023
	Previsão
FSE's	3,47
Serviços ao Estado	5,00
Gastos com o Pessoal	1,79
Investimento	43,05
Impostos	16,64
Juros / Serviço da Dívida	0,35
Participações Financeiras	15,00
Amortização de Suprimentos	0,00
Pagamento de Dividendos	0,00
Total da Despesa	85,29

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 2022, em razão da transferência de gestão para outras entidades de mais de **222,39 M€** (valores de avaliação de dezembro de 2021) de imóveis da respetiva carteira nos termos anteriormente expostos e, embora mais residualmente, dos efeitos económicos decorrentes da pandemia e da guerra da Ucrânia, 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 reduziu-se em mais de 400,80 M€ no período de 2014 - 2021, passando dos cerca de 442,00 M€ registados em 31 de dezembro de 2013, para 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. Se considerarmos a

amortização prevista da última tranche de suprimentos até final de 2022, então a redução do endividamento será de 442,00 M€ desde essa data ou seja 100%.

Gerindo um portfólio de ativos imobiliários de perto de 851,60 M€ (valor contabilístico à data de 31 de dezembro de 2021), 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.

A internalização e o amadurecimento de competências que a Sociedade soube garantir ao longo dos últimos anos, é fator fundamental e necessário, que não suficiente, para dotar a ESTAMO de condições para iniciar esta nova etapa da sua vida, assegurando níveis adequados de desempenho face às novas missões que lhe serão atribuídas.

De facto, e como melhor se explicitará em cada um dos capítulos seguintes, é de crucial importância capacitar a empresa, em todas as dimensões da gestão, pelo que já no início de 2023, deverá adquirir, em quantidade e qualidade adequadas, um conjunto de competências humanas e técnicas adicionais às que atualmente já possui, o que se não alcançará sem a incorporação de conhecimento em áreas de atividade

deficitárias ou lacunares, quer seja através de mobilização de trabalhadores com vínculo público através de Acordos de Cedência de Interesse Público, quer seja, quando tal não for possível, através do recurso ao mercado.

Face à exiguidade do atual quadro de recursos humanos, só assim será possível corresponder aos propósitos do processo de reforma, alargando substancialmente a prestação de serviços de qualidade ao Estado e outros entes públicos.

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 2020/2021 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.

Quando se esperava uma forte recuperação na sequência do controlo da pandemia, eis que se dá a evasão da Ucrânia pela Rússia em fevereiro de 2022, fator que tem condicionado fortemente, desde há seis meses, toda a atividade económica, exacerbando as pressões inflacionistas, já de si elevadas antes deste acontecimento, e motivando a inversão total da política monetária dos bancos centrais.

É agora certa a subida das taxas de juro de curto prazo a um ritmo mais elevado do que o inicialmente esperado, tanto na zona Euro como nos EUA, o que implicará, tanto para os particulares como para as empresas um aumento considerável dos custos de financiamento já em 2022 a refletir-se-á também em 2023, variável fundamental para o equilíbrio do mercado imobiliário. a longo prazo.

A aprofundar o efeito inflacionista atrás referido temos assistido também (i) a disrupções várias nas cadeias logísticas e de produção, nomeadamente devido à política de COVID zero por parte da China, o maior produtor mundial de muitos dos produtos tecnológicos incorporados nas principais indústrias mundiais, e (ii) às interrupções do fornecimento de energia (gás e produtos derivados do petróleo) por parte da Rússia devido às tensões geopolíticas. Todos estes efeitos conjugados já produziram um aumento dos custos de construção nova desde janeiro de 2021 e até maio de 2022 de 16,5%, valor que continua com tendência a crescer durante 2022.

Não obstante, estima-se que o mercado imobiliário de investimento em 2023 mantenha o crescimento, embora a uma velocidade bem mais moderada que a atual, não colocando em causa Portugal como um destino atrativo e seguro para os investidores, devendo o ano de 2022 fechar com números substancialmente melhores que os anos pandémicos de 2020 e 2021. O corrente ano está a revelar-se, no que ao mercado de escritórios diz respeito um ano ímpar, com a cidade de Lisboa a encerrar o primeiro semestre com uma média de 1.600 m² tomados por cada transação (um *take-up* de 168.000 m², correspondendo este valor a 104 transações) valor nunca visto, estimando a JLL que a manter-se este ritmo até final do corrente ano este seja o melhor ano de sempre no segmento comercial de escritórios. No Porto

a atividade semestral do mesmo segmento ascende a 30.000 m², num total de 35 operações, o que representa um forte crescimento face aos níveis do primeiro semestre dos últimos 3 anos.

Até ao final de 2022, e em Lisboa, é esperada a conclusão de novos 46.000 m², dos quais 52% já estão pré-arrendados. Os novos projetos vêm conferir uma nova dinâmica aos valores de renda praticados, que aliados a uma procura crescente e mais exigente, abrem caminho para subidas nos valores de renda. A renda prime atingiu no 2º trimestre os 26€/m²/mês, uma subida de 4% face ao 1º trimestre de 2022.

Como refere a Savills os investidores internacionais que se deslocam ou expandem a sua atividade para o mercado nacional, têm reconhecido em Portugal sólidos fundamentos de mercado que sustentam a sua tomada de decisão: segurança, estabilidade política e social, custo de vida competitivo, mão de obra qualificada, entre outros, algo que não se prevê se altere significativamente em 2023.

Os maiores riscos para 2023 encontram-se no mercado imobiliário residencial, mercado ao qual a ESTAMO não está diretamente exposta, e que segundo um estudo da Bloomberg Economics, publicada em junho passado poderá estar a sofrer em Portugal de uma bolha imobiliária. Esta conclusão é produto da análise de cinco indicadores dois dos quais, e mais importantes são: (i) o índice "Preço / Retorno" está muito elevado (+56%) em Portugal, o que significa que o preço para compra de um imóvel está muito acima do valor para arrendar o mesmo imóvel e (ii) o índice "Preço / Renda Familiar" está também elevado (+47%) e em crescimento, o que significa que as famílias demorarão cada vez mais tempo a pagar o imóvel. Embora este seja um

risco real para 2023 um colapso no estilo de 2008 é improvável dado que os critérios de aprovação dos credores são atualmente muito mais criteriosos do que eram aquando da crise anterior, assim como as poupanças das famílias são hoje mais robustas, até por via dos anos pandémicos e há ainda em Portugal um desequilíbrio entre a oferta e a procura de ativos residenciais.

O setor de retalho observou comportamentos distintos no decorrer da primeira metade do ano 2022. No primeiro trimestre, os planos de expansão dos operadores mantiveram-se estáveis, após um período de contenção provocado pela pandemia. Contudo, o conflito na Ucrânia, o aumento da inflação e as ruturas nas cadeias de abastecimento, trouxeram uma nova realidade, conduzindo à adoção de estratégias mais conservadoras, tentando navegar ao ritmo da evolução dos eventos e da conjuntura económica mundial.

Não obstante os desenvolvimentos acima referidos, o setor do retalho alimentar destacou-se. Os supermercados de proximidade foram responsáveis pela maior dinamização do consumo na área do retalho, a par do e-Commerce, que impulsionou novos modelos de negócio e diversificou os canais de distribuição das empresas do setor alimentar. Também os Retail Parks continuaram a ser uma classe de ativos atrativa para marcas e investidores que reconhecem o seu elevado grau de resiliência, enquanto o movimento dos centros comerciais começou a melhorar em direção aos níveis pré-pandemia.

Finalmente, e no que diz respeito ao setor Industrial & Logística, o mercado nacional registou um volume de absorção de cerca de 160.000m². Este número está mesmo

assim 24% abaixo dos valores verificados no mesmo período de 2021, o que prova que este é o setor com mais dificuldades em recuperar os valores pré-pandemia, o que não é de estranhar dadas as alterações estruturais dos hábitos de consumo que a pandemia veio trazer. De qualquer forma, para os próximos quatro anos, este mercado, só na área metropolitana de Lisboa, deverá contar com cerca de 288.000m² de novos espaços, sendo que 45% já estão em fase de pré-arrendamento. Neste setor a modernidade, inovação e sustentabilidade são critérios chave para a decisão dos interessados em arrendar espaço.

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

- A alteração da política monetária por parte do BCE e da Reserva Federal dos EUA para combater a crescente inflação, através do aumento das taxas de juros de curto prazo, dada a amplitude e agressividade dos movimentos efetuados e esperados nos próximos meses, poderá provocar no curto prazo uma recessão nesses dois espaços económicos. Quanto mais depressa a inflação der sinais de quebrar, menor será a probabilidade de se verificar uma recessão, algo que neste momento é impossível de prever, mas que está mais próximo do que estava há três meses;
- Embora o mercado imobiliário português tenha demonstrado já ser resiliente a choques económicos e financeiros, terá de enfrentar em 2023 o efeito que a alteração da política monetária provocará e que como já se verifica nos

mercados acionista e obrigacionista / dívida é tendencialmente de desvalorização do preço dos ativos em todo o espectro económico;

- A manutenção do comportamento positivo do setor imobiliário dependerá também da aplicação prática do Programa de Recuperação e Resiliência (PRR), especialmente da relevante componente de obras públicas, nomeadamente no setor da habitação, que o mesmo prevê. Esse impacto será quanto mais relevante quanto maior for a capacidade de fazer chegar à economia os fundos no âmbito das candidaturas já aprovadas;
- A subida das taxas de juro de curto prazo melhorará a performance económico-financeira das instituições de crédito, em primeiro lugar melhorando os resultados via margem financeira e depois através do reforço de capital que os mesmos permitem. Este facto é muito importante, pois garante que a banca poderá continuar a financiar a economia, algo essencial para o mercado imobiliário;
- Considerando que em Lisboa e Porto ainda se verifica um desequilíbrio entre a oferta e procura de novos escritórios, as rendas deverão, em 2023, continuar pressionadas no sentido ascendente, ou na pior das hipóteses deverão manter-se nos níveis atuais, o que é positivo para uma Sociedade como a ESTAMO, cuja principal receita são rendas recebidas de imóveis localizados nessas cidades. Este é o segmento de mercado menos exposto a uma eventual recessão no curto prazo, o que protege a Sociedade, justificando que se reforce investimento em ativos próprios com potencial de desenvolvimento neste segmento de mercado, desde logo os imóveis da Avenida José Malhoa, Av. de Berna, em Lisboa, e no Viso, no Porto;

- O maior risco no mercado imobiliário para 2023 encontra-se, pelas razões acima explanadas, acredite-se ou não na existência de uma “bolha imobiliária”, no segmento residencial, segmento ao qual a ESTAMO não está exposta diretamente, considerando que os terrenos com potencial construtivo para habitação e dimensão foram quase todos afetos às Novas Políticas de Habitação.

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, ou pessimismos injustificados, mas com a cautela que o momento económico aconselha, dir-se-á que o ano de 2023, no que ao mercado imobiliário respeita, deve sofrer as consequências do arrefecimento económico, produto do combate à inflação, mas, ainda assim manter a resiliência que tem sido seu apanágio, não se prevendo consequências negativas para a ESTAMO, que tenham de ser expressas neste Plano de Atividades e Orçamento.

No que já vai de 2022, 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 213.198 m² em finais de 2021 - apenas 4.245 m² (2,0%) se encontram devolutos, na sua maioria por se encontrarem a aguardar trabalhos de renovação/reabilitação.

Já durante 2022 e tendo sido finalizadas as obras no Antigo E.P. Portimão para adaptação à Escola de Turismo de Portimão iniciou-se o contrato de arrendamento com essa entidade, passando a área devoluta de 2,0% para 1,5%.

Passado meio ano do deflagrar da guerra da Ucrânia, que se iniciou quase em simultâneo com o final de uma pandemia que fez sentir os seus efeitos durante 2 anos, é possível definir quais serão os grandes desafios da Sociedade para o próximo ano:

- Garantir o aumento da taxa anual de recebimentos em 2023 relativamente à estimada para 2022 (43,4%). A taxa anual de recebimentos de 2021 foi de 51%, a de 2020 de 69%, o que compara com os 86% verificados em 2019. A redução sistemática ao longo dos anos da taxa de recebimentos é explicada por três efeitos conjugados: **(i)** redução sistemática dos valores pagos de compensações pela DGTF, que em 2021 foi nulo, algo que também se estima para 2022 **(ii)** redução no valor amortizado de dívidas em atraso por parte do IGFEJ, que se tem reduzido anualmente e que também se prevê nulo para 2022;
- Não obstante os recebimentos decrescentes por parte de dois dos maiores devedores da ESTAMO, tem sido possível incrementar a taxa de recebimentos recorrente desde 2019, verificando-se um aumento assinalável dessa taxa, dos 37,2% registados em 2019 para os 38,5% em 2020, 42,3% em 2021 e

finalmente, para os atuais 43,4% durante 2022. 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;

- De forma a potenciar a taxa de recebimentos de 2023 foram, durante o mês de agosto, enviadas cartas a todos os inquilinos da ESTAMO, com os valores projetados de rendas para o próximo ano, assim como os valores atualmente em dívida, de forma que os mesmos sejam devidamente considerados no Orçamento para 2023. Tenta-se desta forma garantir a orçamentação de todos os valores devidos (devidos em 2023 e o stock atual de dívida), o que sendo efetuado e em conjunto com a impossibilidade de efetuar gestão flexível dos valores orçamentados para pagamentos à ESTAMO e a não cativação desses montantes, potenciará o pagamento dos valores à ESTAMO.
- Para que seja possível garantir a execução integral do plano e orçamento para 2023 revela-se fundamental executar a alienação de imóveis próprios, que neste documento se projeta em 14,5 M€, o que tendo em conta o interesse concreto já manifestado em imóveis da Sociedade, é perfeitamente exequível.
- A Sociedade enfrentará o aumento dos custos de estrutura, nomeadamente os custos de terceiros (energia, água, limpeza, segurança e manutenção), não só por via da inflação, mas também, e principalmente, por via do aumento das suas atribuições e responsabilidades no âmbito do serviço público, o que implicará um forte controlo na execução;

- Adicionalmente a Sociedade terá de gerir o recrutamento e integração de colaboradores que no final do processo representarão o triplo dos atuais, o que representará um desafio para uma empresa que até meados deste ano não ultrapassava os 9 colaboradores;
- Finalmente, a ESTAMO iniciará, em 2023, a implementação dos dois projetos aprovados pela ERASMUS+ no âmbito do PRR - Alojamento de Estudantes (Seia e Av. 5 de outubro), com um terceiro (Santarém) ainda com possibilidade de vir a ser financiado, que representarão uma fatia muito considerável do investimento para o próximo ano, e que têm prazos legais e regulamentares muito apertados e que se não cumpridos podem implicar sanções financeiras de elevado montante.

Concluindo neste segmento, diremos que, embora as perspetivas económicas para 2023 sejam positivas (o crescimento previsto do PIB é de 1,9%) os riscos do crescimento económico vir a ser inferior ao estimado são reais e não são despidiendos, tudo dependendo da velocidade e dimensão do incremento das taxas de juro e do seu impacto na economia real.

É neste contexto de incerteza, mas também de desafios e oportunidades, que a Sociedade iniciará em 2023 um período de profunda reestruturação interna, em que, sem comprometer a sua atividade com ativos próprios, terá de ser capacitada para se assumir como prestadora de alargados serviços ao Estado ao nível da administração e gestão do seu património imobiliário.

IV - O POSICIONAMENTO

No contexto de que se deu conta no capítulo anterior, 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 novéis necessidades dos arrendatários, também a ESTAMO terá de ajustar a sua oferta às novas realidades, aumentando moderadamente a área locável dos ativos sob sua gestão.

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 ser tido em conta pela gestão.

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.

Já durante 2022 o projeto de regularização de imóveis do Estado atingiu os 349 imóveis em regularização (dos quais 61% já concluídos), número muito baixo das necessidades que uma gestão de património eficiente e eficaz exige, dado que só se consegue realizar uma boa gestão imobiliária quando se conhece o que existe nas suas mais diversas perspetivas.

No futuro próximo alargar-se-á e aprofundar-se-á a prestação de serviços neste domínio, garantindo que em exercícios futuros melhor se cumprirá o seu escopo estatutário: 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.

V- O PROJETO (Atividade Operacional)

De acordo com as projeções aqui reproduzidas, em 2023 a Sociedade deverá atingir um volume de negócios da ordem dos 69,75 M€, o qual, representa uma variação em alta de 12,5% face ao volume de negócios estimado registar em 2022 e de 21,7% e 50,2% relativamente a 2021 e 2020 respetivamente, mas uma variação em baixa de 41,6% relativamente a 2019, ano em que se atingiu o mais elevado valor de vendas de imóveis.

O incremento do volume de negócios de 2023 relativamente aos anos de 2020 a 2022, fica a dever-se a três fatores:

- A concretização de vendas de imóveis ao mercado no valor de 14,5 M€;

- O aumento das rendas e compensações por via do CAR (coeficiente anual de atualização de rendas e do IPC) e aumento da área locada;
- A previsão que em 2023 a ESTAMO venha a receber do Estado 5 M€ a título de contrapartida dos serviços a prestar ao nível da administração e gestão do património imobiliário público.

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

1. Maximização da área locada dos imóveis disponíveis para arrendamento;
2. Maximização da receita através da renegociação dos contratos atuais que cheguem à maturidade, ajustando-os às condições de mercado a cada momento;
3. Alienação de imóveis não “core” ou que, tendo sido valorizados por instrumentos urbanísticos, a alienação maximize o valor de venda;
4. Forte enfoque na redução sustentada do endividamento remunerado, quer suprimidos como outra dívida;
5. Aumento da taxa de recebimento anual sobre a faturação efetuada nesse ano e recuperação do stock de dívida acumulado;
6. Só em casos de necessidade extrema, alienar imóveis de rendimento, ou seja, imóveis que configurem o “core business” da Sociedade;
7. Participar, em articulação com a DGTF no esforço público de inventariação e regularização de imobiliário público.

A partir de 2023, mantendo-se integralmente válidos os primeiros seis vetores acima explanados, outros serão acrescentados, produto das novas atribuições de serviço público que no muito curto prazo serão atribuídas à ESTAMO e que podemos resumir da seguinte forma:

1. Ficando a ESTAMO a entidade responsável pela inventariação e regularização do património imobiliário público o projeto piloto em curso desde o final de 2019 será escalado em nº de imóveis que se pretende regularizar numa base anual;
2. A ESTAMO assumirá também um papel relevante na gestão do parque imobiliário público que passará, designadamente, por, diretamente, ou através da contratação de serviços especializados, assegurar algumas das outras missões até agora diretamente asseguradas pela administração direta do Estado, desde logo as previstas no Decreto-Lei n.º 280/2007 de 7 de agosto, ou ainda análise de projetos imobiliários e consultoria financeira a outras entidades públicas.

As novas atribuições da Sociedade implicarão que a mesma seja dotada, já com início em 2023, dos meios técnicos e humanos necessários para a execução das tarefas que as mesmas implicam, o que impacta fortemente na proposta de plano de atividades aqui apresentada, ainda assim sem comprometer o respeito pelas regras estabelecidas no DLEO e a sua sustentabilidade de médio e longo prazo.

Como igualmente resulta das projeções financeiras juntas ao presente, a atividade da Sociedade alicerça-se, quer no exercício presente, quer nos exercícios de 2024 e 2025, nas seguintes vertentes:

1. Aquisição de Imóveis

Para além do caso específico que seguidamente analisaremos, 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.

A Sociedade viu, em julho de 2022, duas das três candidaturas apresentadas no âmbito do PRR - Alojamento de Estudantes serem aprovadas pela ERASMUS+, a saber: (i) a relativa ao imóvel sito n Av. 05 de outubro, 107 em Lisboa (imóvel que ainda não é propriedade da ESTAMO) e (ii) a relativa às Antigas Instalações Fabris em Seia (imóvel já propriedade da ESTAMO)., existindo ainda a possibilidade de uma terceira candidatura apresentada e não considerada inicialmente (antigo estabelecimento prisional de Santarém) o poder vir a ser nos dias seguintes ao do fecho deste documento.

Para que seja possível concretizar o primeiro projeto acima referido será necessário que a ESTAMO adquira, durante o primeiro trimestre do ano de 2023, o imóvel, que se encontra atualmente ainda na posse de um Fundo gerido pela Fundiestamo.

Assim, contempla-se no plano e orçamento para 2023 a aquisição do referido imóvel no montante de 16,1 M€, qualquer que seja a forma jurídica que esta venha a revestir.

Acrescenta-se, que, podendo no futuro próximo vir a ter expressão relevante, não se incluem no conceito de compra de imóveis os ativos que, fruto de eventuais operações de permuta e/ou dações em pagamento de dívidas, possam vir a integrar no triénio de 2023-2025 a carteira da Sociedade, ficando essa análise para o capítulo relativo ao investimento em imóveis.

2. Alienação de Imóveis

Em termos globais do triénio 2023-2025, projetam-se vendas de apenas 40,50 M€, 14,5 M€ dos quais a concretizar já em 2023, montante este modesto quando comparado com o passado, especialmente com o quinquénio de 2017-2021 (143,20 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, bem como a opção estratégica de gestão de não alienar ativos que tenham potencial de rendimento no mercado de arrendamento ou que devam ser salvaguardados para a prossecução de políticas públicas.

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

Apresenta-se, seguidamente, o quadro com a execução de 2018/2021, a estimativa para 2022 e as projeções para 2023/25 no segmento das vendas.

Unidade: M€

Montante Vendas de Imóveis	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Execução	Execução	Execução	Execução	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão
Montante Real	20,4	73,8	0,0	10,5	15,0	<i>n.d.</i>	<i>n.d.</i>	<i>n.d.</i>
Montante PAO	28,0	48,0	40,0	10,0	0,0	14,5	0,0	0,0
Variação (€)	-7,6	25,8	-40,0	0,5	15,0	<i>n.d.</i>	<i>n.d.</i>	<i>n.d.</i>
Margem Real Vendas (%)	4,4%	27,0%	0,0%	37,1%	68,4%	<i>n.d.</i>	<i>n.d.</i>	<i>n.d.</i>
Margem Vendas PAO (%)	5,0%	27,5%	22,0%	3,0%	0,0%	24,4%	25,0%	25,0%

A venda referente a 2022 refere-se à subscrição em espécie de UP's do SubFundo FNRE - Cabeço da Bola, que gerou em novembro de 2022 uma mais-valia de cerca de 6,1.M€ ou seja 24,4% de margem.

Esta operação, que configura uma alienação do imóvel do Cabeço da Bola por contrapartida da subscrição de UP's ou seja, de uma Participação Financeira, advém, para além de um imperativo legal, de uma orientação direta do acionista, dado que concretiza o previsto no diploma legal que cria o FNRE e define quais os imóveis que a ele estariam adstritos e será escalpelizada em capítulo próprio mais à frente no documento.

Para 2023, estima-se vir a alienar dois outros imóveis se as condições de mercado a isso propiciarem e se as mesmas forem aprovadas de acordo com a legislação em

vigor, projetando-se por esta via a geração de uma mais-valia de 3,5 M€ ou seja 24,41%

Faz-se notar que o montante de vendas projetado para 2023 é calculado na expectativa, não apenas de, até lá, a política monetária restritiva que se já se faz sentir não venha a degenerar num quadro recessivo, e que, se assim for, essa recessão seja limitada e de curta duração, como de que o interesse nos imóveis que estimamos alienar se mantenha em condições favoráveis ao interesse público.

Em conformidade com a estratégia desenhada e atrás exposta, 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 exige ou quando a dimensão da necessidade de investimento imediato no imóvel torne compensador o turnover no portfolio.

Embora não se estime e orçamente para 2023 a concretização de qualquer venda no segmento de retalho (granular) pelas razões anteriormente apontadas, entende-se prudente, mesmo sendo a quase totalidade das vendas da Sociedade realizada sem recurso a mediadores imobiliários, continuar a orçamentar comissões no valor de 10 m€ (já incluindo IVA), 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 produto disponível para venda.

Adicionalmente, e também por razões de prudência, os custos de publicidade e divulgação das vendas são projetados em 100m€ (já com IVA)

Se desde finais de 2014 até finais de 2019 o sector imobiliário vivenciou um momento muito positivo, refletindo-se no balanço da Sociedade pela reversão de imparidades e incrementos de justo valor no montante global de 34,00 M€ no conjunto dos transatos exercícios de 2017/2018/2019, produto da crise pandémica semelhante tendência deu já sinais de inversão, registando-se, no final do exercício de 2020 e fruto das (re)avaliações promovidas para o efeito, um reforço de imparidades e impactos de justo valor no montante de 2,30 M€, efeito que foi totalmente revertido já em 2021 com uma libertação de imparidades e impacto positivo de justo valor de 2,97 M€, colocando o valor global (à data de 31 de dezembro de 2021) em imparidades associadas aos imóveis contabilizados em inventários em 84,64 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 62,70 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

	2023	2022	2021	2020	2019	2018	2017
Carteira	878 305 207,64 €	854 870 064,24 €	851 602 418,16 €	853 676 400,96 €	854 839 278,07 €	889 115 031,00 €	868 379 227,46 €
Inventários	761 766 146,64 €	738 331 003,24 €	735 063 357,16 €	739 711 099,96 €	739 667 778,07 €	778 825 715,00 €	758 246 427,46 €
Propriedades de Investimento	116 539 061,00 €	116 539 061,00 €	116 539 061,00 €	113 965 301,00 €	115 171 500,00 €	110 289 316,00 €	110 132 800,00 €
Imparidades/variações Justo valor do exercício	0,00 €	0,00 €	2 975 042,79 €	-2 247 100,69 €	15 998 626,11 €	6 353 721,97 €	11 650 395,02 €
Ajustamentos de inventários (perdas / reversões)	0,00 €	0,00 €	401 282,79 €	-1 040 901,69 €	11 171 792,11 €	6 243 989,03 €	8 953 795,02 €
Aumentos / Reduções de justo valor	0,00 €	0,00 €	2 573 760,00 €	-1 206 199,00 €	4 826 834,00 €	109 732,94 €	2 696 600,00 €
%	0,00%	0,00%	0,35%	-0,26%	1,87%	0,71%	1,34%

	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Carteira	888 840 297,85 €	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	781 404 097,85 €	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	107 436 200,00 €	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	-6 330 183,36 €	-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)	-6 726 483,36 €	-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	396 300,00 €	-1 357 082,90 €	-11 893 258,08 €	6 990 604,44 €	-2 246 275,70 €	-2 246 210,01 €	-546 415,57 €
%	-0,71%	-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 2023, com os respetivos impactos anuais nas imparidades/justo valor (aumentos/reversões).

Uma vez mais e num contexto em que as consequências das tensões geoestratégicas e da inflação / impacto no crescimento económico tornam qualquer exercício de previsão neste domínio em mera futurologia, chama-se a atenção para o facto de que, à semelhança do que se vem fazendo em anteriores exercícios, não se estimam quaisquer eventuais efeitos decorrentes das reavaliações de imóveis a efetuar no final do presente exercício de 2022, nem no exercício de 2023, 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 enfrentando o segmento das vendas as dificuldades atrás referidas, no próximo exercício de 2023 a vertente patrimonialista, subsumida esta no arrendamento/compensações por ocupação de imóveis, será a mais importante fonte de receita da Sociedade (49,91 M€ previstos para 2023), o que, mais uma vez, evidencia a necessidade de diversificar e aprofundar as medidas que garantam superiores patamares de recebimento, sobretudo no que diz respeito a indemnizações/compensações por incumprimento de contratos validamente celebrados.

O valor de rendas e compensações apurado para 2023 representa um incremento de 6,91% relativamente ao estimado para 2022 e de 7,94% relativamente a 2021. As razões para este incremento são as seguintes: **(i)** a taxa de ocupação à data encontra-se próxima dos 100% e prevê-se que a mesma se mantenha no mesmo nível durante todo o próximo ano; **(ii)** embora ainda não tenha sido publicado o Coeficiente de Atualização das Rendas (CAR) a aplicar em 2023, estimou-se um incremento das rendas de 8,98%, tendo uma percentagem idêntica sido considerada para a atualização das compensações via IPC; **(iii)** dado que as rendas atualizam nas anuidades de cada contrato, o impacto em 2023 do CAR não é integral, ou seja, não se refletem de Janeiro a Dezembro, **(iv)** porque é expetável que se efetue a escritura / TAAD do imóvel denominado Quinta da Cartuxa (imóvel que gera à ESTAMO uma compensação mensal) e o mesmo, sendo um terreno, não gerará proveitos via rendas, foi considerado esse efeito negativo no montante de 0,144 M€ no montante de receita a faturar no próximo ano.

4. Serviços a prestar ao Estado

No presente exercício continuaram os trabalhos relativos ao “projeto-piloto” iniciado em setembro de 2019 e abarcando um total inicial de 138 imóveis, aos quais foram, pela DGTF, adicionados mais 114 em 2021 e 97 já em 2022. Os resultados do projeto foram negativamente impactados pela 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, dado que 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 no segundo semestre de 2021 começou a normalizar-se. Ainda assim, encontra-se já concluído o processo de regularização de quase 61% dos 349 imóveis iniciais, nunca tendo sido formalizado desde 2019 o acordo de colaboração entre ambas as entidades – Sociedade e DGTF - neste domínio.

Assim, e em razão dos fatores atrás apontados, a execução da despesa neste segmento foi no triénio 2019-2021 de 0,26 M€, a despesa estimada em 2022 é de apenas 0,25 M€, sendo que para a finalização dos trabalhos relativos aos 349 imóveis atualmente em regularização o valor adicional de despesa estimado seja de 0,15 M€, perfazendo um total de 0,650 M€.

Até 2022, previa-se que ESTAMO fosse compensada pelo trabalho realizado no âmbito deste “projeto-piloto”, através da refaturação dos valores suportados no âmbito do projeto adicionados de uma margem de 4%, algo que não chegou a acontecer pelo facto de, como já se explanou num outro segmento deste documento, o Protocolo nunca ter sido assinado pela DGTF, fazendo que até agora não esteja assegurado o devido ressarcimento pelos serviços prestados e pagos a terceiros pela Sociedade.

Pelas razões já apresentadas, o ano de 2023 registará alteração profunda do paradigma subjacente à missão da Sociedade, neste e outros domínios da sua colaboração com o Estado, sendo certo que o “projeto piloto” permitiu detetar bastas insuficiências, que deverão no futuro ser colmatadas com o aumento em número e qualidade da equipa da ESTAMO, o que caucionará um escalar do nº de imóveis a regularizar.

Pela prestação destes alargados serviços ao Estado, e em expressão do princípio da onerosidade, a ESTAMO receberá uma contrapartida global anual, que para 2023 se prevê venha ser no valor de 5€M, ou seja, mais 1€M do que até agora e desde 2019 vem sendo inscrito no Orçamento Geral do Estado, neste caso apenas no quando do designado Projeto Piloto de Regularização de Imóveis”.

O valor em causa não fica dependente de refaturação por parte da ESTAMO, correspondendo antes a uma transferência anual global que garantirá o

ressarcimento da empresa pela totalidade dos serviços prestados no âmbito do imobiliário público.

Assim, e para efeitos de elaboração desta proposta de plano de atividades e orçamento, foram para o ano de 2023 e seguintes considerados nos proveitos / receita um valor de 5 M€ relativos ao pagamento dos serviços prestados e nos FSE's um valor de despesa no mesmo montante. Deste modo, aos 5,00 M€ de despesa corresponde uma previsão de receita de 5,00 M€.

A despesa de 5,00 M€ em cada um dos anos do triénio divide-se em despesa relativa serviços especializados, neles se incluindo toda a panóplia de serviços a prestar ao Estado, mas também os encargos decorrentes do inevitável aumento dos custos de estrutura, designadamente com a ampliação do quadro de recursos humanos e encargos associados.

Já para 2024 e 2025 se estimam valores superiores relativamente aos Serviços a prestar ao Estado, atingindo 10 M€ em 2024 e 12,5 M€ em 2025 (nos quais se inclui os 5 M€ referidos no parágrafo anterior).

5. Investimento em Imóveis / Obras e Outros trabalhos da Área Técnica

O investimento total em imóveis para o ano de 2023 encontra-se refletido no quadro resumo abaixo, no qual se inclui a aquisição do imóvel da 05 de outubro,107, que

será objeto de reconversão para Alojamento de Estudantes no âmbito da candidatura aprovada ao PRR e que já foi objeto de menção no capítulo relativo à compra de imóveis.

Unidade: M€

Investimento 2023	2023
	Previsão
Aquisição de Imóveis	16,23
Dações em Cumprimento	20,00
Planos, Projetos e Fiscalização	1,77
Obras de Reabilitação e Construção	4,80
Total	42,80

Como se verifica pela análise do quadro, nesta área e no próximo exercício de 2023 prevê-se um montante de investimento direto em imóveis (projetos, fiscalização e obras / empreitadas), que acrescerá ao valor dos imóveis dele objeto refletindo-se no respetivo justo valor, na ordem dos 6,57 M€.

Semelhante montante é inferior ao orçamentado para o presente exercício - 15,00 M€ - e bastante superior à estimativa de encerramento do ano de 2022 (3 M€) e do montante real executado no encerramento do ano de 2021 (1,25 M€) dado que a Sociedade terá já de fazer um esforço financeiro considerável na aquisição do imóvel atrás referido.

Do total do valor previsto para investimento direto em imóveis (6,57 M€) uma parte considerável (40%) está destinada aos dois projetos aprovados no âmbito do PRR - Alojamentos de Estudantes no passado mês de julho num total de 2,65 M€, dividido entre planos / projetos (1,71 M€) e empreitada (0,94 M€) como se observa no quadro apresentado abaixo:

Unidade: M€

Investimento PRR 2023	2023
	Previsão
Av. 05 outubro, 107 - Lisboa	2,16
Planos, Projetos e Fiscalização	1,37
Empreitada / Obras	0,79
Antigas Instalações Fabris - Seia	0,49
Planos, Projetos e Fiscalização	0,34
Empreitada / Obras	0,16
Total	2,65

Do montante total a investir durante 2023 nos projetos PRR - Alojamentos de Estudantes, estima-se que 75% (2,00 M€) serão financiados diretamente por fundos do PRR, via a ERASMUS+ contra a apresentação de faturas, valor esse que está a ser considerado como receita e devidamente contabilizado no passivo da Sociedade dado que havendo a possibilidade de ser condicionalmente devolvido, configura um financiamento do ponto de vista contabilístico.

A calendarização do investimento total nos projetos PRR - Alojamentos de Estudantes a realizar no triénio 2023-2025 é a que seguidamente se apresenta:

Unidade: M€

Investimento Total	2023	2024	2025	Total
	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Av. 05 outubro, 107 - Lisboa	2,16	10,17	4,71	17,03
Planos, Projetos e Fiscalização	1,37	0,68	0,52	2,57
Empreitada / Obras	0,79	9,48	4,19	14,46
Antigas Instalações Fabris - Seia	0,49	3,42	0,00	3,91
Planos, Projetos e Fiscalização	0,34	0,24	0,00	0,58
Empreitada / Obras	0,16	3,18	0,00	3,33
Total	2,65	13,58	4,71	20,94

Relativamente ao financiamento do investimento PRR acima apresentado, o mesmo será garantido pela ERASMUS+ no valor da despesa elegível (2,00 M€ em 2023) e pela própria ESTAMO pelo valor do IVA (não financiável via PRR) e das despesas não elegíveis, de acordo com os seguintes montantes:

Unidade: M€

Financiamento Total	2023-2025
	Previsão
Av. 05 outubro, 107 - Lisboa	17,04
Financiamento PRR	15,16
Financiamento ESTAMO	1,87
Antigas Instalações Fabris - Seia	3,91
Financiamento PRR	3,27
Financiamento ESTAMO	0,64
Total	20,94

Financiamento Total	2023	% Capitais Próprios	2024	% Capitais Próprios	2025	% Capitais Próprios	2023-2025	% Capitais Próprios
	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Av. 05 outubro, 107 - Lisboa	2,16	24,0%	10,17	8,4%	4,71	10,7%	17,03	11,0%
Financiamento PRR	1,64		9,31		4,21		15,15	
Financiamento ESTAMO	0,52		0,86		0,50		1,87	
Antigas Instalações Fabris - Seia	0,49	13,2%	3,42	8,5%	0,00	n.d.	3,91	16,4%
Financiamento PRR	0,14		3,13		0,00		3,27	
Financiamento ESTAMO	0,35		0,29		0,00		0,64	
Total	2,65	32,7%	13,58	8,4%	4,71	10,7%	20,93	12,0%

Em resumo, e para o triénio 2023-2025, a ESTAMO terá de suportar 2,65 M€ de um total de 20,94 M€, ou seja, 12%, sendo que 0,65 M€ serão suportados já em 2023.

Para o próximo exercício de 2023, as intervenções previstas mais relevantes, para além das relativas ao PRR consistem **(i)** embora a obra esteja concluída e entregue poderá haver necessidade de efetuar intervenções adicionais relativamente às obras de requalificação do antigo Estabelecimento Prisional de Portimão, convertido em Escola de Hotelaria e Turismo, o que por um mera precaução aqui são incluídas; **(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 consequente lançamento da consulta para seleção e contratação da entidade executante, o que, no quadro já referido, se apresenta como fundamental para o alargamento da área locável de reforço das condições de liquidez da Sociedade, **(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 público, e, desejavelmente, **(iv)** na reconversão interior de um edifício na Avenida de Berna, em Lisboa, e ainda na preparação ao nível de estudo e projeto de futuras intervenções num prédio urbano apto para construção em Almada e de um imóvel no Viso, na cidade do Porto, 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, constituindo imperativo de bem gerir que se gere um calendário virtuoso de investimento em valorização de ativos próprios que assegure um ritmado alargamento e diversificação da estrutura da receita.

Adicionalmente, no plano de investimento da ESTAMO para 2023 foi considerado um montante de 0,5 M€ para fazer face ao investimento para produção de energia solar por via de painéis solares a instalar em edifícios propriedade da Sociedade, projeto que se encontra neste momento em fase de estudo e avaliação de parceiros.

Refira-se ainda que foi afeto um montante de 0,1 M€ ao pagamento do IMT devido por aquisições que beneficiaram da isenção de pagamento desse imposto e que não foram alienadas dentro desse prazo, havendo por isso lugar à liquidação do mesmo durante 2023. Refira-se que os valores pagos de IMT são capitalizados nos respetivos imóveis.

No Plano e Orçamento para 2023 foram ainda considerados 0,15 M€ para a aquisição e implementação de um software de gestão de imóveis, desiderato que tem sido sistematicamente adiado, mas que é um dos principais objetivos estratégicos para o próximo ano.

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

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

Como habitualmente e tendo em conta a relevante dimensão do portfolio de escritórios, em 2023 manter-se-ão as intervenções relativas à certificação energética, segurança e qualidade do ar interior de alguns dos edifícios que o compõem, bem como as necessárias ações de manutenção corretiva e preventiva nos edifícios que

delas careçam, nomeadamente em elevadores, postos de transformação e demais instalações técnicas.

A ESTAMO, em 2023, e no âmbito das negociações com os devedores para redução do atual stock de dívida, considera a possibilidade de vir a aceitar receber em dação imóveis que possam ter interesse para a atividade da Sociedade, especialmente nos casos em que o devedor seja proprietário e/ou gestor de imóveis com potencial de valorização e criação de valor para o Estado. Foi para este efeito orçamentado o valor de 20 M€.

6. Participações Financeiras

O Estado, através do Decreto-lei 94/2019 de 16 de julho aprovou o plano de reabilitação de património público para arrendamento acessível, no qual também foi estabelecida a lista de imóveis a integrar o FNRE - Fundo Nacional de Reabilitação do Edificado, que incluiu vários imóveis pertencentes à ESTAMO. De entre esses encontrava-se o imóvel denominado Cabeço da Bola.

Como já referido anteriormente a subscrição em espécie do FNRE - Cabeço da Bola foi efetuada ainda em 2022, tendo a operação gerado um mais-valia de 6,1 M€.

Ao contrário do plano inicial o atual plano de negócios prevê que o subfundo tenha mais do que um participante, aportando a ESTAMO, o imóvel, e os restantes participantes os recursos financeiros para a concretização do projeto, no montante global de 18 M€ em dois anos.

Embora tenha sido já decidido pela Tutela que a ESTAMO só aportará o imóvel para o projeto e por uma questão de prudência manteve-se os 15 M€ em cash no plano de negócios em 2023 e os restantes 3 M€ em 2024.

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

7. 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 trabalhar ativamente junto das entidades licenciadoras no sentido de serem desbloqueadas as aprovações pendentes

relativamente aos imóveis ainda sob a respetiva gestão e em carteira, assumindo aqui particular relevância os projetos que se encontram pendentes de apreciação por parte da Câmara Municipal de Lisboa.

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 2023 de cerca de 802,50 m€, a qual representa um aumento face ao valor executado em 2019 no mesmo âmbito (354,00 m€) e compara com a estimativa de 270,00 m€ para o exercício presente.

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

Aqui se encontra contemplada, desde logo, a continuidade dos Pedidos de Informação Prévia (PIP) de Loteamento dos Conventos de São Francisco em Setúbal e de São Bernardino em Peniche, do terreno da Quinta das Conchinhas e do antigo LNIV - Laboratório Nacional de Investigação Veterinária- estes dois em Lisboa e já mobilizados para a gestão do IHRU no âmbito da Bolsa de Habitação, 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, em Alpena, em Almada, 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.

Considerando o referido no ponto 3.1 das Instruções para elaboração dos Planos de Atividades e Orçamento para 2023 e o facto das despesas com estudos, projetos e

pareceres projetadas para 2023 serem superiores às suportadas em 2019 solicita-se a autorização, com base nas justificações *supra*, para o incremento ora projetado.

8. 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.

Como já referido, a alteração drástica da política monetária do BCE de acomodática para restritiva traz associados riscos de recessão, que neste momento são de muito difícil medição e avaliação e cujas consequências se poderão fazer sentir em toda a sua plenitude durante 2023.

Por outro lado, espera-se que, em Portugal, os efeitos positivos da concretização do PRR sejam sentidos na sua total amplitude durante o próximo ano, o que deverá ser um bom antídoto contra uma “aterragem” da economia por via do combate à inflação.

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 96,8% no final de 2021 por via da afetação do saldo de gerência de 2020 à redução da dívida remunerada, estimando-se que esse mesmo rácio suba para 98,30% no final de 2022 por via da amortização até final do ano dos 10,91 M€ de suprimentos, montante que anula integralmente a dívida remunerada da Sociedade. Recorda-se também, que não sendo possível a amortização dos suprimentos até ao final do ano através de disponibilidades de tesouraria, o que só acontecerá se também for concedida a autorização superior para a utilização do saldo de gerência de 2021, o que à presente data ainda se aguarda, está em estudo com o acionista PARPÚBLICA o modo alternativo de atingir tal desiderato.

Em consonância com o que se disse no parágrafo anterior, os encargos financeiros a suportar pela Sociedade durante 2023 relativos a suprimentos deverão ser nulos, o que compara com os 15,00 M€ que os mesmos representavam em 2015 e aos 0,218 M€ de 2022, 0,72 M€ de 2021 e 1,24 M€ de 2020.

Foram, no entanto, orçamentados 0,35 M€ de juros a pagar, estes relativos a juros de mora contingentes e associados a pagamentos de IMT de imóveis já alienados, que por precaução se decidiu considerar para 2023.

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 diz respeito aos Serviços a prestar ao Estado e como já anteriormente escalpelizado neste documento, a partir de 2023, serão atribuídas novas tarefas e missões à ESTAMO, o que implicará dotar desde já a Sociedade das valências humanas e técnicas necessárias para o cumprimento do que lhe será solicitado. A capacitação da Sociedade não pode ser adiada e terá de ser preparada ainda em 2022 e logo no início de 2023, para que se garanta que, conforme orientações do acionista, a ESTAMO esteja em condições de prestar a todo o tempo os serviços requeridos de uma forma eficaz, eficiente e com racionalidade económica.

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 2021 o balanço da ESTAMO suportou mais de 159,18 M€ em imparidades, ajustando-se desta forma o valor dos respetivos ativos ao efetivo valor de mercado; o

financiamento bancário que remanesca (14,00 M€) foi integralmente liquidado em 2016; o efeito conjugado **(i)** dos sucessivos excedentes de tesouraria registados sobretudo graças ao segmento de venda de imóveis, **(ii)** das *waivers* obtidas para a utilização dos saldos de gerência para a amortização de suprimentos e outra dívida, **(iii)** da operação concretizada com a PARPÚBLICA nos últimos dias de 2018 e **(iv)** da recuperação em 2018/19 de parte substancial da dívida vencida, permitiram à Sociedade reduzir para 10,91 M€, em dezembro de 2021, os mais de 460,00 M€ de endividamento que registava em finais de 2014. Assim, no pressuposto de que as estimativas efetuadas para o corrente ano se verificarão, a Sociedade conseguirá, à partida, cumprir com o calendário de amortização renegociado com a acionista em finais de 2019, amortizando integralmente, no atual exercício, a dívida de suprimentos, e eliminando integralmente qualquer dívida remunerada do passivo em 2022 por efeito desta amortização da última prestação.

Em resultado dos fatores sobejamente explicitados no presente documento, o EBITDA projetado para 2023 é de 43,84 M€, o qual compara, em termos absolutos, com o estimado para 2022 de 45,01 M€ com os 40,94 M€ de 2021, com os 39,32 M€ de 2020 e os 76,10 M€ de 2019.

Faz-se notar, que para comparação da real evolução do EBITDA ao longo dos últimos anos importa retirar o efeito das variações de justo valor e das reversões de imparidades em inventários. Assim e se corrigido o EBITDA da afetação "*dos fatores ocasionais de elevado montante*" (art.º 144º, nº 4 do DLEO 2022 em vigor) o EBITDA ajustado de 2019 é de 60,10 M€ como se apresenta no quadro seguinte:

Quadro III - Comparativo EBITDA (2019-2025)

	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	Unidade: euros			
	Previsão	Previsão	Previsão	Estimativa	Execução	Execução	Execução	2023/2022	%	2023/2019	%
								Valor		Valor	
EBITDA	52 417 726,45	47 582 908,50	43 843 872,87	45 058 715,29	40 939 109,92	39 321 142,70	76 059 508,24	1 214 842,42	-2,7%	32 215 635,37	-42,4%

Acrescenta-se que o ano de 2019 foi excecionalmente influenciado pela boa performance do segmento da venda de imóveis, tendo a Sociedade conseguido aproveitar as excelentes condições do mercado e materializar uma margem bruta nas vendas efetuadas (73,90 M€) de 19,90 M€. Se numa situação económica normal já seria impossível repetir tal feito em resultado da escassez de produto para venda pelos fatores recorrentemente apontados, as circunstâncias económicas do momento, aliadas à referida escassez de produto, justificam plenamente a opção de considerar um valor de vendas relativamente conservador.

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, a não ser a da alienação por contrapartida das UP's do Subfundo FNRE - Cabeço da Bola, operação que não corresponde a uma verdadeira venda no que ao risco financeiro do imóvel diz respeito.

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

Assim, deveremos analisar o EBITDA deduzido também deste efeito que distorce a análise temporal, o que é efetuado no quadro abaixo reproduzido:

Unidade: euros

	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	2023/2022		2023/2019	
	Previsão	Previsão	Previsão	Estimativa	Execução	Execução	Execução	Valor	%	Valor	%
EBITDA	52 417 726,45	47 582 908,50	43 843 872,87	45 058 715,29	40 939 109,92	39 321 142,70	76 059 508,24	-1 214 842,42	-2,7%	-32 215 635,37	-42,4%
(a) Variações de JV e Reforços/Reversões de imparidade em inventários	0,00	0,00	0,00	0,00	2 975 042,79	-2 247 100,69	15 998 526,11	0,00	-	-15 998 526,11	-100,0%
EBITDA ajustado	52 417 726,45	47 582 908,50	43 843 872,87	45 058 715,29	37 964 067,13	41 568 243,39	60 060 982,13	-1 214 842,42	-3,2%	-16 217 109,26	-27,0%
(b) Efeito Vendas	4 000 000,00	2 500 000,00	3 539 824,89	4 114 046,51	3 905 238,10	0,00	19 887 789,24	-2 574 241,43	-	-16 347 955,45	-82,2%
EBITDA ajustado s/ Vendas	48 417 726,45	45 082 908,50	40 304 047,98	38 944 648,78	34 058 829,03	41 568 243,39	40 173 201,79	1 359 399,20	4,0%	130 846,19	0,3%
(c) Efeito Imparidades Clientes	-4 000 000,00	-4 000 000,00	-4 000 000,00	-3 745 600,00	-5 960 301,99	-846 160,88	-468 632,04	-254 400,00	-	-3 531 367,96	-753,5%
EBITDA ajustado s/ Vendas	52 417 726,45	49 082 908,50	44 304 047,98	42 690 248,78	40 019 131,02	42 414 404,27	40 641 833,83	1 613 799,20	4,0%	3 662 214,15	9,0%

Se comparado o EBITDA ajustado de imparidades e justo valor de 2019 e expurgado de vendas e imparidades de clientes, o mesmo seria de 40,64 M€ valor que compara, nos mesmos termos, com os 42,41 M€ (+4,4%) executados em 2020, com os 40,01 M€ (-1,5%) executados em 2021, com os 42,69 M€ estimados para 2022 (+5,0%) e com os 44,30 M€ projetados para 2023 (+9,0%).

Neste enquadramento, o aumento projetado do EBITDA para 2023 ajustado pelos fatores acima referidos em cerca de +1,61 M€ (+3,8%) face à estimativa para o ano em curso, fica a dever-se, aos seguintes efeitos conjugados: **(i)** ao efeito positivo já referido, relativo ao previsto aumento do montante de rendas e compensações recebidas por via da atualização legal (IPC e CAR) e à maximização da área locada, **(ii)** ao efeito projetado do incremento em 2023 dos gastos com pessoal e FSE's devidamente justificados anteriormente e incontornáveis dadas as novas missões atribuídas à Sociedade, sendo que o primeiro efeito se sobrepõe ao segundo, permitindo uma melhoria do EBITDA ajustado relativamente ao estimado para 2022, assim como relativamente a todos os anos anteriores (2019-2021).

Tendo em conta que o referido Despacho do IPG no ponto 2, alínea v) determina que o EBITDA em 2023 deve ser igual ou superior ao valor registado em 2022

(ano de referência para esta variável) o PAO da ESTAMO para 2023 cumpre essa regra, pelo que não se solicita exceção.

VI - ESTRATÉGIA COMERCIAL

Na estratégia comercial prevista para o triénio de 2023-2025, não se antecipam grandes alterações, visto que boa parte das mudanças foram já introduzidas em exercícios anteriores. Haverá, no entanto, que ter presente uma dupla dimensão da atividade da empresa, por um lado na gestão da sua carteira de ativos, por outro lado, atuando em nome e por conta do Estado ao nível das obrigações de boa gestão do seu património imobiliário, sempre e em ambas as dimensões, de acordo com as melhores práticas nacionais e internacionais e com os mais elevados critérios de rigor, legalidade, transparência e respeito pela concorrência.

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

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 adequada, célere e atempada, para o que se continuará permanente a trabalhar.

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 previewional do ano N: Balanço / Demonstração de Resultados / Demonstração de Rendimento Integral / Demonstração de Alterações do Capital Próprio / outras DF's	Anual
DGTF	Informação relativa à execução do 1.º / 2.º e 3.º Trimestres: Balanço / Demonstração de Resultados / Demonstração de Rendimento Integral / Demonstração de Alterações do Capital Próprio / outras DF's	Trimestral
DGTF	Informação relativa aos dados de execução provisórios do 4.º Trim. do ano N: Balanço / Demonstração de Resultados / Demonstração de Rendimento Integral / Demonstração de Alterações do Capital Próprio / outras DF's	Trimestral
DGTF	Informação relativa aos dados de execução efetivos do 4.º Trim. do ano N -1: Balanço / Demonstração de Resultados / Demonstração de Rendimento Integral / Demonstração de Alterações do Capital Próprio / outras DF's	Anual
DGTF	Relatório de Governo Societário relativo ao ano N - 1	Anual

DGTF	Atas de Assembleia Geral / DUE's	quando aplicável
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.

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

VIII - FINANCIAMENTO E CUSTOS

1. Financiamento e Endividamento

Ao contrário do sucedido nos exercícios transatos e no corrente, no próximo triénio a atividade da Sociedade, e pela primeira vez desde há muito anos, deverá ser financiada por receita que não é gerada no âmbito do seu próprio negócio, isto é, que não é considerada receita própria. Assim, teremos a seguinte estrutura de financiamento da despesa, com a indicação das fontes de financiamento alternativas:

Unidade: M€

Tipo de Receita	2023
	Previsão
Receitas Próprias	88,93
Financiamento PRR	2,00
Serviços ao Estado	5,00
Total da Receita	95,93

Assim sendo, a ESTAMO receberá, em 2023, um montante previsional de 2,00 M€ de financiamento no âmbito das candidaturas PRR - Alojamento de Estudantes aprovadas, valor que corresponde às despesas elegíveis a apresentar a pagamento junto da entidade gestora ERASMUS+ durante esse ano, de acordo com o plano de desenvolvimento do projeto elaborado.

Adicionalmente, e como já bastas vezes referido ao longo do documento, prevê-se receber em 2023 o valor de 5 M, como compensação pelos serviços imobiliários a prestar pela ESTAMO ao Estado.

Como atrás se assinalou, o endividamento em suprimentos representava, no final do exercício de 2021, o montante de 10,91 M€, em resultado amortização de 10,00 M€ efetuada no ano transato. No final do presente ano estima-se que toda a dívida remunerada tenha sido integralmente amortizada.

Como igualmente explanado, dada a orientação acionista no sentido do pagamento de dividendos, no corrente ano de 2022 foram aprovados em Assembleia Geral, mas ainda não pagos, 5,10 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.

À semelhança do que poderá acontecer com o pagamento dos suprimentos no final de 2022, também no caso dos dividendos, se não for gerado cash-flow pela ESTAMO suficiente para o pagamento do montante aprovado, os mesmo serão objeto de pagamento através de uma cessão de crédito a concretizar tendo como contraparte o acionista e utilizando o stock de dívida de entidades públicas no Balanço à altura.

Para o ano de 2023, com base em idênticos pressupostos de cálculo e assumindo uma taxa efetiva de cobrança de rendas e compensações idêntica à atual, ou seja, 43,4% não haverá lugar ao pagamento de dividendos.

Em 2023, prevê-se que só em IRC, a Sociedade irá liquidar um total 14,28 M€ entre IRC 2022, Pagamento por Conta (PC) e Pagamento Adicional por Conta (PAC), ao qual se junta um total de 1,85 M€ relativamente a outros impostos, sendo este um dos fatores que maior pressão coloca sobre a tesouraria da Sociedade dado que não é possível protelar o seu pagamento no tempo.

Em matéria de encargos financeiros, as projeções apontam para os mesmos inexistam no próximo ano por via de dívida remunerada, dado que, como já se disse, o stock de dívida se prevê nulo no final do corrente ano. Esta situação é tanto mais positiva para a Sociedade quanto seria previsível a subida da taxa de juro nominal dos suprimentos de 2,00% para 3,00%

Apresenta-se, seguidamente, a evolução do endividamento no período de 2019/2025 em linha com as estimativas de execução do ano em curso e as projeções do próximo exercício, chamando a atenção para o facto de, até 2021, o endividamento remunerado contemplar, não apenas a dívida de suprimentos, mas também, como anteriormente referido, o empréstimo relativo à aquisição do terreno Bensaúde:

Quadro V - Evolução do endividamento remunerado - valores de final de ano (2019-2025)

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	Execução	10 906 502,92	0,00	714 707,60
2022	Estimativa	0,00	0,00	-
2023	Previsão	0,00	0,00	0,00
2024	Previsão	0,00	0,00	0,00
2025	Previsão	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	- 526 173,53
Var. 2022/2021		- 10 906 502,92	-	- 714 707,60
Var. 2023/2022		-	-	-
Var. 2024/2023		-	-	-
Var. 2025/2024		-	-	-

(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 (2019-2025)

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

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

unidade: euros

Aferição da variação do endividamento	2024	2025	Variação 2022/2021	Variação 2023/2022
	Proposta	Proposta		
Financiamento remunerado	0,00	0,00	-10 906 502,92	0,00
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			-1,27%	0,00%

(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 (que não os do PRR e já apresentados acima), a variação do endividamento assenta exclusivamente na variação do montante do passivo remunerado, tendo, em 2021, registado uma redução de 69,56%, prevendo-se no presente exercício de 2022 nova redução de 100%, projetando-se assim para 2022 a amortização final da dívida remunerada.

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.

2. Custos

2.1 Recursos Humanos

O ano de 2021 finalizou com um quadro de pessoal de 9 colaboradores, igual ao do final de 2020, tendo, entretanto, e conforme previsto no PAO de 2022, em julho e setembro de 2022, sido recrutados, por Acordo de Cedência de Interesse Público, 2 novos colaboradores, o que foi devidamente aprovado por Despacho do Sr. Ministro das Finanças de 31 de agosto de 2022, na sequência da submissão de uma alteração ao PAO 2022 (despacho de aprovação anexo a este documento).

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 colaborador saiu em agosto por reforma e, finalmente, ocorre nova saída em novembro ao abrigo do regime de cedência para um Gabinete governativo;
- (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) e até setembro de 2022 não houve qualquer alteração no quadro de pessoal da ESTAMO, mantendo-se a Sociedade com os mesmos 9 colaboradores;
- (vii) Em setembro de 2022 foram integrados dois novos colaboradores tal como já mencionado no primeiro parágrafo deste capítulo, passando o quadro de pessoal para atuais 11 colaboradores.

Encontra-se em fase final de negociação a saída, por cessação do contrato de trabalho, de uma colaboradora que se encontra de baixa prolonga desde agosto de 2021, passando, após o término do processo, o número de colaboradores da ESTAMO e no final de 2022 a ser de 10, o que estará concretizado até ao final do exercício de 2022.

O exercício de 2023 ficará marcado por um forte aumento do quadro de pessoal da ESTAMO, consequência direta e imediata do processo de reforma que se tem vindo a apresentar, porque condição *si ne qua non* para que seja possível, com competência e elevados padrões de qualidade, responder a todos os serviços que em nome e por conta do Estado terão de ser prestados.

Com efeito, se o quadro de pessoal da empresa já é na atualidade extremamente exíguo, limitando fortemente a sua atuação, não será possível capacitar a Sociedade para os desafios futuros - que são já amanhã e sem interrupção de serviço - sem que reforcemos e qualifiquemos os seus recursos humanos, sobretudo incorporando valor e conhecimento em áreas até agora insuficientes ou mesmo lacunares, mas absolutamente fundamentais para uma atuação competente e em legalidade. Apenas a título de exemplo, aqui se referem as valências da avaliação imobiliária, do business intelligence, do cadastro, do acompanhamento de obras (desde logo as decorrentes dos financiamentos PRR já contratados).

Procura-se, ainda assim, ter uma atuação bastante contida, privilegiando sempre o recurso a trabalhadores com vínculo de emprego público a mobilizar através de Acordo de Cedência de Interesse Público, deixando para contratação em mercado apenas e só as situações em que não seja possível suprir as necessidades.

Relativamente a 2023 e anos seguintes foram tomados em consideração os seguintes pontos na elaboração do plano e orçamento de gastos com o pessoal:

- Foi nomeado e entrou em funções a 01 de julho de 2022 um novo Conselho de Administração da ESTAMO, que tem como particularidade no que diz respeito a remunerações, o facto de um dos seus membros acumular com a vice-presidência da PARPÚBLICA, sendo por isso remunerado em exclusivo através do acionista, o que tem obviamente impacto sobre o orçamento de Gastos com o Pessoal da ESTAMO, medido no quadro comparativo abaixo apresentado;
- Desde o final do primeiro semestre de 2022 passou definitivamente a fazer parte dos quadros da entidade à qual se encontrava cedida uma

colaboradora, jurista, que desde abril de 2019 se encontrava a prestar serviços na Presidência do Conselho de Ministros, pelo que se deixou de considerar o seu regresso à ESTAMO no plano e orçamento para 2023 e anos seguintes.

- Há que considerar a possibilidade do retorno à ESTAMO de um colaborador que se encontra atualmente a exercer funções de Administração numa empresa do Grupo PARPÚBLICA e cujo mandato termina no final de 2022, pelo que o custo ele associado foi considerado desde janeiro de 2023;
- Para a execução integral do mandato que será, no futuro próximo, legalmente atribuído à ESTAMO é necessário dotar a Sociedade dos recursos humanos com as valências requeridas nas várias áreas de negócio e suporte criadas e a criar e que seguidamente apresentamos:

Área de Negócio / Suporte / Órgãos Sociais	Situação Atual	Situação Proposta	Recrutamentos
Órgãos Sociais	7	7	n.a.
Assessoria do CA	1	1	0
Secretariado	2	2	0
Área Técnica	3	12	9
Área Jurídica	1	5	4
Área Administrativa e Regularização	2	8	6
Área Comercial *	2	2	0
Total	18	37	19

* Inclui-se na Situação Atual a colaboradora que está de baixa e que deverá sair até final de 2022

- Estima-se que seja necessário reforçar as equipas em todas as áreas, tanto de negócio como de suporte, mas com especial enfoque nas já identificadas, pelo que até ao final de 2024 estão considerados 20 novos colaboradores, ou seja, passando dos atuais 17 (incluindo órgãos sociais) para um total de 37, já sem contar com a colaboradora que irá sair até final de 2022 e contando com o possível retorno do colaborador que retornará à ESTAMO após o final do seu mandato. Em conclusão, pretende-se recrutar 19 novos colaboradores, subdivididos pelas áreas acima apresentadas;

- As categorias profissionais a atribuir aos recursos humanos a recrutar são as de técnico superior para 17 das novas vagas e de assistente técnico para as restantes 2 vagas;
- Consideramos, para efeitos de cálculo da despesa adicional com os 19 recrutamentos, as seguintes remunerações, que partem da base remuneratória média pública para cada uma das categorias profissionais:

Grupo Profissional / Categoria	Unidade: euros			
	Entradas via ACIP		Entradas via Mercado	
	# **	Salário Bruto Mensal *	#	Salário Bruto Mensal *
Técnico Superior (Área Técnica)	6	2 160,00 €	2	3 240,00 €
Técnico Superior (Área Jurídica)	2	2 160,00 €	2	3 240,00 €
Técnico Superior (Área Administrativa e Regularização)	4	2 160,00 €	0	n.d.
Assistente Técnico (Área Administrativa e Regularização)	2	1 900,00 €	0	n.d.
Técnico Superior (Área Comercial)	1	2 646,00 €	0	n.d.
	15		4	

* Salário Base

** O 16º colaborador retornará à ESTAMO, estando atualmente a exercer funções de Administração na Fundiestamo, pelo que as condições remuneratórias serão as de origem.

- Pretende-se efetuar, sempre que possível, o recrutamento dos recursos humanos necessários dentro do perímetro das entidades públicas, recorrendo à figura da cedência por interesse público, de forma a aproveitar recursos humanos já existentes, eventualmente a exercer funções idênticas. Não se pretende, de todo, que haja duplicação de atribuições, o que seria uma evidente ineficiência, mas sim, tão somente, a assunção pela ESTAMO de funções que são atualmente exercidas noutras entidades públicas e que passarão aqui a ser desempenhadas, com a consequente redução de custos nos locais de origem destes trabalhadores;
- Não obstante o que refere no ponto anterior, considerámos, que para funções técnicas muito específicas, poderá não ser possível encontrar no perímetro público recursos humanos com as valências requeridas pelo que assumimos, para efeitos de elaboração do plano e orçamento para 2023, que das 19

contratações previstas, poderemos ter de recrutar fora do âmbito público cerca de 25%;

- Apresentamos de seguida o quadro de movimentos de pessoal constante da alínea b) do ponto 3.2. das Instruções para a Elaboração dos Planos de Atividades e Orçamento, que incorpora os pressupostos apresentados nas alíneas anteriores.

Grupo Profissional / Categoria	Situação a 31-12-2021	Situação a 31-12-2022	Movimento de Pessoal - 2023						Situação a 31-12-2023
			Saídas Esperadas (Reformas + outros)	Trabalhadores Ausentes por Mobilidade, Cedências ou Licenças	Autorizações de Recrutamento Anos Anteriores	Substituições de Saídas	Entradas ao Abrigo de normativo, Despacho, etc)	Autorizações de Recrutamento Solicitadas	
Órgãos Sociais	7	7	0	0	0	0	0	0	7
Cargos de Direção (s/OS)	1	1	0	0	0	0	1	0	2
Técnico Superior (Área Técnica)	1	2	0	0	0	0	6	2	10
Assistente Técnico (Área Técnica)	1	1	0	0	0	0	0	0	1
Técnico Superior (Área Jurídica)	1	1	0	1	0	0	2	2	5
Técnico Superior (Área Administrativa e Regularização)	0	0	0	0	0	0	4	0	4
Assistente Técnico (Área Administrativa e Regularização)	1	1	0	0	0	0	2	0	3
Técnico Superior (Área Comercial)	0	0	0	0	0	0	1	0	1
Assistente Técnico (Área Comercial)	2	1	0	0	0	0	0	0	1
Técnico Superior (Assessoria do CA)	0	1	0	0	0	0	0	0	1
Assistentes Administrativos (Secretariado)	2	2	0	0	0	0	0	0	2
Total	16	17	0	1	0	0	16	4	37

- Estima-se efetuar as novas contratações em 2023, sendo que o trabalho de recrutamento se iniciará ainda em 2022 de forma a garantir, se possível, que no dia 01 de janeiro estarão já disponíveis para iniciar funções 10 das 19 contratações previstas, sendo que as restantes se consumarão, estimativamente, no início de cada trimestre posterior, isto é, 3 no início de março, e 3 em junho e setembro;

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

Grupo Profissional / Categoria	1º Trimestre 2023	2º Trimestre 2023	3º Trimestre 2023	4º Trimestre 2023	Total 2023
Órgãos Sociais	0	0	0	0	0
Cargos de Direção (s/OS)	1	0	0	0	1
Técnico Superior	10	3	1	3	17
Assistente Técnico	0	0	2	0	2
Total	11	3	3	3	20

Nota: Dados no início de cada trimestre

A diminuta estrutura de meios humanos de que a Sociedade dispõe à data é já muito curta para garantir as simples tarefas recorrentes e diárias da gestão de uma carteira de imóveis de 850 M€ com 350 imóveis espalhados por todo o país. A manter-se a atual estrutura de recursos humanos será impossível cumprir as novas missões que serão acometidas à ESTAMO, tanto por razões que se relacionam com a quantidade de colaboradores como com as valências e qualificação dos mesmos.

Exemplificando com um caso concreto o que atrás se refere, pode referir-se que o facto de terem sido aprovadas duas candidaturas apresentadas pela ESTAMO no âmbito do programa de alojamentos de estudantes em Lisboa e Seia implicará, (i) dada a complexidade dos projetos, (ii) a necessidade imperiosa de cumprir os prazos legais, e (iii) a obrigatoriedade de garantir os procedimentos da contratação pública, uma dedicação quase exclusiva de pelo menos dois recursos humanos, um técnico e outro jurídico. Se tivermos em consideração que a área técnica é composta atualmente por uma só técnico superior e que a área jurídica da ESTAMO é composta por uma só colaboradora, podemos aquilatar da imperiosa necessidade de efetuar o recrutamento aqui apresentado.

Como seria possível de outra forma acompanhar tais projetos e obras, ainda para mais com dispersão geográfica e prazos de execução PRR extremamente exigentes?

Mesmo a contratação de serviços, que sempre se privilegiará, exige, em defesa do interesse público, que in house tenhamos recursos em quantidade e qualidade adequadas ao seu correto acompanhamento, sem o que tais obrigações não têm condições para ser assumidas.

Por outro lado, se é pretendido escalar o “projeto-piloto” para um outro nível de eficácia (maior número de imóveis regularizados anualmente) e eficiência (menor tempo de regularização para cada processo), não será possível manter do lado da ESTAMO no projeto somente dois recursos humanos, ainda para mais sem exclusividade. Embora os trabalhos sejam realizados por entidades externas contratadas, a equipa alocada ao projeto tem de ter tempo e ser capaz de responder às várias solicitações e decisões que são necessárias tomar numa base diária.

Assim, a massa salarial proposta para o ano de 2023 contempla o efeito do incremento dos 19 colaboradores, com a cadência de entrada anteriormente mencionada e, igualmente, aumentos salariais que também terão de ser aqui acautelados e devidamente identificados no próximo quadro apresentado.

Relativamente às áreas de suporte, tais como as áreas financeira, compras, IT e recursos humanos, a Sociedade manterá o acordo de recursos partilhados atualmente em vigor com a PARPÚBLICA, através do qual suporta o custo proporcional à alocação temporal dos recursos humanos a si alocados, estando esse custo refletido não nos Gastos com o Pessoal, mas nos FSE`s.

Já no domínio dos órgãos sociais, à data de elaboração deste documento a Administração executiva da ESTAMO encontra-se completa, faltando nomear o Administrador não executivo, cujo custo, por cautela, foi considerado nos cálculos do montante de gastos com o pessoal aqui apresentado.

Apresenta-se seguidamente o quadro explicativo da evolução dos custos de pessoal entre o PAO 2022 (após alteração aprovada a 31 de agosto de 2022) e o orçamento de gastos com o pessoal subjacente ao PAO 2023.

Quadro VII - Explicação dos custos de pessoal (Estimativa 2022 / PAO 2023)

Items	Unidade: euros		
	Estimativa 2022	PAO 2023	Delta Custos Pessoal 2023
Impacto Orgãos Sociais Cessantes - Ajuste Final (1)	51 500 €	0 €	-51 500 €
Impacto Novos Orgãos Sociais (2)	321 132 €	310 551 €	-10 581 €
Novas Contratações / Retorno Colaboradores 2023 (3)	73 459 €	837 509 €	764 049 €
Anualização das Contratações de 2022 (4)	0 €	63 202 €	63 202 €
Indemnização - Colaboradora (5)	50 000 €	0 €	-50 000 €
Aumentos Salariais considerados desde Janeiro 2023 (6)	0 €	91 665 €	91 665 €
Despesa sem Alteração	485 109 €	485 109 €	0 €
Total Custo com Pessoal	981 200 €	1 788 035 €	715 170 €

(1) Impacto do acerto final de contas incluindo pagamento de férias não gozadas e proporcionais pagos à anterior Administração

(2) Impacto na despesa pelo facto do vogal da Administração da ESTAMO acumular com a Vice Presidência da PARPÚBLICA e a sua remuneração ser paga por esta entidade.

(3) Impacto líquido das contratações a efetuar / retornos de colaboradores previstos em Orçamento 2023 e as 19 contratações que se prevê vir ainda a concretizar durante o próximo ano;

(4) Anualização das 2 contratações concretizada e a concretizar em 2022 e aprovadas na alteração do PAO 2022 efetuada em Julho 2022

(5) Pagamento de indemnização por rescisão amigável do contrato de trabalho de uma colaboradora até final de 2022.

(6) Aumentos salariais

No quadro encontram-se espelhados os desvios que explicam a diferença entre o valor estimado de gastos com o pessoal para 2022 e o valor dessa rubrica projetado para 2023.

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

- (i) Com efeito positivo sobre os gastos com o pessoal para 2023 identificam-se
 - (1) o fecho de contas da anterior Administração
 - (2) a indemnização da colaboradora que sairá até final do corrente ano e
 - (3) o efeito do custo de um dos elementos da nova Administração ser suportado pelo acionista;

- (ii) Como o efeito de aumento dos gastos com o pessoal para 2023 temos (1) o custo dos novos recrutamentos, (2) a anualização dos custos dos 2 recrutamentos de 2022 e (3) os incrementos salariais.

Como solicitado no Despacho 252/2022 das Instruções dos Planos de Atividades e Orçamento para 2023 apresentamos abaixo o valor dos gastos com o pessoal apresentados neste documento numa base anualizada, isto é, o impacto nos anos seguintes deste mesmo quadro de pessoal:

	PAO 2023	Valor Anualizado	Var (€)
Gastos com o Pessoal	1 788 035 €	2 067 696 €	279 660 €

Tendo em conta que o referido Despacho no ponto 3.1 relativo ao PRC determina que os gastos com o pessoal em 2023 devem ser iguais ou inferiores ao valor registado em 2022 (ano de referência no que diz respeito a esta variável) e que a taxa de crescimento dos gastos com o pessoal entre 2022 e 2023 (excluindo Órgãos Sociais) deve ser inferior à taxa de crescimento do Volume de Negócios, restrições que as projeções para 2023, 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 2023, 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 2019-2023:

Quadro VIII - Evolução dos RH (2019-2023):

Unidade: euros

RH	Previsão	Estimativa	Execução	Execução	Execução	Var. 2023/2019		Var. 2023/2022	
	2023	2022	2021	2020	2019	Valor	%	Valor	%
	Gastos Totais com pessoal (1) = (a)+(b)+(c)+(d)+(e)+(f)+(g)	1 788 035,18	981 200,01	833 268,09	853 502,05	897 715,42	890 319,76	99%	806 835,17
(a) Gastos com Órgãos Sociais	247 406,32	258 172,84	298 304,34	298 984,48	294 775,78	-47 369,46	-16%	-10 766,52	-4%
(b) Gastos com Cargos de Direção	153 697,03	73 479,00	72 169,22	72 095,64	143 760,00	9 937,03	7%	80 218,03	109%
(c) Remunerações do Pessoal	1 006 084,54	379 216,96	290 602,84	305 459,68	269 801,01	736 283,53	273%	626 867,58	165%
(i) Vencimento base+Sub. Férias+Subs. Natal	1 006 084,54	379 216,96	290 602,84	305 459,68	269 801,01	736 283,53	273%	626 867,58	165%
(ii) Outros Subsídios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0%	0,00	0%
(iii) Valorizações Remuneratórias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0%	0,00	0%
(d) Benefícios pós-emprego	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0%	0,00	0%
(e) Ajudas de custo	0,00	0,00	209,95	0,00	0,00	0,00	0%	0,00	0%
(f) Restantes encargos	380 847,29	188 311,00	171 981,74	176 962,25	189 378,63	191 468,66	101%	192 536,29	102%
(g) Rescisões/Indemnizações	0,00	82 020,21	0,00	0,00	0,00	0,00	0%	-82 020,21	-100%
Gastos Totais com pessoal (2) =(1) sem o impacto das medidas identificadas em (iii) e (g)	1 788 035,18	899 179,80	833 268,09	853 502,05	897 715,42	890 319,76	99%	888 855,38	99%
Designação									
Nº Total RH (O.S.+Cargos de Direção+Trabalhadores)	37	17	16	16	15	20	133%	20	118%
Nº Órgãos Sociais (O.S.) (número)	7	7	7	7	7	0	0%	0	0%
Nº Cargos de Dirigentes sem O.S.(número)	2	1	1	1	1	1	100%	1	100%
Nº Trabalhadores sem O.S. e sem Cargos de Direção (número)	28	9	8	8	7	19	271%	19	211%
Nº Trabalhadores sem O.S. e sem Cargos de Direção (número)	28	9	8	8	7	19	271%	19	211%

2.2. Fornecimentos e Serviços Externos (FSE's)

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

Dito de uma outra forma: o substancial alargamento do âmbito de atuação da empresa, que a levará a compagnar a gestão dos seus ativos próprios com as obrigações que assumirá em nome e por conta do Estado, obrigará sempre, também

por opção estratégica, a um significativo aumento dos FSE's, assim evitando um crescimento superior dos recursos humanos contratados.

Relativamente aos FSE's, e como já abordado no presente documento, as projeções para o próximo triénio são de que a Sociedade receberá, como contrapartida dos serviços prestados, o montante de 5 M€, assim compensando a Sociedade dos custos a incorrer no conjunto de serviços a prestar, nomeadamente os custos da já referida regularização que será escalada e dos restantes serviços de avaliação de imóveis e consultoria imobiliária. Este valor, para ser recebido pela ESTAMO, não dependerá da refaturação de valores à DGTF como até agora se verificava, mas será recebido anualmente como contrapartida pelos serviços a prestar pela Sociedade, pelo que o mesmo não tem embutido qualquer margem. Há também que ter em atenção que o valor estimado de 5 M€ poderá não ser suficiente para acomodar todos os custos a suportar com os serviços a prestar ao Estado - e no primeiro ano da experiência não temos referenciais a este propósito -, pelo que, prudencialmente, há necessidade de considerar nos restantes custos recorrentes uma margem para o caso disso se verificar.

Conforme também explicitado, tendo presentes as vicissitudes dos últimos anos, nomeadamente a pandemia, e que determinaram que uma parte dos imóveis envolvidos no projeto-piloto não estejam ainda concluídos, a estimativa de 2022 aponta para que, neste segmento, sejam executados apenas 0,25 M€, sendo esse valor de 0,50 M€ em acumulado de 2019/2022.

Já no que respeita à atividade operacional corrente, as estimativas apontam para uma execução de despesa em FSE's de 2,35 M€ no final de 2022 e para uma previsão de 3,46 M€ para 2023 como pode ser observado no quadro abaixo:

Quadro IX - Comparativo FSE's

-17,4% unidade: euros

FSE's	2023	2022	2021	2020	2019	2023/2019		2023/2021	
	Previsão	Estimativa	Execução	Execução	Execução	Valor	%	Valor	%
FSE Correntes	3 466 675	2 099 262	1 918 698	1 991 455	2 434 838	1 031 838	42%	1 367 413	65%
FSEs - Serviços ao Estado (+)	5 000 000	250 000	116 242	109 273	29 132	4 970 868	170,64%	4 750 000	190,0%
FSE's Totais	8 466 675	2 349 262	2 034 940	2 100 729	2 463 969	6 002 706	244%	6 117 413	260%

O valor de FSE's correntes estimado para o final de 2022 é o terceiro mais baixo desde 2010, tendo o valor mais baixo sido atingido no final de 2021, 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.

FSE's	2023	2022	2021	2020	2019
	Previsão	Previsão	Estimativa	Execução	Execução
FSE Correntes	3 466 675,00	2 099 262,12	1 918 698,25	1 991 455,43	2 434 837,50
FSEs - Serviços ao Estado (+)	5 000 000,00	250 000,00	116 241,56	109 273,43	29 131,51
FSE's Totais	8 466 675,00	2 349 262,12	2 034 939,81	2 100 728,86	2 463 969,01
FSE's s/ inventariação s/ Valor Carteira de Imóveis	0,39%	0,25%	0,23%	0,23%	0,28%

unidade: euros

FSE's	2018	2017	2016	2015	2023/2015	
	Execução	Execução	Execução	Execução	Valor	%
FSE Correntes	2 798 801,00	3 068 528,00	3 273 694,00	4 450 345,00	983 670,00	-22,10%
FSEs - Serviços ao Estado (+)	-	-	-	-	5 000 000,00	#DIV/0!
FSE's Totais	2 798 801,00	3 068 528,00	3 273 694,00	4 450 345,00	4 016 330,00	90,25%
FSE's s/ inventariação s/ Valor Carteira de Imóveis	0,31%	0,35%	0,37%	0,45%	-0,21%	-45,82%

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 período de 2015-2022 excedeu largamente a redução do ativo,

traduzindo-se numa redução de 45,8% no rácio de FSE's sobre o valor da carteira de imóveis (de 0,45% para 0,25%).

O ano de 2023 marca, como já explicitado ao longo do documento, uma alteração do paradigma da Sociedade, pois à mesma será solicitado que participe mais intensamente na gestão do património imobiliário do Estado, tornando-se mesmo a entidade que concentrará as valências técnicas e humanas necessárias à prossecução dos objetivos de interesse público que forem definidos. Por este facto, propõe-se um aumento de FSE's para o ano de 2023, o que se traduzirá num aumento daquele rácio para 0,39%, ainda assim, uma redução de 12,9% face a 2015.

A Sociedade tem de estar preparada para fazer face a custos de estrutura mais elevados dado que o universo de imóveis pelos quais ficará responsável (que não diretamente proprietário) sofrerá um incremento exponencial, o que implicará uma necessidade se, se necessário, garantir intervenções nas áreas da manutenção, segurança, desmatações e limpeza, por exemplo. Se ao facto atrás referido se adicionar os efeitos dos dois anos pandémicos, nomeadamente o adiamento de alguns trabalhos nos imóveis, conclui-se pela necessidade de reforçar o montante orçamentado para FSE's no ano de 2023 comparativamente aos anos anteriores.

Assinale-se que para a redução patentemente evidenciada por esta rubrica até 2020, muito contribuíram o lançamento de novas consultas ao mercado, sempre que o contexto indiciava 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 5% dos FSE's correntes entre o real 2019 e o estimado de 2022 e em 17% entre o real de 2019 e de 2021, é fruto, sobretudo, da não execução de parte da despesa orçamentada nesta rubrica nos anos de 2021 e de 2022 em resultado da crise pandémica e das situações de confinamento geral que a mesma trouxe consigo. Este facto, entre outros, é fundamental para justificar o incremento dos FSE's em 2023 face ao real de 2021 e ao estimado de 2022.

Adicionalmente, o aumento de preços é transversal a todos os custos recorrentes, mas especialmente aos custos energéticos, segurança e limpeza, estes últimos muito dependentes das subidas salariais porque a eles indexados. Tendo em consideração que o IPC homólogo é à data de agosto de 2022 de 9% e que ainda não é certa a desaceleração desse indicador, podemos estimar para uma perspetiva conservadora os FSE's poderão, só por via do efeito preço, aumentar 10%.

É assim também natural e apenas consequência dos fatores atrás apontados, que as projeções ora efetuadas de FSE's "correntes" para 2023 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 2023 é superior ao que foi projetado para o exercício de 2019 somente em 8% (0,26 M€) e superior ao projetado para os exercícios de 2022 em apenas 17% (cerca de 0,5

M€), o que considerando o crescimento do IPC atrás referido, configura aumentos contidos, tendo em conta o aumento considerável de responsabilidades que a ESTAMO irá assumir por via da legislação a publicar no curto prazo.

FSE's	2023	2022	2021	2020	2019	2018
	PAO	PAO	PAO	PAO	PAO	PAO
FSE Correntes	3 466 675	2 954 000	3 022 000	3 202 200	3 202 227	3 068 528
FSEs - Serviços ao Estado (+)	5 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000
FSE's Totais	8 466 675	6 954 000	7 022 000	7 202 200	7 202 227	7 068 528

unidade: euros

Já relativamente aos FSE's ditos extraordinários, a projeção para 2023, é de um aumento em termos de projeção orçamental de 1 M€, ou seja, um incremento de 25% relativamente aos 4 M€, orçamentados desde 2018, sob a forma de subvenção compensatória pelos serviços a prestar pela ESTAMO.

Circunscrevendo-nos aos FSE's correntes (excluídos os que decorrem dos serviços a prestar ao Estado) evidenciados no quadro acima, o incremento entre o montante estimado para 2022 e o previsto para 2023 pode ser explicado através da interpretação do quadro infra:

FSE's	Montantes (€)
FSEs Correntes 2023 - Previsão	3 466 675
FSEs - Custo Recorrente Sistema Gestão Imóveis (-)	250 000
FSEs - Avaliações (-)	270 000
FSEs - Serviços Partilhados (-)	170 000
FSEs - Publicidade / Promoção (-)	150 000
FSEs - Segurança e Limpeza(-)	195 000
FSEs - Conservação e Reparação (-)	150 000
FSEs - Estudos e Projetos (-)	550 000
FSEs - Energia (-)	98 405
FSEs c/ incrementos	2 098 270
Poupança de Custos (Anexo X) (+)	992
Poupanças de Custos	992
FSEs Correntes 2022 - Estimativa	2 099 262

unidade: euros

Detalhando:

1. Sendo essencial, quer para a gestão operativa dos imóveis da Sociedade, quer para os trabalhos em curso no âmbito dos serviços a prestar ao Estado (incluindo o

processo de inventariação e regularização dos imóveis do património imobiliário público), terá de ser concretizada em 2023 a aquisição pela Sociedade de uma plataforma de gestão de imóveis, plataforma cuja aquisição foi adiada de 2021 para 2022 (como já o havia sido de 2020 para 2021), mas que com a alteração das atribuições públicas da Sociedade para o próximo ano, tem de ser definitivamente adquirida e para a qual se projeta 0,25 M€ de custos não capitalizáveis em ativos intangíveis;

2. Prevê-se um aumento considerável do valor de custos para realização de avaliações dado o incremento no universo de imóveis que será objeto de análise por parte da ESTAMO;

3. Nos serviços mais dependentes de mão de obra - limpeza, segurança - o muito previsível aumento do salário mínimo nacional em 2023 refletir-se-á no aumento dos preços contratados (0,195 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 2023, é projetado um aumento anual de custos de eletricidade no valor de 0,110 M€;

5. Os incrementos anuais dos custos de construção colocam pressão sobre os montantes orçamentados para conservação e reparação que projetamos incrementarão 0,15 M€ relativamente a 2022;

6. No ano de 2022 não foi lançada pela ESTAMO nenhuma campanha de vendas de imóveis, pelo que não foi suportado qualquer custo este ano relativo a publicidade. Dado estarem previstas vendas para 2023, projetamos também um custo relacionado com publicidade de 0,15 M€;

7. No âmbito dos projetos e estudos imobiliários estima-se um incremento considerável de atividade com um aumento de 0,55 M€ relativamente a 2022;

8. Finalmente, e considerando o aumento das atribuições da ESTAMO e do seu quadro de pessoal, já objeto de análise neste documento, estima-se que ao nível dos serviços partilhados seja necessário ajustar os recursos alocados, tanto em número de colaboradores como em % de tempo de alocação, o que implicará um aumento do custo anual desta rubrica em 0,17 M€;

Como também referido, aos "FSE's correntes" - 3,46 M€ - acrescerão os "FSE's extraordinários" - 5,00 M€ - em razão dos serviços acima referidos, totalizando os 8,46 M€ constantes das presentes projeções.

Tendo em conta que as instruções constantes do Despacho-Circular nº 252-2022 determinam que o aumento dos FSE's relativamente ao ano de referência, não pode, em 2023, ser superior à taxa de crescimento do VN de 2019 (ano com maior volume de negócios) e tendo igualmente em conta que, como decorre do atrás exposto, a execução total de FSE's foi, em 2019, de 2,46 M€, e se orçamenta para 2023 um montante de 8,46 M€, solicita-se a necessária autorização, em face das justificações que antecedem, para o incremento dos FSE's no próximo exercício de 2023.

Refira-se ainda que, relativamente ao prazo médio de pagamentos (PMP), as estimativas apontam para que o mesmo seja de apenas 14 dias no final do presente exercício e se repita no exercício de 2023 conforme as projeções que ora se apresentam, prazo que representa uma **redução de 9 dias** desde 2019.

PMP	Execução	Execução	Execução	Estimativa	Previsão	Variação 2023/2022		Variação 2023/2019	
	2019	2020	2021	2022	2023	Dias	%	Dias	%
Prazo (dias)	23	16	15	14	14	0	0%	-9	-39%

2.3. Rácio de Eficiência Operacional (REO)

Apresenta-se seguidamente, em cumprimento das Instruções divulgadas pela DGTF para a elaboração do orçamento de 2023, o Quadro relativo à evolução do ratio Custos/Volume de Negócios no período decorrido e a decorrer entre 2019/2025:

Quadro X - Ratio Custos / Volume de Negócios (2019-2025)

unidade: euros

PRC	Previsão	Previsão	Previsão	Estimativa	Execução	Execução	Execução	Var. 2023/2019	
	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	Valor	%
(1) CNVMC	12 000 000,00	7 500 000,00	10 960 175,11	8 932 233,49	6 626 392,75	0,00	54 011 720,00	43 051 544,69	-20%
(2) FSE	8 982 295,51	8 720 675,25	8 464 675,00	2 349 262,12	2 034 939,81	2 100 728,84	2 463 969,00	4 002 706,00	246%
(3) Gastos com o pessoal	2 172 373,11	2 119 388,40	1 788 035,17	981 200,00	833 268,09	853 502,05	897 715,00	890 320,17	99%
(4) Impactos decorrentes de fatores excecionais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0%
(5) Gastos Operacionais (60) = (1) + (2) + (3) + (4)	23 154 648,62	18 340 068,65	21 214 885,28	12 262 695,61	9 494 600,65	2 954 230,91	57 373 404,00	36 158 516,72	-63%
(6) Volume de Negócios (VN)	80 267 395,07	70 617 972,15	69 753 758,15	62 012 373,00	57 313 892,48	46 436 099,78	119 503 577,73	49 749 819,58	-62%
(7) Indemnizações compensatórias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0%
(8) Impacto na receita decorrente de fatores excecionais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0%
(9) Volume de Negócios (VN) para efeitos de comparabilidade = (6) + (7) + (8)	80 267 395,07	70 617 972,15	69 753 758,15	62 012 373,00	57 313 892,48	46 436 099,78	119 503 577,73	-49 749 819,58	-42%
(10) GO/VN (51/9)	0,29	0,26	0,30	0,20	0,17	0,06	0,48	17,6%	-37%
(i) Deslocações e Alojamento (valor)	2 756,25	2 625,00	2 500,00	1 270,00	959,97	194,16	811,00	1 689,00	208%
(ii) Ajudas de Custo (valor)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0%
(iii) Gastos com frota automóvel (a) (valor)	65 037,67	61 940,63	58 991,08	36 856,78	38 549,39	35 471,42	44 731,00	14 260,08	32%
(iv) Encargos com contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria	884 756,25	842 625,00	802 500,00	270 000,00	270 000,00	198 472,00	115 248,71	354 953,00	126%
(11) = (i) + (ii) + (iii) + (iv)	952 550,17	907 190,63	863 991,08	308 126,78	237 981,36	150 914,29	400 495,00	463 496,08	116%

(a) Os gastos associados à frota deverão incluir: rendas/amortizações, inspeções, seguros, portagens, combustíveis e/ou eletricidade, 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 (2019-2025)

unidade: euros

Volume de Negócio (VN)	Previsão	Previsão	Previsão	Estimativa	Execução	Execução	Execução	2023/2022		2023/2019	
	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019	Valor	%	Valor	%
Vendas	16 000 000,00	10 000 000,00	14 500 000,00	15 046 300,00	10 531 630,85	0,00	73 899 500,00	546 300,00	-4%	59 399 500,00	-80,4%
Serviços prestados	50 468 127,34	47 220 624,84	42 246 624,84	34 922 316,32	35 044 795,37	34 679 408,74	33 892 116,80	7 324 308,52	21%	8 354 508,04	24,7%
Compensações (a)	13 799 267,73	13 397 347,31	13 007 133,31	12 043 755,68	11 727 466,26	11 750 691,04	11 711 960,93	963 376,53	8%	1 295 172,38	11,1%
Volume de Negócios (VN) (a)	80 267 395,07	70 617 972,15	69 753 758,15	62 012 373,00	57 313 892,48	46 436 099,78	119 503 577,73	7 741 385,15	15%	-49 749 819,58	-41,6%

(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) foi aprovado o novo rácio de mensuração da eficiência operacional da Sociedade, traduzido na seguinte fórmula:

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

Nos termos da respetiva aprovação, a fórmula *supra* referida foi utilizada para mensuração do ratio de eficiência operacional dos anos de 2019, 2020 e 2021, o terceiro, e último, ano sobre o qual a mesma deve ser aplicada.

Pensamos que se deverá manter, para 2023 e anos seguintes, o REO aprovado em 2019, como medida de cálculo da eficiência operacional da Sociedade, o que dará origem aos seguintes valores para o período de 2023-2025:

unidade: euros

Descrição	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019
	Previsão	Previsão	Previsão	Estimado	Real	Real	Real
(1) FSE	8 982 295,51	8 720 675,25	8 466 675,00	2 349 262,12	2 034 939,81	2 100 728,86	2 463 968,98
(a) Refaturados	- 318 270,00	- 309 000,00	- 300 000,00	- 250 000,00	- 498 303,45	- 517 568,55	- 493 381,08
(2) Gastos com o pessoal	2 172 373,11	2 119 388,40	1 788 035,17	981 200,00	833 268,09	853 202,05	897 715,42
(3) Gastos Operacionais (1) + (2) - (a)	10 836 398,62	10 531 063,65	9 954 710,17	3 080 462,12	2 369 904,45	2 436 362,36	2 868 303,32
(4) Serviços prestados + Compensações + Margem das Vendas (SP+C+M)	68 267 395,07	63 117 972,15	58 793 582,15	53 080 139,51	50 687 499,73	46 436 099,78	65 491 858,07
Rendas + Outros	37 968 127,34	37 220 624,84	37 246 624,84	34 922 316,32	35 044 795,37	34 679 408,74	33 892 116,80
Compensações	13 799 267,73	13 397 347,31	13 007 133,31	12 043 756,68	11 737 466,26	11 756 691,04	11 711 960,93
Margem Serviços do Estado	12 500 000,00	10 000 000,00	5 000 000,00	-	-	-	-
Margem vendas	4 000 000,00	2 500 000,00	3 539 824,00	6 114 066,51	3 905 238,10	-	19 887 780,34
GO/(SP+C+M) = (3) / (4)	15,87%	16,68%	16,93%	5,80%	4,68%	5,25%	4,38%
Var (%) Ano n / Ano n-1	-0,81%	-0,25%	11,13%	1,13%	-0,57%	0,87%	4,38%

Considerando o aumento de custos de estrutura necessários, em 2023, para habilitar a Sociedade a enfrentar as suas novas responsabilidades e atribuições, o REO não poderia, neste primeiro ano de reestruturação, senão aumentar relativamente aos anos anteriores. No entanto e como se observa pela análise dos anos seguintes (2024 e 2025) estima-se que o REO venha a reduzir-se relativamente a 2023, isto é, o

aumento de custo de estrutura terá correspondência no aumento da receita recorrente e extraordinária nos anos seguintes. (o REO passa de 16,93% em 2023 para 16,68% em 2024 e 15,87% em 2025). Este será um movimento que se espera constante e recorrente, mas que não é possível acontecer em 2/3 anos mas sim um espectro temporal mais dilatado.

Deste modo e como se verifica pela análise do Quadro acima apresentado, o qual incorpora a fórmula de cálculo aprovada em 2019 e utilizada nos anos anteriores, o rácio de eficiência projetado para 2023 é 16,93%, o qual compara com os 4,38% de 2019, ano com um VN substancialmente superior e por isso o ano de referência. Adicionalmente, verifica-se que o rácio de eficiência deverá reduzir-se relativamente a 2023 nos dois anos seguintes (16,68% em 2024 e 15,87% em 2025) por via do aumento considerável da receita tanto recorrente como extraordinária.

Embora não se cumpra o Despacho ao abrigo do qual se elabora o presente documento no que diz respeito ao REO, o seu não cumprimento está totalmente justificado pela necessidade imperiosa de, em 2023, aumentar os custos de estrutura e pelo facto de nos anos subsequentes (2024 e 2025) estimar-se que o REO virá de novo a reduzir-se relativamente a 2023, pelo que o aumento dos custos em 2023 é caucionado pelo aumento da receita nos anos seguintes. Assim, solicitamos aprovação da exceção para o não cumprimento da redução do REO pelas razões atrás aduzidas.

2.4. Despesas com deslocações e estadas

Relativamente às despesas com deslocações e estadas, as projeções para 2023 apontam para 2,50 m€, valor superior ao estimado para o exercício em curso (1,27 m€) e ao executado em 2019 (0,81 m€).

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

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

2.5. Despesas com viaturas

No que toca à frota automóvel da ESTAMO, a mesma é integralmente constituída por viaturas usadas ao abrigo de contratos de Aluguer de Longa Duração (ALD), sendo três viaturas, as atribuídas aos Administradores, para uso pessoal e profissional e a restante uma viatura operacional para uso de toda a equipa da ESTAMO no âmbito da sua atividade.

Os contratos das três viaturas da Administração terminam durante 2022, tendo a esta data, todos os contratos sido prorrogados por um ano, em condições melhores ou idênticas às iniciais, terminando um dos contratos em agosto de 2023 e os restantes dois em dezembro de 2023.

Refira-se que os custos relativos à viatura do Administrador que acumula funções na PARPÚBLICA será suportado por esta última, através de acordo celebrado entre as partes, , estando os valores apresentados para 2022 e 2023 já impactados dessa realidade, isto é, encontram-se os valores para os anos de 2022 e 2023 deduzidos dos custos estimados da viatura em questão.

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.

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 continuou 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.

Se, embora aprovado o aumento da frota operacional em 2020, foi possível operar com normalidade nos exercícios de 2020, 2021 e 2022 sem que esse incremento fosse concretizado, a realidade para 2023 e anos seguintes é radicalmente diferente, dado que **(i)** o aumento previsível de imóveis sob gestão da Sociedade; **(ii)** as novas atribuições implicarão um maior número de deslocações da equipa, exigem um incremento da frota que se projeta em 2 viaturas operacionais, a contratar de acordo com os preceitos legais em vigor na data da contratação.

Não é possível nem admissível que a empresa, já no presente, enormemente no futuro próximo, atenta dimensão e natureza das obrigações a que fica adstrita, funcione com uma única viatura operacional, desajustada para a utilização em cidade, assim obrigando a contratações pontuais e a pagamento de quilómetros por utilização de viaturas dos próprios colaboradores.

Desta forma, a frota operacional da ESTAMO deverá evoluir de 1 viatura operacional para 3 (o triplo), o que é compaginável com o incremento projetado na equipa da Sociedade, isto é, a passagem de um número de colaboradores atual de 11 para 30 (o triplo), com o conjunto de obrigações e responsabilidades já apresentadas.

A utilização das três viaturas não será em exclusivo para nenhum colaborador, mas sim para partilha em razão das necessidades operacionais, devendo uma delas ser especialmente apta para deslocações em cidade - mobilidade elétrica ou híbrido - e a outra mais vocacionada para estrada.

O pedido de aumento da frota em duas novas viaturas aqui formulado, implica o aumento líquido de 2 viaturas dado que não haverá lugar ao abate de nenhuma viatura que se encontre atualmente ao serviço da Sociedade.

Reforça-se que as viaturas operacionais, tanto a atual como as novas, aqui solicitadas, não terão uma alocação específica a nenhuma área de negócio e muito menos a qualquer colaborador. Serão utilizadas pelos colaboradores que delas necessite no âmbito das suas funções e sempre que seja necessário, de acordo com o normativo interno sobre o tema, que obriga a que as deslocações sejam previamente aprovadas pela Administração da ESTAMO.

Apresenta-se, seguidamente, o quadro relativo às estimativas de gastos associados à frota em 2023, contemplando o cenário atrás mencionado, por comparação com a execução de 2019-2021 e estimativa para 2022:

Quadro XII - Gastos com a frota automóvel (2019 - 2023)

Unidade: euros

	2023	2022	2021	2020	2019	2023/2022		2023/2019	
	Previsão	Estimativa	Execução	Execução	Execução	Valor	%	Valor	%
Gastos com a frota automóvel* (€)	58 991,08	36 856,78	38 549,39	35 471,42	44 731,95	22 134,30	60%	14 259,13	32%
N.º de Veículos	6	4	4	4	4	2	50%	2	50%

(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. Pelas razões acima aduzidas os anos referidos não são uma boa medida de comparação com a projeção para o próximo ano, sendo mais correta a comparação com o ano de 2019, que apresenta um incremento de +14m€ ou +32%.

Fazemos notar que a redução dos gastos com a frota de 2021 para 2022 é integralmente explicada pela assunção desde 01 de julho de 2022 dos custos de uma das viaturas da Administração pela acionista PARPÚBLICA, pois de outra forma seria exetável um incremento de +23% (+8,2m€) entre os dois períodos, facto compaginável com o fim da pandemia e do teletrabalho.

Refira-se que o valor projetado para 2023 inclui também, por razões de prudência, o impacto monetário do acondicionamento das três viaturas, cujos contratos agora prorrogados, terminam em 2023 e a manutenção dos valores das rendas nos novos contratos a celebrar.

Em conclusão, e pelas razões acima apresentadas, solicita-se autorização para que a Sociedade aumente a frota operacional em duas viaturas, a contratualizar de acordo com as condições legais em vigor atualmente, condições essas que também serviram de base aos cálculos efetuados.

Adicionalmente, e uma vez mais em conformidade com as Instruções para a elaboração do presente documento, havendo aumento dos custos previstos com a frota em 2023, 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 e para a aquisição de duas viaturas operacionais adicionais.

IX. - PLANO DE INVESTIMENTO PLURIANUAL

Em 2023, em linha com o sucedido nos exercícios transatos, não se prevê qualquer investimento financeiro (participação societária) por parte da Sociedade, situação que se repete em 2024 e 2025.

Com efeito, dado que os recursos a utilizar pela Sociedade no presente exercício (e seguintes) estão relacionados com os ativos/imóveis detidos para venda no decurso ordinário da respetiva atividade operacional (inventários), os valores estimados para a aquisição de e investimento em imóveis, já acima descritos, não preenchem o conceito (contabilístico) de investimento, exceto os que dizem respeito aos projetos PRR - Alojamentos de Estudantes, que foram assim incluídos no quadro resumo do

investimento que abaixo se apresenta e estão de acordo com os valores exaustivamente apresentados e analisados no capítulo do investimento em imóveis.

Contudo, estima-se a execução de verbas para investimento em ativos fixos tangíveis e intangíveis, a saber: **(i)** destinada à aquisição e atualização dos equipamentos e recursos informáticos utilizados no âmbito da atividade operacional, tendo em consideração o recrutamento de 19 novos colaboradores (50m€), **(ii)** destinada à aquisição de mobiliário para acomodar a entrada dos referidos recursos humanos (50m€) e **(iii)** aquisição de uma aplicação de gestão de imóveis para fazer face à gestão diária dos imóveis, tanto próprios como de terceiros sob gestão da Sociedade, que é tanto mais premente quanto se pretende escalar o processo de recenseamento, inventariação e regularização do Património Imobiliário Público e se sintetizam no quadro *infra*:

Quadro XIII - Plano de investimentos (2023 - 2025)

Unidade: euros

Empresa	Descrição do Investimento	Montante do Investimento	Data de início	Data Termo	Montante/Horizonte Temporal									
					Execução 2019	Execução 2020	Execução 2021	Estimado 2022	Previsão 1ºT2023	Previsão 2ºT2023	Previsão 3ºT2023	Previsão 4ºT2023	Previsão 2024	Previsão 2025
ESTAMO	Aquisição de equipamento informático, mobiliário e software de gestão de imóveis	150 000	Jan. 23	Dez. 23	-	-	-	-	150 000,00	0,00	0,00	0,00	-	-
		50 000	Jan. 23	Dez. 23	-	-	-	-	12 500,00	12 500,00	12 500,00	12 500,00	-	-
		10 000	Jan. 24	Dez. 24	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10 000,00
		10 000	Jan. 25	Dez. 25	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10 000,00
	Investimento Plurianual em Imóveis - Projeto PRR -	17 036 000	Jan. 23	Jul. 25	-	-	-	-	539 250,00	539 250,00	539 250,00	539 250,00	10 167 000,00	4 709 500,00
		3 905 500	Jan. 23	Dez. 24	-	-	-	-	123 250,00	123 250,00	123 250,00	123 250,00	3 412 500,00	-

Unidade: Euros

Empresa	Descrição do Investimento	Montante do Investimento	Data de início	Data Termo	Fonte de Financiamento					Total (A)+(B)+(C)+(D)
					Restantes Anos	Fundos comunitários (A)	Subsídio ao investimento (B)	Capital Alheio - Suprimentos (C)	Auto Financiamento (D)	
ESTAMO	Aquisição de equipamento informático, mobiliário e software de gestão de imóveis	150 000	Jan. 23	Dez. 23	-	-	-	-	150 000,00	150 000,00
		50 000	Jan. 23	Dez. 23	-	-	-	-	50 000,00	50 000,00
		50 000	Jan. 23	Dez. 23	-	-	-	-	50 000,00	50 000,00
		10 000	Jan. 24	Dez. 24	-	-	-	-	10 000,00	10 000,00
	10 000	Jan. 25	Dez. 25	-	-	-	-	10 000,00	10 000,00	
	Investimento Plurianual em Imóveis - Projeto PRR -	17 036 000	Jan. 23	Jul. 25	-	-	15 159 500,00	-	1 874 000,00	17 033 500,00
	3 905 500	Jan. 23	Dez. 24	-	-	3 265 500,00	-	640 000,00	3 905 500,00	

Após o triénio 2023-2025, 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, 29 de dezembro de 2022

O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Dr. António Inácio de Carvalho Furtado

Dra. Maria de Fátima de Andrade e Sousa Madureira

Dr. José Realinho de Matos

XI - ANEXOS

1. Balanço previsual

ESTAMO,SA. Demonstração da Posição Financeira (Balanço)	EXECUÇÃO					ESTIMADO 2022	PREVISÃO					
	2019	2020	2021	jun22	2022		mar/23	jun/23	set/23	dez/23	dez/24	dez/25
	Unidade: Euros											
Ativo												
Ativo não corrente												
Ativos fixos tangíveis	126 011,82	89 887,54	50 017,70	29 812,82	7 075,51	23 743,01	40 410,51	57 078,01	73 745,51	83 745,51	93 745,51	
Ativos intangíveis	339,31	1169,57	0,00	0,00	0,00	150 000,00	125 002,50	112 503,75	100 005,00	65 005,00	30 005,00	
Ativos sob direito de uso	79 607,50	69 738,09	42 092,18	29 185,88	15 564,08	14 182,57	12 801,06	11 419,54	10 038,03	10 038,03	10 038,03	
Propriedades de investimento	115 171 500,00	113 965 301,00	116 539 061,00	116 539 061,00	116 539 061,00	116 539 061,00	116 539 061,00	116 539 061,00	116 539 061,00	116 539 061,00	116 539 061,00	
Investimentos financeiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	15 046 300,00	18 796 300,00	22 546 300,00	26 296 300,00	30 046 300,00	30 046 300,00	
Outras contas a receber	23 340 389,45	23 036 136,22	22 545 593,52	22 455 318,03	22 455 318,03	21 668 535,62	20 881 753,21	20 094 970,80	19 308 188,39	19 308 188,39	19 308 188,39	
Ativos por impostos diferidos	8 839 381,59	9 407 027,84	9 567 357,46	9 554 747,30	9 554 747,30	9 554 747,30	9 554 747,30	9 554 747,30	9 554 747,30	9 554 747,30	9 554 747,30	
	147 557 229,67	146 568 260,26	148 744 121,86	148 608 125,03	163 618 065,92	166 746 569,50	169 700 075,58	172 666 080,40	175 632 085,23	175 607 085,23	175 582 085,23	
Ativo corrente												
Inventários	739 667 778,07	739 711 099,96	735 063 357,16	737 031 003,24	727 564 549,70	739 609 551,59	746 383 676,59	753 157 801,59	759 931 926,59	767 431 926,59	770 431 926,59	
Clientes	42 872 593,44	57 039 098,02	79 436 839,56	92 653 870,56	89 985 235,30	84 985 235,30	79 985 235,30	74 985 235,30	69 985 235,30	69 985 235,30	69 985 235,30	
Estado e outros entes públicos	323 036,81	361 796,77	313 141,06	313 141,06	668 304,35	668 304,35	668 304,35	-	2 525 127,45	-	1 925 317,94	
Outras contas a receber	6 948 379,96	6 420 827,82	6 294 600,18	5 937 383,96	5 790 507,96	5 766 028,63	5 692 590,63	5 692 590,63	5 545 714,63	5 251 962,63	4 958 210,63	
Diferimentos	54 142,64	64 503,29	63 331,85	214 647,33	67 433,79	18 000,00	215 000,00	165 000,00	65 000,00	65 000,00	65 000,00	
Caixa e depósitos bancários	51 874 323,65	16 836 175,26	3 970 929,78	7 126 243,42	865 665,26	5 525 914,89	12 029 716,51	9 622 643,82	11 456 388,11	37 471 253,48	78 732 859,38	
	841 740 254,57	820 433 501,12	825 142 199,59	843 274 289,57	824 941 696,36	836 573 034,76	844 974 523,38	843 623 271,34	846 984 264,63	882 730 505,45	922 247 913,97	
Total do Ativo	989 297 484,24	967 001 761,38	973 886 321,45	991 884 414,60	988 559 762,28	1 003 319 604,26	1 014 674 598,96	1 016 289 351,74	1 022 616 349,86	1 058 337 590,68	1 097 829 999,20	
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO												
Capital próprio												
Capital realizado	850 000 000,00	850 000 000,00	850 000 000,00	850 000 000,00	850 000 000,00	850 000 000,00	850 000 000,00	850 000 000,00	850 000 000,00	850 000 000,00	850 000 000,00	
Reservas legais	468 331,83	3 141 852,52	4 506 165,67	6 018 015,24	6 018 015,24	6 018 015,24	7 722 731,72	7 722 731,72	7 722 731,72	9 396 392,27	11 201 794,07	
Outras reservas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Resultados transitados	-	35 837 571,01	57 942 475,57	81 559 355,70	81 559 355,70	115 653 685,36	113 948 968,88	113 948 968,88	113 948 968,88	145 748 519,34	180 051 153,49	
	850 468 331,83	888 979 423,53	912 448 641,24	937 577 370,94	937 577 370,94	971 671 700,60	971 671 700,60	971 671 700,60	971 671 700,60	1 005 144 911,61	1 041 252 947,56	
Resultado líquido do período	53 470 413,82	27 286 262,97	30 236 991,48	15 416 552,19	34 094 329,66	10 335 035,82	18 149 144,22	25 984 777,61	33 473 211,01	36 108 035,95	39 492 408,52	
Total do Capital Próprio	903 938 745,65	916 265 686,50	942 685 632,72	952 993 923,13	971 671 700,60	982 006 736,42	989 820 844,82	997 656 478,21	1 005 144 911,61	1 041 252 947,56	1 080 745 356,08	
Passivo												
Passivo não corrente												
Provisões	6 580 569,66	6 580 569,66	8 811 747,07	8 811 747,07	8 811 747,07	8 511 747,07	8 211 747,07	7 911 747,07	7 611 747,07	7 611 747,07	7 611 747,07	
Financiamentos obtidos -PRR - Alojamento de Estudantes	20 906 502,92	10 906 502,92	-	-	-	501 694,22	1 003 388,44	1 505 082,66	2 006 776,88	2 006 776,88	2 006 776,88	
Contratos de locação financeira	50 336,79	39 493,51	15 897,28	15 897,28	10 353,01	6 706,32	6 067,82	5 426,12	4 781,21	4 781,21	4 781,21	
Passivos por impostos diferidos	3 291 592,44	3 161 416,48	3 813 123,41	3 813 123,41	3 813 123,41	3 813 123,41	3 813 123,41	3 813 123,41	3 813 123,41	3 813 123,41	3 813 123,41	
Outras contas a pagar - imóveis	14 960 164,64	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
	45 789 166,45	20 687 982,57	12 640 767,76	12 640 767,76	12 635 223,49	12 833 271,02	13 034 326,74	13 235 379,26	13 436 428,57	13 436 428,57	13 436 428,57	
Passivo corrente												
Fornecedores	119 388,81	97 013,67	47 783,47	352 863,54	51 651,19	53 087,75	251 008,83	202 435,56	104 869,27	105 000,00	105 000,00	
Estado e outros entes públicos	8 615 063,99	1 832 244,24	4 600 828,75	7 025 528,71	1 353 000,00	5 576 051,07	8 718 704,66	2 346 092,60	1 081 925,86	695 000,00	695 000,00	
Acionistas / Sócios	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Financiamentos obtidos	14 960 164,64	10 000 000,00	10 906 502,92	-	-	-	-	-	-	-	-	
Contratos de locação financeira	30 474,54	32 069,71	27 663,21	13 924,01	5 544,25	7 815,25	7 071,16	6 323,36	5 571,80	5 571,80	5 571,80	
Outras contas a pagar	1 902 333,48	1 545 371,24	1 336 439,86	1 201 939,99	1 201 939,99	1 201 939,99	1 201 939,99	1 201 939,99	1 201 939,99	1 201 939,99	1 201 939,99	
Outras contas a pagar - imóveis	12 200 000,00	14 960 164,64	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Diferimentos	1 742 146,68	1 581 228,81	1 640 702,76	1 640 702,76	1 640 702,76	1 640 702,76	1 640 702,76	1 640 702,76	1 640 702,76	1 640 702,76	1 640 702,76	
	39 569 572,14	30 048 092,31	18 559 920,97	26 249 723,71	4 252 838,19	8 479 596,82	11 819 427,40	5 397 494,27	4 035 009,68	3 648 214,55	3 648 214,55	
Total do Passivo	85 358 738,59	50 734 074,88	31 200 659,73	38 890 491,47	16 888 061,68	21 312 867,84	24 853 754,14	18 632 873,52	17 471 438,25	17 084 643,12	17 084 643,12	
Total do Capital Próprio e do Passivo	989 297 484,24	967 001 761,38	973 886 321,45	991 884 414,60	988 559 762,28	1 003 319 604,26	1 014 674 598,96	1 016 289 351,74	1 022 616 349,86	1 058 337 590,68	1 097 829 999,20	

2. Demonstração de resultados por natureza

Unidade: Euros

ESTAMO,SA. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS POR NATUREZA	EXECUÇÃO 2019	EXECUÇÃO 2020	EXECUÇÃO 2021	EXECUÇÃO jun/22	ESTIMADO 2022	PREVISÃO						
						mar/23	jun/23	set/23	dez/23	dez/24	dez/25	
RENDIMENTOS E GASTOS												
Vendas	73 899 500,00	0,00	10 531 630,85	0,00	15 046 300,00	14 500 000,00	14 500 000,00	14 500 000,00	14 500 000,00	10 000 000,00	16 000 000,00	
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-54 011 719,66	0,00	-6 626 392,75	0,00	-8 932 233,49	-10 960 175,11	-10 960 175,11	-10 960 175,11	-10 960 175,11	-7 500 000,00	-12 000 000,00	
Margem bruta	19 887 780,34	0,00	3 905 238,10	0,00	6 114 066,51	3 539 824,89	3 539 824,89	3 539 824,89	3 539 824,89	2 500 000,00	4 000 000,00	
Prestação de serviços	33 892 116,80	34 679 408,74	35 044 795,37	17 474 738,19	34 922 316,22	10 561 656,21	21 123 312,42	31 684 968,63	42 246 624,84	47 220 624,84	50 468 127,34	
Fornecimentos e Serviços Externos	-2 463 968,98	-2 100 728,86	-2 034 939,81	-1 023 047,10	-2 349 262,12	-2 116 668,75	-4 233 337,50	-6 350 006,25	-8 466 675,00	-8 720 675,25	-8 982 295,51	
Gastos Com o Pessoal	-897 715,42	-853 502,05	-833 268,09	-359 480,87	-981 200,00	-447 008,79	-894 017,59	-1 341 026,38	-1 788 035,17	-2 119 388,40	-2 172 373,11	
Imparidade de inventários(perdas/reversões)	11 171 792,11	-1 040 901,69	401 282,79	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	-5 960 301,99	-1 834 748,59	-3 745 600,00	-1 000 000,00	-2 000 000,00	-3 000 000,00	-4 000 000,00	-4 000 000,00	-4 000 000,00	
Provisões (aumentos / reduções)	0,00	0,00	-2 231 233,93	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	2 573 760,00	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	11 971 243,01	6 044 737,24	12 073 756,68	3 251 783,33	6 503 566,66	9 755 349,98	13 007 133,31	13 397 347,31	13 799 267,73	
Outros Gastos e Perdas	-2 676 875,14	-2 242 941,67	-1 822 988,68	-49 227,05	-921 594,43	-28 750,00	-57 500,00	-86 250,00	-610 000,00	-610 000,00	-610 000,00	
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	76 172 262,43	39 398 873,66	41 013 586,77	20 252 971,82	45 112 482,86	13 760 836,89	23 981 848,88	34 202 860,88	43 928 872,87	47 667 908,50	52 502 726,45	
Gastos / Reversões de depreciação e de amortização	-112 754,19	-77 730,96	-74 476,85	-34 850,40	-53 767,57	-9 000,00	-42 000,00	-63 000,00	-85 000,00	-85 000,00	-85 000,00	
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	76 059 508,24	39 321 142,70	40 939 109,92	20 218 121,42	45 058 715,29	13 751 836,89	23 939 848,88	34 139 860,88	43 843 872,87	47 582 908,50	52 417 726,45	
Juros e Rendimentos Similares Obtidos	504 977,86	735 517,07	5 455 569,01	1 932 885,26	3 865 600,00	1 031 250,00	2 062 500,00	3 093 750,00	4 125 000,00	4 000 000,00	4 000 000,00	
Juros e Gastos Similares Suportados	-1 644 544,73	-1 040 179,76	-615 659,92	-109 346,18	-218 130,06	-18 750,00	-75 000,00	-112 500,00	-150 000,00	0,00	0,00	
Resultado antes de impostos	74 919 941,37	39 016 480,01	45 779 019,01	22 041 660,50	48 706 185,23	14 764 336,89	25 927 348,88	37 121 110,88	47 818 872,87	51 582 908,50	56 417 726,45	
Imposto sobre o rendimento do período	-21 449 527,55	-11 730 217,04	-15 542 027,53	-6 625 108,31	-14 611 855,57	-4 429 301,07	-7 778 204,66	-11 136 333,26	-14 345 661,86	-15 474 872,55	-16 925 317,94	
Resultado líquido do período	53 470 413,82	27 286 262,97	30 236 991,48	15 416 552,19	34 094 329,66	10 335 035,82	18 149 144,22	25 984 777,61	33 473 211,01	36 108 035,95	39 492 408,52	

3. Demonstração dos fluxos de caixa previsional

Unidade: Euros

ESTAMO	EXECUÇÃO				ESTIMADO	PREVISÃO						
	2019	2020	2021	jun/22		2022	mar/23	jun/23	set/23	dez/23	dez/24	dez/25
DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA PREVISIONAL												
Fluxos de caixa das atividades operacionais												
Recebimentos de clientes	114 506 936,23	33 042 441,04	34 901 533,47 €	10 505 891,60 €	21 542 234,85 €	29 162 409,95 €	43 824 819,90 €	58 413 791,85 €	73 149 639,79 €	70 911 724,15 €	80 561 147,07 €	
Pagamentos a fornecedores	-5 393 607,57	-3 364 041,96	-3 188 626,24 €	-2 581 923,64 €	-5 314 097,70 €	-19 981 054,65 €	-23 731 057,29 €	-27 481 059,94 €	-31 231 062,58 €	-23 685 510,83 €	-23 947 131,09 €	
Pagamentos ao pessoal	-853 188,40	-847 162,25	-833 881,67 €	-403 345,44 €	-981 200,00 €	-447 008,79 €	-894 017,59 €	-1 341 026,38 €	-1 788 035,17 €	-2 119 388,40 €	-2 172 373,11 €	
Fluxo gerados pelas operações	108 260 140,26	28 831 236,83	30 879 025,56	7 520 622,52	15 246 937,15	8 734 346,51	19 199 745,02	29 591 705,53	40 130 542,04	45 106 824,92	54 441 642,87	
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento	21 790 432,21	-18 609 459,80	-17 190 395,88 €	-3 971 514,87 €	-17 417 454,87 €	0,00 €	0,00 €	-8 856 186,32 €	-13 618 431,65 €	-18 058 925,86 €	-12 474 872,55 €	
Outros recebimentos/pagamentos	-2 578 844,60	-14 558 831,23	-12 287 885,92 €	-266 303,99 €	-676 234,69 €	-623 250,00 €	-1 246 500,00 €	-1 869 750,00 €	-2 493 000,00 €	-937 869,27 €	-610 000,00 €	
Fluxos de caixa das atividades operacionais (1)	83 890 863,45	-4 337 054,20	1 400 743,76	3 282 803,66	-2 846 752,41	8 111 096,51	17 953 245,02	18 865 769,22	24 019 110,39	26 110 029,79	41 356 770,32	
Fluxos de caixa das atividades de investimento												
Pagamentos respeitantes a:	- 116 392,67	- 10 315,83	- 2 929,00	- 1 739,22	- 5 217,66	- 3 925 000,00	- 7 700 000,00	- 11 475 000,00	- 15 250 000,00	- 60 000,00	- 60 000,00	
Ativos Fixos Tangíveis	37 457,31	10 315,83	2 929,00	1 739,22	5 217,66	25 000,00	50 000,00	75 000,00	100 000,00	10 000,00	10 000,00	
Propriedades de Investimento	78 935,36	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Activos intangíveis	-	-	-	-	-	150 000,00	150 000,00	150 000,00	150 000,00	50 000,00	50 000,00	
Investimentos Financeiros	-	-	-	-	-	3 750 000,00	7 500 000,00	11 250 000,00	15 000 000,00	-	-	
Recebimentos provenientes de:	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Activos Fixos Tangíveis	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Activos intangíveis	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Propriedades de Investimento	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Fluxos de caixa das atividades de investimento (2)	- 116 392,67	- 10 315,83	- 2 929,00	- 1 739,22	- 5 217,66	- 3 925 000,00	- 7 700 000,00	- 11 475 000,00	- 15 250 000,00	- 60 000,00	- 60 000,00	
Fluxos de caixa das atividades de financiamento												
Recebimentos provenientes de:	-	-	-	-	-	501 694,22	1 003 388,44	1 505 082,66	2 006 776,88	-	-	
Financiamentos obtidos	-	-	-	-	-	501 694,22	1 003 388,44	1 505 082,66	2 006 776,88	-	-	
Outras operações de financiamento	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Juros e gastos similares	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Pagamentos respeitantes a:	- 38 241 588,61	- 30 690 778,36	- 14 263 060,24	- 125 750,80	- 253 294,45	- 27 541,11	- 92 582,21	- 138 873,32	- 185 164,42	- 35 164,42	- 35 164,42	
Financiamentos obtidos	35 000 000,00	14 960 164,64	10 000 000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	
Juros e gastos similares	3 209 087,03	740 435,53	418 130,07	108 168,59	218 130,03	18 750,00	75 000,00	112 500,00	150 000,00	-	-	
Contratos de locação financeira	32 501,58	30 856,07	27 884,90	17 582,21	35 164,42	8 791,11	17 582,21	26 373,32	35 164,42	35 164,42	35 164,42	
Dividendos	-	14 959 322,12	3 817 045,27	-	-	-	-	-	-	-	-	
Fluxos de caixa das atividades de financiamento (3)	- 38 241 588,61	- 30 690 778,36	- 14 263 060,24	- 125 750,80	- 253 294,45	474 153,12	910 806,23	1 366 209,35	1 821 612,46	- 35 164,42	- 35 164,42	
Variação de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3)	45 532 882,17	- 35 038 148,39	- 12 865 245,48	3 155 313,64	- 3 105 264,52	4 660 249,63	11 164 051,25	8 756 978,56	10 590 722,85	26 014 865,37	41 261 605,90	
Caixa e seus equivalentes no início do período	6 341 441,48	51 874 323,65	16 836 175,26	3 970 929,78	3 970 929,78	865 665,26	865 665,26	865 665,26	865 665,26	11 456 388,11	37 471 253,48	
Caixa e seus equivalentes no fim do período	51 874 323,65	16 836 175,26	3 970 929,78	7 126 243,42	865 665,26	5 525 914,89	12 029 716,51	9 622 643,82	11 456 388,11	37 471 253,48	78 732 859,38	

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 2023

	Previsão 2023			
	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT
	unidade: euros			
	Previsão 2022			
	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT
(1) CMVMC	10 960 175,11	10 960 175,11	10 960 175,11	10 960 175,11
(2) FSE	2 116 668,75	4 233 337,50	6 350 006,25	8 466 675,00
(3) Gastos com o pessoal	447 008,79	894 017,58	1 341 026,37	1 788 035,16
(4) Impactos decorrentes de fatores excecionais	-	-	-	-
(5) Gastos Operacionais (GO) = (1) + (2) + (3) - (4)	13 523 852,65	16 087 530,19	18 651 207,73	21 214 885,27
(6) Volume de Negócios (VN)	17 438 439,54	34 876 879,08	52 315 318,61	69 753 758,15
(7) Subsídios à exploração	0,00	0,00	0,00	0,00
(8) Indeminizações compensatórias	0,00	0,00	0,00	0,00
(9) GO/VN (5)/(6)	0,78	0,46	0,36	0,30
(i) Deslocações e Alojamento (valor)	625,00	1 250,00	1 875,00	2 500,00
(ii) Ajudas de Custo (valor)	0,00	0,00	0,00	0,00
(iii) Gastos com frota automóvel (a) (valor)	14 747,77	29 495,54	44 243,31	58 991,08
(iv) Encargos com contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria	200 625,00	401 250,00	601 875,00	802 500,00
(11) = (i) + (ii) + (iii) + (iv)	215 997,77	431 995,54	647 993,31	863 991,08

(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