

Plano de Atividades e Orçamento

2022



Agência
Reguladora
Multisectorial da Economia

Siglas

ADS	Águas de Santiago
AEB	Água e Energia da Boa Vista
APP	Águas de Ponta Preta
ARME	Agência Reguladora Multisectorial da Economia
ARN	Autoridade Reguladora Nacional
CA	Conselho de Administração
ccTLD	<i>Country Code Top-Level Domain</i>
CERMI	Centro de Energias Renováveis e Manutenção Industrial
DGEG	Direção Geral de Energia e Geologia de Portugal
DGTR	Direção Geral dos Transportes Rodoviários
DNICE	Direção Nacional da Indústria, Comércio e Energia
ECR-CV	Entidade Certificadora Raiz – Cabo Verde
ICNIRP	Comissão Internacional para a Proteção de Radiações Não-Ionizantes
ICP-CV	Infraestruturas de Chaves Públicas
OMS	Organização Mundial da Saúde
RASAS	Relatório Anual do Setor da Água e Saneamento
RELOP	Associação de Reguladores de Energia dos Países de Língua Oficial Portuguesa
SAAS	Serviço Autónomo de Água e Saneamento
SAAS PN	Serviço Autónomo de Água e Saneamento do Porto Novo
SISP	Sociedade Interbancárias e Sistemas de Pagamentos
SMT	Serviço Móvel Terrestre
SNIAAC	Sistema Nacional de Identificação e Autenticação Civil
VFER	Valor Fixo de Referência para Tarifa de Energias Renováveis

Índice

I.	Enquadramento Regulatório e Estratégico	7
	Enquadramento regulatório	7
	Enquadramento Estratégico.....	8
	Objetivos da Regulação.....	11
	Modelo Organizacional	12
II.	Prioridades de Atuação para 2022	13
2.1	Regulação e Supervisão dos mercados.....	13
2.1.1	<i>Comunicações eletrónicas</i>	14
2.1.2	<i>Eletricidade</i>	22
2.1.3	<i>Combustíveis</i>	25
2.1.4	<i>Água e Saneamento</i>	27
2.1.5	<i>Transportes coletivos e urbanos e interurbanos de passageiros</i>	30
2.1.6	<i>Comunicações postais</i>	32
2.2	Gestão do Espetro Radioelétrico, Recursos e Numeração.....	34
2.2.1	<i>Planificação e gestão do espetro radioelétrico</i>	34
2.2.2	<i>Gestão de recursos de numeração e indicativos de chamada</i>	36
2.2.3	<i>Monitorização e fiscalização do espetro radioelétrico</i>	36
2.3	Gestão, Regulação e Promoção das Tecnologias de Informação e Comunicações	39
2.3.1	<i>Gestão do domínio .CV</i>	39
2.3.2	<i>Gestão estratégica das infraestruturas de chaves públicas de Cabo Verde (ICP-CV)</i> 40	
2.3.2	<i>Cibersegurança: Integração no CSIRT.CV</i>	43
2.4	Proteção e apoio aos Consumidores	45
2.4.1	<i>Melhorar a prestação de informação ao consumidor</i>	45
2.4.2	<i>Gestão das reclamações</i>	46
2.5	Assuntos Jurídicos e Contenciosos.....	47
2.5.1	<i>Contenciosos judiciais</i>	47
2.5.2	<i>Controlo e assessoria jurídica interna</i>	47
2.5.3	<i>Acompanhamento das reformas legislativas nos diferentes setores e iniciativa regulamentar interna</i>	48
III.	Gestão interna	49
3.1	Gestão Organizacional da ARME	49
3.2	Comunicação e Promoção da Imagem Institucional.....	50
3.3	Gestão de Recursos Humanos	53
3.3.1	<i>Sistema de avaliação de desempenho</i>	53

3.3.2	<i>Reforço e qualificação do capital humano</i>	53
3.3.4	<i>Plano anual de progressão</i>	54
3.4	<i>Partilha de Conhecimentos e Gestão da Memória Institucional</i>	55
3.4.1	<i>Definição, revisão e monitorização dos indicadores estatísticos de acordo com o desenvolvimento do mercado</i>	55
3.4.2	<i>RIA – Avaliação de Impacto Regulatório</i>	56
3.5	<i>Plano TIC</i>	56
3.5.1	<i>Gestão de Tecnologia de Informação</i>	57
3.5.2	<i>Atualização do Parque Tecnológico</i>	57
3.5.3	<i>Segurança da informação</i>	57
3.5.4	<i>Implementação de assinatura digital para a ARME</i>	58
IV.	Orçamento	60
4.1	Investimentos Previstos	61
4.2	Gastos e Perdas Previstos	62
4.2.1	<i>Fornecimentos e serviços externos previstos</i>	62
4.2.2	<i>Gastos com o pessoal previstos</i>	64
4.2.3	<i>Outros gastos e perdas previstos</i>	65
4.3	Rendimentos e Ganhos Previstos	67
4.4	Demonstração dos Resultados Previstos	69
4.4.1	<i>Pressuposto para a elaboração dos fluxos de caixa e do balanço previstos para balanço previstos para 2022</i>	70
4.5	Fluxo de Caixa Previsto	74
4.6	Balanço Previsto	76
Anexo		78
	Investimentos Previstos	78
	Fornecimentos e Serviços Externos - Previsão	78
	Fornecimentos e Serviços Externos – Pagamentos Previstos	80
	Gastos com o Pessoal – Previsão e Pagamentos Previstos	82
	Outros gastos e Perdas - Previsão	83
	Outros gastos e Perdas – Pagamentos Previstos	85



Índice de Tabelas

Tabela 1 – Síntese do Orçamento	60
Tabela 2 – Investimentos previstos	61
Tabela 3 - Gastos e perdas previstos	62
Tabela 4 - Fornecimentos e serviços externos previstos	62
Tabela 5 - Gastos com o pessoal previstos	64
Tabela 6 - Outros gastos e perdas previstos.....	65
Tabela 7 - Rendimentos e ganhos previstos	67
Tabela 8 – Demonstração dos Resultados Previstos.....	69
Tabela 9 – Fluxo de Caixa Previsto	74
Tabela 10 – Balanço Previsto (Activo).....	76

Índice de figuras

Figura 1: Esquema de implementação do Plano Estratégico 2020-2022.....	10
Figura 2: Organigrama e Estrutura Interna da ARME.....	12

Plano de Atividades 2022

I. ENQUADRAMENTO REGULATÓRIO E ESTRATÉGICO

ENQUADRAMENTO REGULATÓRIO

A ARME tem por missão a regulação técnica e económica dos setores das comunicações, energia, água e saneamento e transportes coletivos urbanos e interurbanos de passageiros. É sua missão ainda a regulação dos aspetos do mercado de comunicação social que não devam ser consignados a outra autoridade administrativa independente.

A ARME visa garantir, através da sua atividade de regulação, a proteção dos direitos e interesses dos consumidores dos setores da sua esfera de atuação, promovendo o acesso aos serviços em condições de elevada qualidade, prestados em condições de eficiência produtiva e a preços adequados, bem como a salvaguarda da sustentabilidade económica e financeira das empresas presentes nos diversos mercados.

A atuação da ARME deve ser pautado pelos princípios de transparência, integridade, ética, excelência e compromisso. A ARME é uma autoridade administrativa independente com funções de regulação e supervisão, dotada de autonomia de gestão, administrativa e financeira e patrimonial que se encontra adstrita ao ministério responsável pela área de Economia, não se encontrando sujeita à superintendência ou à tutela governamental no exercício das suas funções.

A ARME rege-se pelo disposto na lei, nos seus estatutos, pelos regulamentos internos e disposições que lhe sejam especificamente aplicáveis e, em matéria de gestão financeira e patrimonial rege-se pelo disposto no Regime Jurídico das Entidades Reguladoras Independentes (RJERI) e o orçamento e contabilidade são elaborados de acordo com o Sistema de Normalização Contabilística e Relato Financeiro (SNCRF).

O pessoal da ARME está sujeito ao regime geral do contrato individual de trabalho, sendo abrangido pelo regime de previdência social dos trabalhadores por conta de outrem. A organização interna, o plano de carreiras, cargos e salários, o sistema de avaliação e desempenho, o processo de recrutamento e seleção e a organização e disciplina no trabalho são definidos em regulamentos internos aprovados pelo Conselho de Administração.

ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO

A ARME refletiu e estruturou a sua estratégia centrada na criação ou facilitação de condições que permitam acelerar o processo de desenvolvimento do País, dada a transversalidade dos setores regulados a toda a Economia Nacional.

Uma estratégia ambiciosa que permite conferir robustez institucional à agência, mas, ao mesmo tempo, realista e claramente orientada para proporcionar um melhor serviço aos consumidores e às empresas, tendo ambos um papel fundamental na economia em todos os setores sob sua esfera de atuação. Uma estratégia pensada também no contexto do desenvolvimento económico de Cabo Verde, aproveitando as oportunidades que a economia digital pode proporcionar em todas áreas reguladas.

Visão, Missão e Valores

Foram definidos os fundamentos estratégicos da entidade no sentido de dar resposta cabal ao processo de desenvolvimento económico e social de Cabo Verde no âmbito das suas competências no horizonte 2020-2022.

Visão

Ser uma Entidade Reguladora transparente, credível, assente em padrões de excelência e reconhecida como referência a nível nacional e internacional.

Missão

Garantir o equilíbrio de interesses nos setores sob a sua jurisdição, através de uma regulação independente, contribuindo para o desenvolvimento sustentável de Cabo Verde.

Valores

Transparência, Integridade, Ética, Excelência e Compromisso são os valores norteadores nos processos de decisão e nas relações com todos os atores do setor.

A ARME prosseguirá a execução da sua Estratégia com base nos três Vetores Estratégicos seguintes:



- **V1 - Garantir a Excelência do Modelo de Regulação** - estabelecendo uma resposta às necessidades de amadurecimento da atividade reguladora em Cabo Verde, como um todo, privilegiando uma regulação participativa resultante da articulação entre os vários *stakeholders* e com recurso às melhores práticas internacionais;
- **V2 - Promover o Desenvolvimento do Mercado** – a forma como a ARME apoia o seu desenvolvimento e modernização, bem como acompanha a atividade dos operadores, promovendo a sua eficiência e competitividade, como forma de garantir que os mesmos funcionem em benefício para os consumidores e para a economia nacional;
- **V3 – Garantir a Excelência Institucional** – assente num modelo organizacional de alto valor acrescentado, baseado em processos otimizados e recursos humanos preparados para responder aos desafios internos e do País.

Cada um destes vetores encerra um conjunto de objetivos estratégicos que se desdobram em objetivos operacionais, que são materializados através de iniciativas estratégicas apresentadas em termos de motivação, esforço de implementação e impacto.



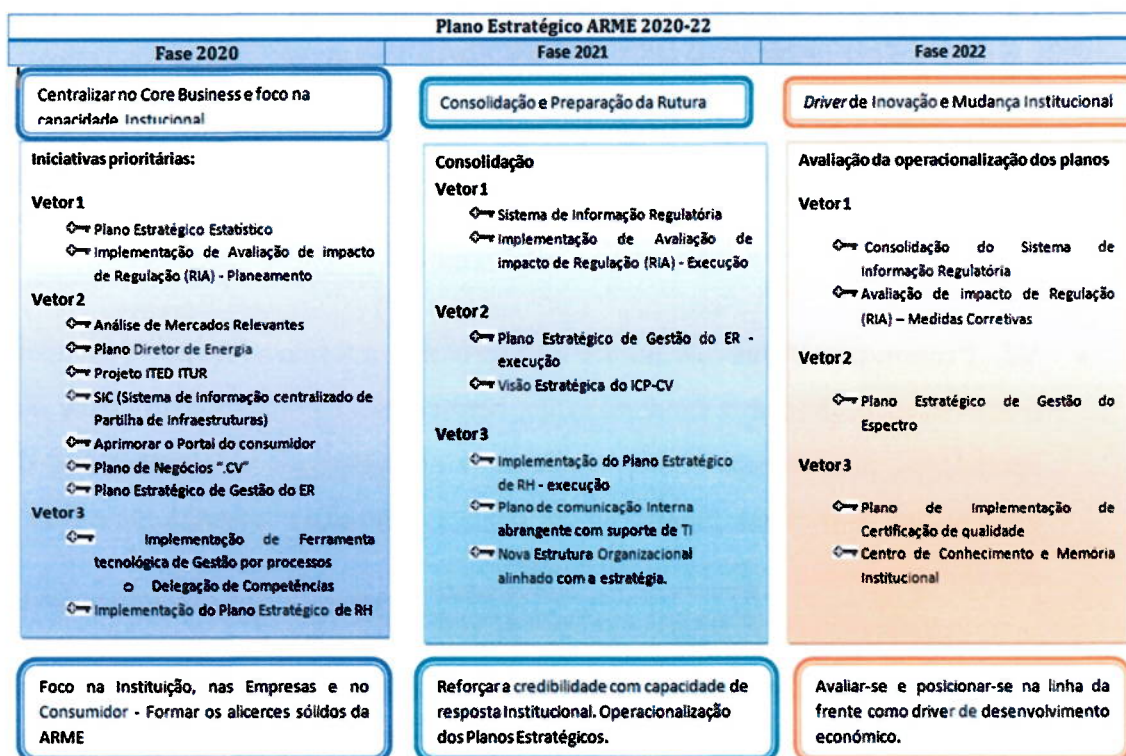


Figura 1: Esquema de implementação do Plano Estratégico 2020-2022

Em 2020 o segundo ano de sua existência, a ARME manteve-se centrada na preparação da instituição para a construção de alicerces fortes, focada no desenvolvimento de atividades nucleares de uma reguladora multissetorial, para reforçar a sua capacidade de resposta.

Foi possível desenvolver a maioria das atividades planeadas e necessárias para solidificar o seu *core business* e a capacidade institucional; entretanto deve ser levado em consideração que desde início de 2020 viveram-se momentos atípicos devido à pandemia provocada pelo COVID-19, tendo sido necessárias algumas reestruturações.

O Plano Estratégico definiu o ano de 2022 como o ano de *driver* da inovação e mudança institucional, assumindo um papel de dianteira em matérias de regulação e regulamentação, devidamente alinhado com os desenvolvimentos tecnológicos, e antecipando novas soluções, novos processos, etc. Uma fase de avaliação dos resultados e identificar o valor acrescentado e posicionamento na linha da frente como condutor de desenvolvimento económico nos diferentes setores regulados.



OBJETIVOS DA REGULAÇÃO

Compete à ARME:

- Regular o acesso às atividades dos sectores das comunicações, energia, água, transportes coletivos urbanos e interurbanos de passageiros;
- Garantir a existência de condições que permitam satisfazer, de forma eficiente, a procura da prestação dos serviços que envolvam os setores acima elencados;
- Garantir aos titulares de concessões, autorizações, licenças de operação ou outros contratos e atos, a existência de condições que lhes permitam o cumprimento das obrigações decorrentes desses títulos;
- Garantir nas atividades reguladas que prestam serviço de interesse geral, as obrigações de serviço público ou obrigações de serviço universal;
- Proteger os direitos e interesses dos consumidores, designadamente em matéria de preços, tarifas e qualidade dos serviços prestados;
- Assegurar a objetividade das regras de regulação e a transparência das relações comerciais entre os operadores dos setores regulados e entre estes e os consumidores;
- Velar pela aplicação e fiscalização do cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis aos setores, bem como pelo cumprimento por parte dos operadores das disposições dos respetivos títulos de exercício de atividades;
- Coordenar com autoridade responsável pela concorrência a aplicação da lei da concorrência nos diversos setores;
- Gerir o espectro radielétrico;
- Contribuir para progressiva melhoria das condições económicas nos setores regulados, estimulando nomeadamente a adoção de práticas que promovam a utilização eficiente dos bens e serviços;
- Colaborar com entidades públicas e privadas, na promoção da investigação científica aplicada nos setores regulados;
- Promover a informação e o esclarecimento dos consumidores, em coordenação com as entidades competentes.

MODELO ORGANIZACIONAL

No sentido de cumprir todas as suas atribuições, o modelo organizacional da ARME para o ano 2022 é a seguinte:

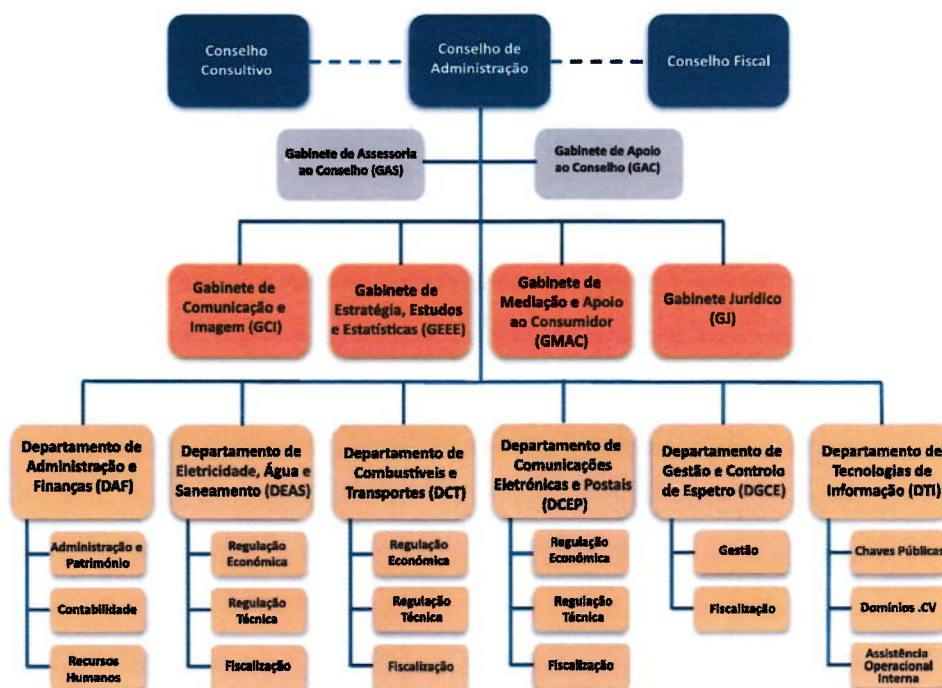


Figura 2: Organograma e Estrutura Interna da ARME



II. PRIORIDADES DE ATUAÇÃO PARA 2022

Na senda do Plano Estratégico da ARME (horizonte 2020-2022), este capítulo contempla as prioridades de atuação para o ano 2022, que agrupam os diversos projetos, atividades e ações de acordo com as suas atribuições, permitindo atuar de forma integrada para o cumprimento dos objetivos estratégicos definidos.

O presente capítulo visa apresentar os conjuntos de ações previstas nos setores no que tange à regulação e à supervisão dos mercados, na gestão do espectro radioelétrico, recursos e numeração e na gestão, regulação e promoção das tecnologias de informação e comunicações, enquadrando-as sob os respetivos objetivos. As atividades são apresentadas de forma genérica e sucintas no presente plano, para que seja possível extrair objetivos departamentais para os respetivos planos operacionais.

A fim de servir de suporte ao cumprimento dos objetivos estipulados, estão previstos alguns projetos importantes na atuação dos referidos setores. Para cada setor, são também apresentados os respetivos projetos em conceção, andamento ou em conclusão que podem contribuir para o cumprimento dos respetivos objetivos.

2.1 REGULAÇÃO E SUPERVISÃO DOS MERCADOS

Esta é provavelmente a mais importante área de atuação e aquela que está mais ligada ao “*core business*” da ARME. Engloba as atividades de regulação, supervisão e fiscalização dos mercados em cada um dos seis setores regulados.

Haverá um grande foco nas atividades contempladas nesta área de atuação com a devida atenção dada aos problemas estruturais e desequilíbrios que cada mercado continua a experimentar.



2.1.1 Comunicações eletrónicas

Atualmente, dado a dinâmica do mercado global, o setor das comunicações eletrónicas tem sofrido grandes alterações a nível da legislação, com impactos positivos a nível de redes e serviços. Internamente, as alterações ocorridas a nível da lei-quadro do setor das comunicações eletrónicas, com a última redação dada pelo Decreto-Legislativo n.º 2/2021, de 20 de abril, (Doravante Decreto-Legislativo n.º 2/2021) e o contrato de concessão entre o Estado de Cabo Verde e a CVTelecom, de 1996, alterado pelo Decreto-Lei n.º 36/2021, de 14 de abril, trazem um novo paradigma no que tange às ofertas de redes e serviços de comunicações eletrónicas.

O regime jurídico das comunicações eletrónicas vigente, Decreto-Legislativo n.º 2/2021, no seu preâmbulo, estabelece que, dado ao facto de os consumidores e as empresas estarem cada vez mais dependentes de dados e serviços de acesso à Internet, é necessário fomentar a convergência das redes fixas e móveis para se poder garantir ofertas de serviços de forma contínua aos utilizadores, qualquer que seja a localização ou o dispositivo, bem como harmonizar as obrigações aplicáveis aos operadores de comunicações eletrónicas, independentemente da natureza do serviço que prestam, seguindo o princípio “serviço igual, obrigações iguais”.

Assim, sendo é consensual entre os *stakeholders* que as transformações positivas no setor das comunicações eletrónicas para o ano 2022 são irreversíveis, e consequentemente trazem novos desafios ao regulador no tange às suas ações.

A orientação estratégica do Governo para o setor aponta claramente para a adoção de uma Agenda Digital, de forma a transformar o país num *hub* de conectividade, com prioridade na massificação da banda larga e considerada como um bem essencial. A esse respeito, a ARME por inerência de funções está intimamente ligada pois o setor das comunicações eletrónicas é um pilar transversal para atingir os objetivos dessa agenda. Neste contexto, a ARME vai trabalhar no sentido de introduzir na Agenda todas as tendências do setor a nível global que permitam ao país inserir-se na economia digital mundial.

Portanto, há que abordar todos os aspetos relacionados com as grandes mudanças de negócios a nível das tradicionais “Telcos”, nomeadamente as oportunidades e ameaças das OTT, bem como as operadoras móveis virtuais (MVNO). Outrossim a inovação a



nível nacional é fundamental para que os nossos operadores cresçam e façam crescer a economia.

Haverá um grande foco nas atividades contempladas nesta área de atuação, com a devida atenção dada aos problemas estruturais e desequilíbrios que o mercado continua a experimentar.

Regulação

As alterações ocorridas a nível da lei-quadro do setor das comunicações eletrónicas, Decreto-Legislativo n.º 2/2021 e com as transformações previstas no mercado, conforme antes referidas, implicam novos desafios ao regulador, em especial no que tange a novas configurações do mercado, sendo necessário um novo estudo do mercado com o único propósito de perceber o seu estado atual, para que sejam identificados e definidos os mercados relevantes e os Operadores com Poder de Mercado Significativo (OPMS).

Revisão das ofertas grossistas que decorreram da redefinição os mercados relevantes e dos respetivos operadores com poder de mercado significativo (OPMS)

Apesar das alterações que se preveem para o setor, atualmente mantêm-se as obrigações impostas, fruto do último estudo do mercado levado a cabo pelo regulador, o qual definiu os mercados relevantes e os OPMS, e, como resultado, desencadeou aquelas imposições, implementadas pelo regulador, e devendo as mesmas manterem-se em 2022.

Uma vez que é expectável que as configurações do mercado possam alterar-se, no próximo ano, tais obrigações impostas aos OPMS manter-se-ão ou não de acordo com as dinâmicas do mercado, dependendo dos resultados conclusivos do estudo do mercado das comunicações eletrónicas prevista.

Atualmente estão vigentes no mercado várias ofertas de referências, fruto da imposição de obrigações referentes a estudos de mercados anteriores e que carecem de urgente revisão, de modo que os outros operadores consigam estar nas mesmas condições no mercado retalhista numa concorrência sustentada e efetiva.

Desenvolvimento e aperfeiçoamento dos sistemas de modelo de custeio regulatório e auditoria aos resultados

Como reflexo do último estudo do mercado datado de 2018, o regulador implementou, no âmbito das imposições de obrigações, os modelos de custeios para a telefonia fixa e móvel, sendo que esta última se encontra em vigor desde agosto de 2021. Assim, na prossecução dos seus objetivos as outras ofertas de referência deverão igualmente ser dotados de modelos de custeio como forma de permitir o controlo de preços e a contabilização de custos nos diversos mercados identificados com PMS.

Ademais e no que tange a circuitos alugados, a ARME realizará uma auditoria ao modelo de custeio da CVTelecom, como forma de melhorar o custeio do operador histórico.

Atualização dos regulamentos em vigor tendo em conta a revisão do Regime Jurídico das Comunicações Eletrónicas

Com a alteração do Decreto-Legislativo nº 7/2005 de 28 de novembro pelo Decreto-Legislativo nº 2/2021 de 2 de abril, será necessário alterar alguns regulamentos em vigor no setor no que tange aos aspetos regulatórios. Em 2021 iniciou-se esse processo, mas alguns regulamentos continuarão a serem revistos em 2022 tendo em conta a necessidade de uma avaliação prévia antes da implementação dos mesmos.

Fórum de Regulação

No sentido de criar consensos, acompanhar as novas tendências e de articular com os *stakeholders* do setor das comunicações será realizado um Fórum de Regulação com as diversas temáticas de atualidade, para procurar soluções viáveis para os constrangimentos que possam surgir e também para identificar e avaliar os ganhos obtidos ao longos desses anos.

Modernização tecnológica e desenvolvimento de infraestruturas



Estudo sobre impacto das redes de nova geração

Quando se refere a redes de nova geração está-se a referir a novas tecnologias de rede de comunicações eletrónicas que suportam altos débitos binários de ponta a ponta. Essas redes constituem infraestruturas fundamentais para um país que procura ser uma plataforma de serviços, tendo a atribuição de frequências para redes 4G iniciada em 2019 sido um passo importante nesse sentido, no que se refere a redes móveis. Com o 5G já no horizonte não muito longínquo, prevê-se a realização de um estudo de impacto das redes de nova geração nos mercados, na sociedade e na vida das pessoas.

Implementação do Regime ITED/ITUR

A implementação do regime que regula a instalação de infraestruturas de comunicações eletrónicas em edifícios e urbanizações (designado de regime ITED/ITUR), representa um passo importante para a massificação de infraestruturas de banda larga de ponta a ponta.

Após a aprovação, impressão e socialização dos manuais ITED/ITUR, do processo de socialização das normas definidas junto das autarquias locais e escolas técnicas, existe ainda um conjunto de ações importantes a ser desenvolvido para que o regime seja implementado de facto. E uma das principais ações é a formação dos *técnicos habilitantes, sendo eles projetistas e instaladores*, para efeitos de instalação das Infraestruturas de telecomunicação em edifícios, loteamentos, urbanizações e conjunto de edifícios.

Para o efeito, a formação habilitante deve ser ministrada por entidades formadoras acreditadas e os cursos de formação devem respeitar os conteúdos programáticos, duração indicativa dos módulos formativos que devem ser estabelecidos pelo Sistema Nacional de Qualificações, em estreita colaboração com a ARME. Após a conclusão dessa etapa, será a vez da formação da equipa de fiscalização da ARME para garantir o acompanhamento e a implementação efetiva do Regime.



O trabalho de divulgação e socialização dos requisitos técnicos e equipamentos técnicos necessários e exigíveis no âmbito dos Manuais ITED/ITUR, junto dos operadores e importadores também é outra ação importante para garantir a implementação e o bom funcionamento das regras de instalação.

A fiscalização por parte da ARME será crucial e neste sentido serão criadas as condições necessárias e adquiridos os equipamentos adequados em conformidade com as normas técnicas definidas nos Manuais para formação e o desempenho dessa função.

A cooperação com Direção Geral de Emprego Formação Profissional e Estágio Profissional, o Sistema Nacional de Qualificações, o Ministério da Educação, as Câmaras Municipais, as Ordens dos Engenheiros e as entidades responsáveis pela inspeção de obras públicas e privadas é muito importante para o sucesso na implementação do Regime.

Supervisão e fiscalização dos mercados

Os objetivos estipulados para o eixo da Regulação das Comunicações Eletrónicas só serão devidamente atingidos se a ação da Supervisão e Fiscalização for executada de forma eficiente. As atividades de supervisão e fiscalização constituem elementos-chave para garantir o cumprimento do quadro regulamentar aplicável às comunicações eletrónicas e das deliberações emitidas, assegurando condições de sã concorrência e respeito pelos direitos dos consumidores e dos cidadãos em geral.

Atividades de Supervisão do Mercado e Operadores

A ARME irá reforçar as ações de supervisão e monitorização sobre os diversos serviços prestados pelos operadores nas diversas áreas de atuação, agindo de forma indireta, como forma de proceder à verificação do cumprimento do estipulado na lei em vigor ou das obrigações a que os operadores estão sujeitos, a partir da análise da informação que as operadoras disponibilizam nos respetivos sítios na internet ou que constam dos contratos e de informação estatística que lhes são solicitados.



No exercício dos seus poderes de supervisão e monitorização de mercado, a ARME continuará a proceder à realização de estudos, inspeções e auditorias que se revelarem necessários para assegurar a separação de contas em atividades específicas de acesso e interligação principalmente para as empresas verticalmente integradas. Os resultados serão analisados e ditarão as ações corretivas a serem realizadas.

No mesmo âmbito, serão realizadas ações sobre o sector das comunicações eletrónicas com o objetivo de verificar o cumprimento das obrigações derivadas dos títulos de exercício de atividade e da legislação aplicável, por parte das entidades autorizadas. O objetivo é prevenir situações potencialmente geradoras de distorções concorrenciais e no funcionamento dos mercados, e procurar soluções para a resolução de litígios entre operadores e/ou entre aqueles e os consumidores.

Uma vertente que deverá ter também muita atenção por parte da fiscalização da ARME é a ligada às questões relacionadas com a interligação devido à sua importância no mercado grossista como forte promotor da concorrência. É uma problemática complexa, a qual, se não for devidamente regulada, cria entraves à concorrência.

Supervisão das Relações Operador/consumidor

As atividades de supervisão das relações entre prestador e cliente estão diretamente relacionadas com o cumprimento do preceito legal de proteção dos direitos dos consumidores. O destaque é dado no presente plano com o objetivo de demonstrar o empenho desta instituição em garantir que estes mesmos direitos sejam respeitados.

A atuação do regulador será maioritariamente a nível da verificação do cumprimento dos parâmetros de qualidade de serviço em termos de relação com o consumidor, nomeadamente em matéria de atendimento a solicitações de novos serviços, bem como de reparação de avarias, de forma mais eficiente. Para tal proceder-se-á à fiscalização da forma como é feita a prestação de informações, exigindo-se o cumprimento dos contratos em matéria de transparências nos tarifários e nas condições de utilização dos serviços prestados no setor de Comunicações Eletrónicas.



Qualidade de Serviço Móvel Terrestre

Os consumidores recorrem aos serviços de comunicações eletrónicas, suportados nos sistemas móveis, para satisfazer as suas necessidades quotidianas de comunicação, nomeadamente nas vertentes da telefonia, mensagens e dados, pelo que a avaliação da qualidade das redes móveis pela Autoridade Reguladora assume um papel muito relevante no contexto das comunicações eletrónicas.

Na prossecução das atribuições no âmbito dos sistemas de comunicações eletrónicas, a atuação do Regulador será maioritariamente a nível da verificação do cumprimento dos parâmetros de qualidade de serviço, do ponto de vista do utilizador, em matéria de cobertura rede e continuidade de serviço.

O Regulador irá alargar o estudo de avaliação da qualidade dos serviços disponibilizados pelos operadores móveis a todas ilhas. Esse desiderato, exige do Regulador estabelecer metas claras e objetivas para a sua execução. Neste sentido, será realizado, em pelo menos três ilhas, um estudo de avaliação da qualidade dos serviços de voz, dados e cobertura radioelétrica das redes GSM, UMTS e LTE.

Portal Qualidade de Serviço - QoS

Considerando que a transparência no nível de qualidade do serviço é fundamental para garantir que os consumidores estejam bem informados, será desenvolvido um portal que fornecerá aos utilizadores todo o apoio necessário para obter informações detalhadas sobre cobertura do sinal móvel para todas as tecnologias (2G / 3G / 4G) e o nível de qualidade de serviço prestado por cada uma das operadoras móveis ativas no mercado.

Outras ações de Fiscalização

A proliferação de empresas ou pessoas individuais a prestarem serviços de comunicações eletrónicas de forma ilícita, obriga à intervenção da ARME, que em conjunto com outras entidades de fiscalização do Estado irá desenvolver ações de fiscalização que visam pôr cobro a este tipo de situações que não só prejudicam os operadores devidamente autorizados bem como a própria imagem do país.



Com a implementação do regime ITED/ITUR, a ARME deverá também planear e executar planos de fiscalização, sem os quais o regime não terá sucesso. Para tal é preciso que os técnicos projetistas e instaladores de tais infraestruturas estejam devidamente certificados e inscritos na Autoridade Reguladora ou nas ordens profissionais conforme o caso.

A handwritten signature in blue ink, located in the bottom right corner of the page. The signature is stylized and appears to be a combination of initials and a surname.

2.1.2 Eletricidade

As atividades planeadas para o ano 2022 serão em grande parte condicionadas pelo desafio da implementação dos novos regulamentos, com as respetivas consequências regulatórias no setor elétrico.

O início de um novo ciclo regulatório para o setor elétrico, com a adequação das atividades a realizar tendo em conta o desenvolvimento e a publicação em 2021 de diversos regulamentos (Regulamento Relações Comerciais (publicado), Regulamento da Qualidade de Serviço (publicado), Regulamento de Acesso às Redes e às Interligações, Regulamento de Despacho e Regulamento Tarifário) vão absorver significativos esforços por parte da entidade reguladora durante o ano de 2022.

A regulação do mercado/setor elétrico pela ARME inclui um leque muito extenso de atividades que podem ser organizadas nas seguintes áreas: (i) regulamentação; (ii) aprovação de tarifas e preços; (iii) relações comerciais dos intervenientes do Sistema Elétrico Público; (iv) regulação da qualidade de serviço técnica e comercial (v) discussão dos investimentos dos operadores de redes e das infraestruturas e (vi) Consumidores.

No âmbito da regulação do setor elétrico, prevê-se a realização das seguintes atividades:

Regulamentação

- Criação e alteração dos regulamentos e dos respetivos documentos complementares tendo em conta o quadro regulatório nacional;
- Consolidação do processo de revisão regulamentar concretizada em 2021, com a adoção e implementação em 2022 de regulamentação prevista nos regulamentos, em particular aqueles que dependem da criação e aprovação dos respetivos Manuais de Procedimentos para sua implementação efetiva;
- Acompanhamento do setor e das entidades reguladas.

Tarifas e Preços



- Monitorização dos parâmetros regulatórios resultante do novo regulamento tarifário;
- Determinação das receitas requeridas e de tarifas e preços de eletricidade por cada atividade;
- Revisão tarifária - Determinação das tarifas a aplicar aos clientes ou consumidores finais bem como aos utilizadores das redes do sistema público;
- Acompanhamento do desempenho económico-financeiro das empresas reguladas e monitorização da evolução da estrutura de capital das empresas do setor;
- Monitorização das metas de eficiência estabelecidas para as empresas do setor;
- Monitorização dos custos com aquisição de combustíveis;
- Monitorização dos fluxos financeiros entre atividades reguladas e não reguladas e entre diferentes setores, nomeadamente análise dos preços de transferências, repartição dos custos de estrutura e aplicação;
- Avaliação da sustentabilidade do setor elétrico;
- Monitoração dos custos com a produção em regime especial, dos custos com os combustíveis utilizados na produção de energia elétrica e de indicadores financeiros relevantes;
- Desenvolvimento de um modelo de custeio regulado do Sistema Elétrico Público.

Relações Comerciais

- Elaboração de documentos explicativo do novo Regulamento de Relações Comerciais e reuniões com os diferentes interessados, para acompanhamento da implementação do mesmo.
- Aprovação de procedimentos e valores para a ligação às redes públicas.

Qualidade de Serviço

- Elaboração de documentos explicativos do novo Regulamento da Qualidade de Serviço;



- Reuniões com as diversas partes interessadas para acompanhamento da implementação desse regulamento;
- Criação das condições necessárias para a elaboração do primeiro relatório da ARME sobre a qualidade de serviço no setor elétrico.

Investimento

- Acompanhamento de execução dos planos de investimento e aprofundamento da análise dos investimentos nas redes elétricas.

Consumidores

O ano de 2022 continuará a ser, à semelhança do de 2021, de afirmação e consolidação das atividades de monitorização da aplicação das tarifas sociais, com a obrigação de reporte semestral de informação referente aos consumidores vulneráveis por parte dos operadores, bem como da formação e informação dos mesmos consumidores relativamente aos seus direitos e deveres e da aplicação da tarifa social.

O Reporte de informação ao consumidor de energia bem como adoção de medidas que visam dotar de mais e melhor conhecimento os consumidores de energia, em particular os mais vulneráveis;

Formação e educação através da promoção, seja em número de ações, seja em temas e destinatários, de ações formativas territorialmente descentralizadas, atendendo, nomeadamente, à localização dos organismos representantes e com responsabilidade sobre os vários tipos de consumidores (associações de consumidores, câmaras municipais, etc.);

O Tratamento **de pedidos de informação e reclamação** que continuará a fazer parte do dia-a-dia dos colaboradores da ARME, sobre os quais tem impendido novos desafios, alguns em via de concretização com a entrada em vigor dos novos regulamentos e dos respetivos documentos complementares.



2.1.3 Combustíveis

A regulação do setor dos combustíveis tem como base o Decreto-Lei nº19/2009 de 22 de junho e o Decreto-Lei nº56/2010 de 6 de dezembro, que estabelece os princípios orientadores da política de preços e a fórmula de cálculo dos preços de comercialização dos produtos petrolíferos em Cabo Verde. Assim, sendo a regulação a principal área de atuação da ARME, seguem as principais atividades a serem desenvolvidas no ano 2022.

Regulação

O Decreto-Lei nº19/2009 de 22 de junho institui um novo quadro legal para determinação do preço final dos combustíveis, baseado no regime de preço máximo e de preços uniformes para todo o território nacional. Assim neste âmbito serão realizadas as seguintes ações:

- Atualização mensal dos preços máximos de venda dos combustíveis;
- Monitorização de dados SGIR;
- Realização do reajuste anual de parâmetros CUGSL e MMUD;
- Elaboração do relatório semestral de evolução da conjuntura nacional e internacional de petróleo e derivados.
- Elaboração de relatório semanais da evolução de petróleo, derivados e câmbio.

Projetos

No sentido de complementar as atividades rotineiras de regulação serão realizados os seguintes projetos:

- Inventariação/auditoria de ativos das petrolíferas;
- Consolidação do modelo económico e financeiro da última Revisão tarifária;
- Determinação de comissão de Agente do setor de combustíveis.

Supervisão e Fiscalização

As ações de supervisão e fiscalização pela ARME às entidades reguladas no setor dos combustíveis tangerão a verificação do cumprimento da legislação em vigor e serão as seguintes:



- Supervisão do processo de fornecimento de combustíveis.
- Acompanhamento anual da situação económico-financeiro das petrolíferas.
- Fiscalização dos preços de vendas dos combustíveis, por amostragem, nos Postos de Venda e nos revendedores de Butano.
- Monitorização de dados SGIR.
- Acompanhamento da realização de investimentos propostos.

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized, flowing cursive letters.

2.1.4 Água e Saneamento

A reforma institucional e regulatória está a ser conduzida no sentido de melhorar os sistemas de planeamento e regulatório, incluindo a fixação de tarifas e será necessária neste ano uma avaliação das medidas implementadas ao longo dos últimos três anos.

Para o ano de 2022, o Setor da Água e Saneamento para melhorar o quadro legal e regulatório, corrigir a fragmentação de autoridade e as sobreposições e conflitualidade legislativa, colmatar a falta de clareza na responsabilidade institucional e inverter a lógica de incentivos desajustados, propõe as atividades a seguir elencadas:

Regulação

Consultoria para desenvolvimento e implementação de um Plano de Contabilidade Analítica para as Entidades Gestoras

Numa primeira fase, pretende-se auxiliar as entidades gestoras, nomeadamente, a Electra Norte, AdS, Águabrava, AEB e AEM, e numa segunda fase os SAAS de Porto Novo, Paul, Ribeira Grande, Tarrafal de S. Nicolau e Ribeira Brava, no desenvolvimento e implementação de um plano de contabilidade analítica que permita dar resposta às necessidades de informação regulatória da ARME, nomeadamente a subdivisão dos custos pelas atividades de produção, transporte e distribuição, e comercialização.

Desenvolvimento de um App para divulgar a informação do RASAS

Pretende-se com tal aplicativo, não só disseminar a multitude de informações contidas no RASAS, mas também fornecer informações úteis aos próprios clientes que lhes permitirão serem eles mesmos os guardiões da qualidade de serviços que lhes são prestados.

Definição de uma tarifa de abastecimento de água para Águas de Santo Antão e Águas de São Nicolau

Definir novas tarifas para as quatro entidades gestoras à luz do novo Regulamento Tarifário aprovado pela ARME.

Formação aos técnicos das entidades gestoras do setor de água e saneamento sobre o novo modelo de cálculo tarifário

Com a pretendida ação, procura-se a apropriação por parte das entidades gestoras, do modelo de cálculo tarifário no sentido de serem elas a submeterem as suas propostas tarifárias para aprovação da ARME, em conformidade como nº 1 do artº 53 do Regulamento Tarifário.

Minuta do contrato de gestão delegada ou concessão para as empresas que prestam serviços de abastecimento publico de água e de saneamento de águas residuais

Desenvolvimento de minutas de contratos de gestão delegada ou de concessão (e dos respetivos anexos), em linha com a legislação em vigor, as quais devem constituir a base do instrumento jurídico a assinar entre as entidades titulares e as entidades gestoras que adotarem estes modelos de gestão. Este projeto tem ainda como objetivo a uniformização dos instrumentos contratuais neste domínio assegurando conteúdo e qualidade adequados.

Garantir preços competitivos

Revisão das Tarifas de abastecimento de água para a operadora ELECTRA Norte, revisão da tarifa de compra e venda de água dessalinizada entre a APN e o SAAS de Porto Novo, revisão da tarifa de água para a operadora Águas e Energia da Boavista (AEB).

Assistência Técnica - Consultoria para o desenvolvimento de um modelo regulatório fora da rede

Desenvolver um modelo regulatório que garanta a qualidade da água fornecida fora da rede (bem como outros níveis de serviço) e a proteção ambiental e que simultaneamente evite os abusos (lucros excessivos) por parte dos fornecedores.

Elaboração do RASAS 2021

Melhorar dos serviços de água com base na regulação da qualidade do serviço, através do sistema de seguimento dos KPIs.

Revisão do manual do sistema de monitorização dos serviços de água e saneamento em Cabo Verde



Corrigir as incongruências a nível dos conceitos de dados e dos indicadores previstos no manual.

Elaboração de um regulamento tarifário para a água de rega

Definir a metodologia de cálculo das tarifas de fornecimento de água para a rega, os procedimentos de indexação e revisão em obediência ao estabelecido no Decreto-Lei nº33/2020 de 23 de março que criou a empresa pública Água de Rega (AdR).

A handwritten signature in blue ink, located in the bottom right corner of the page. The signature is stylized and appears to be a personal name.

2.1.5 Transportes coletivos e urbanos e interurbanos de passageiros

A regulação dos dois serviços é feita com base no Regime Jurídico dos Transportes Coletivos Urbanos de Passageiro, DL nº30/2004, de 26 de julho, e do Regime Jurídico Geral dos Transportes em Veículos Motorizados (RJGTVM), DL nº11/2018, de 01 de março.

Entretanto, porque o atual quadro legal (RJGTVM) precisa ser revisto e regulamentado, a ARME, em concertação com a DGTR, já enviou ao Governo duas propostas, uma sobre a revisão do quadro legal e outro sobre a sua regulamentação.

Serviço de Transporte Público Urbano de Passageiros (horários, frequências e preços pré-estabelecidos nos contratos sujeitos a revisões pela ARME)

O serviço existe apenas na cidade da Praia, no Mindelo e, recentemente, também, em Calheta de São Miguel e de acordo com o Regime Jurídico dos Transportes Coletivos Urbanos de Passageiros, o serviço só deve ser prestado em regime de concessão e com exclusividade nas linhas concessionadas.

Serviço de Transporte Público Interurbano de Passageiros (horários, frequências e preços pré-estabelecidos nos contratos)

O serviço a ser prestado em regime de concessão do serviço público e, tal como previsto no Regime Jurídico Geral dos Transportes em Veículos Motorizados, ainda não existe.

É preciso realçar que, paralelamente ao Serviço Público de Transporte Coletivo Urbano e Interurbano de Passageiros, existe, também, o Serviço de Transporte Coletivo Ocasional, Municipal, Intramunicipal, Intermunicipal e Interurbano, em todos as Ilhas/Municípios do País, licenciados pelas Câmaras Municipais ou pela Direção Geral dos Transportes Rodoviários, através dos “Hiaces” ou “pick-up” de cabine simples ou dupla e caixa aberta e tração 4x4, mas não o fazem em regime de serviço público.

Assim, no âmbito da regulação desses serviços, prevê-se a realização das seguintes atividades:



Regulação

O setor dos transportes coletivos interurbanos de passageiros, neste ano, terá de ultrapassar os seguintes desafios: (i) Colaborar com todos os intervenientes do setor de modo a permitirem a regulação efetiva do serviço e (ii) Regulamentar, supervisionar e fiscalizar o serviço em nome da proteção dos direitos e interesses dos consumidores e do equilíbrio económico-financeiro dos prestadores dos serviços. Assim serão realizadas as seguintes ações:

- Revisão Anual das tarifas dos TCUP.
- Revisão do Regulamento tarifário do serviço de Transporte Coletivo Urbano de Passageiros.
- Elaboração do Regulamento Tarifário do Serviço Público de Transporte Coletivo de Passageiros (Urbano e Interurbano).

Supervisão

- Fiscalização da qualidade do serviço prestado pelas operadoras reguladas nas Cidades da Praia e do Mindelo (TCUP).
- Monitorização de dados SGIR - Transportes Coletivos de Passageiros.



2.1.6 Comunicações postais

Para o ano de 2022 o setor das comunicações postais pretende realizar as seguintes ações:

Regulação

Integração da Toponímia ao Novo Código Postal

Os novos desafios em matéria de regulação do mercado trazidos pela liberalização do Mercado Postal com a entrada de novos *players* merecerão especial atenção do regulador, nomeadamente numa altura em que o comércio eletrónico ganha cada vez mais força na sociedade cabo-verdiana. Os novos operadores atuam essencialmente no nicho mais rentável do mercado e têm uma tendência para a centralização em centros urbanos, uma vez que não estão sujeitos às obrigações de serviço público.

Um dos aspetos a ser estudado, é a interligação de operadores postais, podendo resultar em ganhos para os novos *players* que assim podem tirar proveito dos balcões da concessionária para chegar a todas as localidades do país, além de ser uma nova oportunidade de negócio também para a concessionária, e de acesso às infraestruturas de logística das outras operadoras, numa relação *win-win*.

Revisão e atualização das Tarifas do Serviço Postal Universal e Apoio na Implementação da contabilidade analítica na concessionária do serviço postal

É necessária a atualização das tarifas dos serviços prestados pela Concessionária do Serviço Postal Universal, a qual deverá passar pela implementação do Modelo de Custeio.

Supervisão

Convénio de Qualidade outorgado entre a ARME e a Concessionária

A melhoria da qualidade dos serviços é outro aspeto da regulação do setor postal que deve merecer a atenção do regulador. Será feita um acompanhamento dos indicadores de qualidade determinado através do Convénio de Qualidade outorgado entre a ARME e a



Concessionária, sendo importante também fazer uma análise da qualidade dos serviços prestados pelas outras operadoras do mercado.

Supervisão do Estudo do Mercado Postal

Um dos grandes problemas que o setor postal enfrenta é estrutural e tem a ver com os transportes inter-ilhas, os quais afetam a qualidade de serviço, de forma significativa. Por essa razão, a ARME dará uma atenção especial à regulação do mercado postal, no sentido de dinamizar melhor o setor.

A handwritten signature in blue ink, located in the bottom right corner of the page. The signature is stylized and appears to be a personal name.

2.2 GESTÃO DO ESPETRO RADIOELÉTRICO, RECURSOS E NUMERAÇÃO

A gestão do espectro radioelétrico é uma das questões preponderantes a ser abordada no setor, dado que é cada vez maior a demanda por blocos de frequências passíveis de serem utilizadas em tecnologias de comunicações móveis de alto débito.

O espectro, sendo um bem público de grande valor para o setor, deve merecer uma atenção focada na eficiência técnica e económica. Com a introdução das redes móveis de 4ª geração, da finalização do projeto de implementação da rede de televisão digital terrestre (TDT), é essencial aplicar mecanismos mais eficientes de gestão e monitorização do espectro radioelétrico.

Ainda no âmbito dos recursos raros, especial atenção deve ser dada aos recursos de numeração, uma vez que são cada vez mais solicitados.

2.2.1 Planificação e gestão do espectro radioelétrico

Planificação de frequências

Uma das atribuições mais importantes da ARME a nível da gestão do espectro radioelétrico é a planificação de frequências e, em particular, a sua atribuição e consignação, e tal se procede obedecendo a critérios objetivos, transparentes e não discriminatórios.

Assim a ARME irá alargar a planificação de frequências a novas bandas de frequências, tendo por base as recomendações definidas pela UIT nesta matéria.

Acompanhamento das tendências internacionais

A ARME irá continuar a acompanhar as recomendações da UIT-R a nível da gestão do espectro.

Serão ainda analisadas as tendências internacionais para a sua utilização e definidos os serviços a ser utilizados em Cabo Verde, na faixa de frequências referente ao dividendo digital 2.



Regulamentação do espectro

Aproveitando as ferramentas à sua disposição, a ARME irá trabalhar no sentido da definição de políticas que procurem melhorar a eficiência na utilização do espectro radioelétrico, o que passa pela regulamentação necessária ao bom cumprimento da legislação nesta matéria.

Coordenação de frequências

A nível regional, dar-se-á continuidade à aplicação dos acordos de coordenação de atribuição de frequências com os países vizinhos a fim de se evitar situações de interferências entre estações dos diferentes países. Por outro lado, a ARME participará nos processos a nível regional com vista à aplicação das recomendações internacionais na região.

Notificação de frequências

Será notificada a UIT-R das frequências que estão a ser utilizadas, nos diversos serviços de radiocomunicações.

Estratégia do Espectro

Será desenvolvida uma estratégia de espectro que promova uma gestão mais eficiente e moderna deste recurso, através da partilha do espectro, coexistência de diversos serviços, e promoção de tecnologias que minimizem as interferências, que permita a disponibilização de serviços de comunicações eletrónicas da banda larga a nível nacional, que fomente a inovação no desenvolvimento de serviços e infraestruturas de radiocomunicações, que visa ainda promover a redução da exclusão digital, e servir os interesses nacionais, incluindo a segurança e a defesa.



2.2.2 *Gestão de recursos de numeração e indicativos de chamada*

É cada vez maior a solicitação por recursos de numeração, pelo que há necessidade de serem tomadas algumas medidas de melhoria da gestão dos números. Assim, para o ano de 2022, umas das atividades previstas será a da implementação das taxas pela utilização dos números.

Será feita também uma regulamentação que defina uma política de atribuição de recursos de numeração de modo a tornar o processo mais eficiente, gerir melhor as gamas de numeração disponíveis, e disciplinar melhor os serviços de valor acrescentado.

Já no que se refere à gestão e atribuição dos códigos de comunicações dos navios (nomeadamente MMSI, N° INMARSAT, Indicativo de Chamada, N° de chamada seletiva e N° de conta), será efetuada uma análise dos códigos já atribuídos e a recuperação dos que já não estão a ser utilizados.

2.2.3 *Monitorização e fiscalização do espectro radioelétrico*

Manutenção das Estações de controlo do espectro

Desde 2015, o Sistema Integrado de Gestão do Espectro Radioelétrico se encontra em pleno funcionamento com três estações remotas nas ilhas de Santiago, Sal e São Vicente, além de uma estação transportável e uma outra móvel que garantem a possibilidade de deslocação às ilhas e locais onde a cobertura das estações fixas não é suficiente.

Este facto constitui um grande reforço no processo de monitorização e fiscalização deste recurso importante que é o espectro radioelétrico que assim garante o funcionamento normal e contínuo do sistema. Nesse sentido será necessária uma manutenção contínua das Estações de Controlo do Espectro.



Modernização dos equipamentos do laboratório

Será ainda necessário proceder à modernização de equipamentos de laboratório e portáteis, de forma a acompanhar a evolução do setor de radiocomunicações e efetuar a sua fiscalização.

Implementação de estações de controlo do espetro low cost

Pretende-se dotar o país de estações de controlo do espetro de baixo custo, que podem ser instaladas em determinados locais e consoante a necessidade, também serem deslocadas provisoriamente para outros pontos, devido à sua flexibilidade em termos de transporte, permitindo assim alargar a monitorização contínua do espetro a vários pontos do país

Monitorização do espetro

As atividades contínuas de monitorização a nível nacional, tanto remotamente a partir da sede na cidade da Praia como localmente, através de deslocação de equipas às diferentes ilhas, serão reforçadas, não só para transmitir confiança aos utilizadores dos recursos espectrais como também para garantir uma utilização do espetro radioelétrico livre de interferências.

Vistorias de estações

Seguindo as normas em vigor, vai continuar a realizar-se vistorias às estações de radiocomunicações através das equipas técnicas com funções de fiscalização, assegurando que a sua utilização seja feita de acordo com a legislação em vigor e livre de interferências.

Continuar-se-á a dar especial destaque às estações de radiodifusão sonora, Comunicações Móveis Terrestres bem como às Comunicações Móveis Aeronáuticas, de forma a reduzir interferências e a aumentar a qualidade dos sinais emitidos.



Aferição dos níveis de cobertura da TDT

As equipas de fiscalização, para além de continuarem a acompanhar o processo de instalação das estações de televisão digital terrestre (TDT) para garantir o cumprimento dos requisitos técnicos exigidos, darão também continuidade às campanhas de aferição dos níveis de cobertura da TV digital no país.

Combate à retransmissão ilícita de canais de TV

No seguimento do processo de implementação da TDT, será dada continuidade ao combate à utilização ilícita do espectro radioelétrico, nomeadamente para a retransmissão de canais de televisão estrangeiros por parte de entidades públicas e privadas.

Medições de níveis de radiações não-ionizantes

A aferição de níveis de radiação nos diferentes pontos do país de forma periódica é uma atividade muito importante e de grande utilidade para o público, pelo que será dada continuidade a estas ações de forma programada ou extraordinária a fim de garantir a segurança e confiança das pessoas na utilização do espectro radioelétrico.

Legislação que aprova medidas relativas à limitação da exposição da população aos campos eletromagnéticos

Iremos propor ao Governo uma legislação que estabeleça medidas relativas à limitação da exposição da população aos campos eletromagnéticos criados pelas redes de comunicações. Ainda no que se refere ao estabelecimento de normas ligadas às radiocomunicações, a ARME irá elaborar um regulamento que define as regras relativas à identificação e sinalização de estações de radiocomunicações.



2.3 GESTÃO, REGULAÇÃO E PROMOÇÃO DAS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÕES

O país continua com uma aposta forte na economia digital, facto que está espelhado no programa do Governo que estabelece uma agenda digital com áreas prioritárias de atuação identificadas.

A ARME tem um papel importante em todo este processo, não só pelas suas atribuições estatutárias, mas também por gerir projetos fulcrais para o desenvolvimento da sociedade de informação. Assim, neste capítulo procura-se descrever de forma geral as ações a serem executadas no ano de 2022 no âmbito desta área de atuação tendo em vista o cumprimento dos objetivos estipulados.

2.3.1 Gestão do domínio .CV

A gestão do domínio de topo .CV em Cabo Verde, é da responsabilidade da ARME, e é exercida de acordo com as orientações políticas do Governo.

Globalização do DNS .CV.

Contratação de parceiro estratégico

No decorrer de 2021 foi promovido um concurso para contratação de um Parceiro para implementar a Estratégia de Globalização do ccTLD .CV (DNS.CV) mediante contrapartida financeira.

Materialização da Estratégia de globalização

Com a assinatura do contrato, a ARME terá a missão de acompanhar e monitorizar a gestão estratégica do ccTLD .CV através de fiscalização do contrato de concessão do domínio .CV e do Leilão internacional para os domínios específicos que se vierem a definir.



A participação da ARME na estratégia, também, será materializada com a participação em ações de Marketing, de forma conferir maior credibilidade ao processo de promoção do DNS.CV.

Suporte de TI e Segurança de Informação

Para dar sustentabilidade às solicitações de registo de domínio e segurança da informação prevê-se o investimento em novos servidores, redundância de serviço de internet e políticas de segurança de informação.

Para implementar uma política de segurança de informação pretende-se a contratação de serviço de consultoria para formar os técnicos, desenhar a política e preparar o ambiente e documentos de suporte.

Relativamente à operação dos serviços para o DNS.CV será necessário implementar uma política de suporte, que visa a disponibilidade de serviço 24X24X7.

Massificação da criação de Sites .CV

Para o sucesso da estratégia de globalização do DNS.CV será, também, necessária, no âmbito interno, a implementação de uma estratégia de massificação da criação de sites.

2.3.2 Gestão estratégica das infraestruturas de chaves públicas de Cabo Verde (ICP-CV)

Autoridade Credenciadora

Cabe à ARME, enquanto Autoridade Credenciadora, fazer o credenciamento e a fiscalização das entidades de certificação que pretendem emitir certificados com valor probatório em Cabo Verde, verificando o cumprimento das leis e normas que regem a ICP-CV, nomeadamente a verificação dos requisitos definidos no Decreto-lei nº 33/2007, de 24 de Setembro, seu Decreto-Regulamentar nº 18/2007, de 24 de dezembro e no Decreto-lei nº 44/2009, de 09 de novembro, bem como nos seus respetivos regulamentos e regras complementares.



A ARME dará continuidade ao processo de gestão estratégica da ICP-CV de forma a sensibilizar a sociedade para a sua utilização e início a um processo de sensibilização para a utilização de certificação digital, pois trata-se de uma importante infraestrutura que deve ser bem aproveitada. O objetivo é que as entidades públicas e privadas do país optem pela utilização de certificados emitidos pela ICP-CV, pois esta lhe garantirá maior segurança jurídica nas transações eletrónicas além de ser uma entidade nacional que está presente no país e sob a alçada das autoridades nacionais.

Assim a ARME, como entidade Credenciadora, além da comunicação e sensibilização, irá priorizar a revisão da organização interna para simplificar e agilizar o processo de **Credenciação das Entidades de Certificação**, permitindo assim um conjunto de vantagens daí advenientes.

Também, enquanto autoridade Credenciadora a ARME irá fiscalizar e realizar auditoria de acompanhamento às 3 (três) entidades de certificação e às Unidades de registo credenciadas na ICP-CV.

Novo quadro legal e regulamentar

A ARME tem sido uma forte dinamizadora das atividades de certificação, nomeadamente na operacionalização das ICP-CV que vão além das suas atribuições legais em matéria de credenciação de entidades certificadoras de assinatura eletrónica em Cabo Verde, sendo a proposta da nova estrutura legal e regulamentar para as assinaturas eletrónicas, um exemplo da dinâmica que a ARME vai adotar durante o ano de 2022.

Cooperação internacional

Mais um exemplo da dinâmica implementada pela ARME é a cooperação internacional, com instituições de renome e reconhecidas na implementação das melhores práticas internacionais.

Serão propostos acordos institucionais com entidades homólogas de Portugal e do Brasil em matéria de certificação digital. Após avaliação dos acordos institucionais, será proposto ao Governo a celebração de acordo com os países supramencionados, perspetivando, assim, um futuro reconhecimento mútuo dos certificados qualificados.



Funcionamento da ECR-CV

A ICP-CV - Infraestruturas de Chaves Públicas de Cabo Verde - estabelece uma cadeia hierárquica de confiança que visa garantir a segurança na emissão de certificados digitais para assinatura eletrónica baseada numa infraestrutura com uma Entidade Certificadora Raiz única que sirva tanto o sector público como o privado.

Com o culminar do processo de revisão e publicação da legislação será possível elaborar as normas, fazer o necessário *upgrade* da ECR-CV e emitir uma nova cadeia de certificação para a ICP-CV, bem como realizar as auditorias para inserção dos certificados no *Browser*.



2.3.2 Cibersegurança: Integração no CSIRT.CV

Normas de segurança e monitorização de redes

No âmbito do Decreto-lei nº 9/2021, que aprova o regime jurídico da cibersegurança, a ARME, enquanto entidade responsável pela gestão de serviços de Sistema de Nomes de Domínio de Topo (ccTLD .CV), foi classificada como **operadora de serviços essenciais e integra a estrutura da** Equipa de Resposta a Incidentes de Segurança Informática (CSIRT.CV).

Assim, será imprescindível a implementação de normas de segurança e de mecanismos de monitorização de redes que possam permitir um fluxo de interação e comunicação fluente com o CSIRT, com o objetivo de melhorar a segurança do Ciberespaço.

Promoção de cyber ambiente seguro

Em 2022 a ARME irá dar continuidade às ações que visam a promoção de um *cyber* ambiente seguro. Serão realizadas campanhas na TV e nas redes sociais para a consciencialização dos utentes sobre os perigos que advenientes doo uso da Internet, para a promoção de uma navegação segura, perspetivando a diminuição de incidentes cibernéticos.

Participação em Organismos Internacionais

A ARME tem participado ativamente em eventos de organizações internacionais, nomeadamente a nível da CEDEAO e do GFCE (*Global Forum on Cyber Expertise*) em matéria de Cibersegurança, nomeadamente através de apresentações e contribuições para a implementação da estratégia regional para a Cibersegurança no RTC (*Regional Technical Committee*) da CEDEAO.



Dando continuidade às referidas representações, durante o ano 2022, a ARME far-se-á presente nos eventos organizados pela CEDEAO e pelo GFCE contribuindo para a definição das políticas regionais e promovendo no âmbito local a adequação da legislação nacional à estratégia regional.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "J. C. Silva", is located in the bottom left corner of the page.

2.4 PROTEÇÃO E APOIO AOS CONSUMIDORES

A promoção e a defesa da concorrência têm por objetivo último assegurar os direitos dos consumidores de modo a garantir-lhes o máximo de benefícios em termos de escolha a nível de preço e qualidade, conforme previsto nos Estatutos da ARME.

2.4.1 Melhorar a prestação de informação ao consumidor

A promoção de mais e melhores informações ao consumidor exigirá o desenvolvimento de parcerias fortes com outras entidades, nomeadamente a ADECO, a IGAE e a Provedoria da Justiça.

Assim, na relação com o consumidor, a ARME tem procurado fortalecer as suas capacidades na promoção e proteção dos direitos legítimos dos consumidores, no quadro das suas atribuições estatutárias. A informação ao consumidor aspira a uma nova dimensão, cuja concretização já começou a dar os primeiros passos através da adoção de medidas que visam dotar os consumidores (em particular os mais vulneráveis) de mais e melhor conhecimento. Neste sentido, prevê-se, designadamente a implementação e aprofundamento das seguintes iniciativas:

- Desenvolver um aplicativo móvel, como uma nova ferramenta digital de comunicação com o consumidor. Nesse aplicativo pretende a ARME dispor toda a informação necessária ao consumidor, nomeadamente informações sobre cobertura de rede, dicas de utilização de serviço, simulador de tarifários e possibilidade de apresentação de reclamações no próprio aplicativo.
- Promover mais educação para o consumo, através de Implementação de projeto que reúne um conjunto de perguntas e respostas frequentes sobre os setores regulados, agrupadas por temas e colocadas habitualmente pelos consumidores, em linguagem simples e contendo os elementos informativos essenciais para um relacionamento esclarecedor com os respetivos prestadores de serviços.
- Apostar fortemente na comunicação de conteúdos informativos, destinados aos consumidores de todos os setores regulados pela ARME, de âmbito genérico e



temático, a disponibilizar nos formatos físico e eletrónico, a distribuir e divulgar junto de organismos de apoio ao consumidor ou de resolução de conflitos e através da página na internet.

- Reduzir o tempo de resposta das reclamações aos consumidores através de desenvolvimento de procedimentos mais céleres comunicação entre a ARME e os operadores.
- Aumentar as dicas de utilização dos serviços dos diferentes setores de forma a poder contribuir para uma redução do número de reclamações por falha na prestação de informação.
- Melhorar a forma de comunicação das informações sobre atualização dos preços e tarifas fixados pela ARME no portal do consumidor.

2.4.2 Gestão das reclamações

É uma das prioridades da Autoridade Reguladora, dotar-se de um mecanismo de gestão das reclamações e conflitos de ponta, totalmente atualizado, acompanhando as evoluções do setor. Esse mecanismo aprecia as reclamações dos consumidores e demais utilizadores finais e permite a resolução de conflitos que surgem entre os consumidores e os operadores, com eficácia e eficiência.

O mecanismo de receção e gestão das reclamações permite à ARME adotar medidas quer a nível de regulamentação quer a nível de gestão e resolução dos conflitos entre as reguladas e o consumidor. Neste âmbito, será realizada uma avaliação do funcionamento e da mais-valia do sistema de gestão das reclamações.

No sentido de melhorar a gestão de reclamações, será necessária a promoção de encontros semestrais com os operadores ou entidades gestoras e a produção de estatísticas das reclamações mensais para disponibilização no portal do consumidor.

Será proposto ao Governo um diploma que defina as regras sobre as reclamações *online*.



2.5 ASSUNTOS JURÍDICOS E CONTENCIOSOS

No processo regulatório e na gestão dos recursos humanos, administrativos e financeiros da ARME, são necessários apoio e estudos técnico-jurídicos de modo transversal a todos os setores regulados pela instituição. No sentido de ter uma consolidação dos controles internos no procedimento decisório e da promoção da transparência na relação com os intervenientes dos setores, as principais ações referentes aos assuntos jurídicos ficam subdivididos em: (i) contenciosos judiciais, (ii) controlo e assessoria jurídica interna e (iii) acompanhamento das reformas legislativas nos diferentes setores e iniciativa regulamentar interna.

2.5.1 Contenciosos judiciais

Devido ao número significativo de processos a que a ARME tem vindo a dar resposta, há necessidade de criar as condições para elaborar tempestivamente todas as peças processuais necessárias, instruindo e acompanhando os processos e contenciosos administrativos, apoiando em tempo útil todos os atos cuja participação do advogado representante da ARME, seja necessária.

2.5.2 Controlo e assessoria jurídica interna

Participar e assessorar no controlo interno do processo decisório em colaboração com os demais departamentos, através da monitorização, revisão e fiscalização de todas as decisões suscetíveis de afetar direitos e gerar risco de contencioso, dando resposta em prazo útil, às solicitações que para o efeito, sejam feitas pelas demais unidades nucleares da ARME.

Dar apoio, assessorar juridicamente e monitorizar os procedimentos de contratação pública de bens e serviços, procedendo à elaboração e revisão de todas as peças do procedimento, dando resposta em prazo adequado, às solicitações que sejam feitas nesse âmbito.



2.5.3 Acompanhamento das reformas legislativas nos diferentes setores e iniciativa regulamentar interna

No sentido de ser pró-ativa, a ARME continuará a assessorar o Governo na feitura/implementação de alguns diplomas considerados fundamentais para a promoção e o desenvolvimento dos setores regulados.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "J. C. M.", is located in the bottom left corner of the page.

III. GESTÃO INTERNA

3.1 GESTÃO ORGANIZACIONAL DA ARME

O quarto ano da ARME e o terceiro ano do Plano Estratégico será um ano de avaliação dos resultados da regulação e do valor acrescentado nos diferentes setores regulados, pautado pela transparência, integridade, ética, excelência e compromisso. Nos três anos anteriores, foram iniciados os processos que garantem que a ARME seja uma estrutura organizacional assente numa gestão moderna, em funções de planeamento e implementação de Sistemas de Informação de suporte baseada numa partilha constante de informações.

Com esta reestruturação foi possível garantir o funcionamento da entidade, através da gestão eficiente dos meios e recursos disponíveis, e ao mesmo tempo desenvolver estratégias organizacionais com vista à melhoria do desempenho da organização e da relação com o cidadão/utente.

De um lado, foi também possível a uniformização de procedimentos, no cumprimento das decisões do Conselho de Administração de forma a assegurar o apoio logístico e o tratamento do expediente necessário ao exercício de funções dos trabalhadores bem como dos órgãos sociais, de forma tempestiva.

Por outro lado, a ARME continuará, de forma progressiva, a promover a flexibilidade dos processos, como forma de conseguir altos níveis de eficácia e eficiência internas, através da definição de uma estrutura orgânica moderna consolidada.

Em 2022 perspectiva-se ter um sistema de Contabilidade Analítica para ARME consistente e sólido no sentido de conhecer os custos associados a cada atividade ou ação da Agência, e a implementação do manual de procedimentos contabilísticos.



3.2 COMUNICAÇÃO E PROMOÇÃO DA IMAGEM INSTITUCIONAL

Com uma imagem institucional forte, a ARME irá continuar a transmitir os seus valores e a utilizar essa imagem para fazer passar informações fundamentais para o bom funcionamento dos setores por ela regulados.

A regulação da ARME visa a promoção da concorrência, a proteção dos direitos dos consumidores e a coordenação de projetos importantes nos diversos setores. Assim, será necessário que esta autoridade reguladora tenha a responsabilidade de garantir que as informações que passam para o público e para o mercado, sejam as mais fidedignas possíveis.

Neste âmbito, serão levadas a cabo atividades que visam a transmissão de informações ao público referentes aos trabalhos executados em prol dos setores e áreas afins:

Presença na Internet

Redes sociais

Reforçar a presença da ARME nas redes sociais (Facebook, LinkedIn e Twitter), dando visibilidade às atividades levadas a cabo, às informações relevantes para os consumidores e aos eventos realizados através desses canais de comunicação.

Sítio na internet

O portal assume-se como uma plataforma para dar grande visibilidade à ARME, sendo um importante meio de comunicação da reguladora com os intervenientes no mercado, bem como com o público em geral. Assim será necessária uma atualização diária do nosso portal no sentido de manter atualizado os consumidores e as partes interessadas dos setores regulados pela ARME.

Uma das atribuições da ARME é proteger os direitos e os interesses legítimos dos consumidores, em matéria de preços, tarifas e qualidade de serviços prestados, tendo sido,



nesse sentido, criado o portal do consumidor www.consumidor.ar.me.cv, contendo várias informações úteis ao consumidor e dicas de como utilizar os serviços, os quais continuaram a ser disponibilizados no portal.

O Sistema de Gestão de reclamações indexado ao portal do Consumidor facilita a gestão da reclamação interna na ARME no sentido de permitir a gestão interna e integrada das reclamações e a notificação imediata aos operadores permitindo à ARME reduzir, consideravelmente, o tempo de resposta às reclamações.

Produção Audiovisual

Programas de TV e Rádio – ‘Regulação da Economia’

Com o intuito de divulgar as informações relacionadas com as atividades desenvolvidas em matéria de regulação técnica e económica através do programa “Regulação da Economia” serão realizados e difundidos na TV e na Rádio, 16 programas quinzenais, retratando vários assuntos ligados aos sectores regulados, entrevistando técnicos e membros do CA da ARME, responsáveis pelas empresas reguladas, pela ADECO, entre outros.

Boletim Informativo – INFOARME

O Boletim Informativo INFOARME é mais um instrumento de comunicação da ARME, com periodicidade trimestral e tiragem média de 500 exemplares por cada edição.

Promoção da Cooperação Nacional e Internacional

- *Realização de sessões de esclarecimentos em todos os municípios e aulas magnas nas universidades;*
- *Assinatura dos protocolos de cooperação institucional a nível nacional e internacional;*



- *Seguimento e avaliação das contrapartidas dos protocolos de cooperação;*
- *Elaboração de uma plataforma de atendimento das reclamações em parceria com PJ.*

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized, overlapping loops and strokes, located in the bottom left corner of the page.

3.3 GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

3.3.1 Sistema de avaliação de desempenho

Com o objetivo de consolidar um modelo integrado de gestão que alinhe os colaboradores com as estratégias definidas pela ARME foi iniciado o processo de criação de um sistema de Avaliação de Desempenho. De facto, construir uma avaliação e gestão do desempenho numa organização, assenta numa ótica de uma gestão por objetivos, orientada de modo que todas as partes estejam focalizadas em esforços e metas comuns. Assim sendo, em 2022 será implementado um modelo que, simultaneamente, seja um elo entre a estratégia e a execução, um meio de avaliação objetiva do desempenho de cada colaborador/ equipa e um instrumento de motivação e melhoria de processos e resultados.

3.3.2 Reforço e qualificação do capital humano

No mundo atual e em setores tão dinâmicos, o desenvolvimento e a qualificação dos quadros da ARME devem ser encarados, cada vez mais, como um fator crítico de sucesso face aos grandes desafios.

A ARME tem a seu cargo uma vasta gama de atividades, por vezes muito pouco visível e compreendida pelo público em geral, mas que exige grande esforço em termos de recursos humanos.

Neste sentido, será desenvolvido em 2022 um plano de formação focalizado nos objetivos da Agência, o qual engloba:

- Aposta contínua na valorização do capital humano de acordo com as necessidades transversais e específicas das funções, bem como a capitalização do potencial humano, através da qualificação pessoal e profissional;
- Consolidação do desempenho dos trabalhadores através da organização de ações de formação, alinhadas com os objetivos estratégicos da Agência e com as necessidades individuais manifestadas.



3.3.4 Plano anual de progressão

Anualmente será realizada o Plano de progressão e da promoção da carreira dos colaboradores da ARME.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "K. G. M.", is located in the bottom left corner of the page.

3.4 PARTILHA DE CONHECIMENTOS E GESTÃO DA MEMÓRIA INSTITUCIONAL

As organizações em Cabo Verde não têm tido uma cultura de gestão de conhecimento e de preservação da memória institucional. São aspetos muito importantes para a sustentabilidade da organização em particular e para o funcionamento do país como um todo.

A ARME quer mudar este cenário e, tendo em conta a quantidade de informação produzida, é absolutamente necessário garantir que o conhecimento fique na organização e não apenas na pessoa que o detém.

O conhecimento é um ativo muito importante e deve ser preservado como quaisquer outros ativos, pelo que, no contexto da reestruturação da ARME, é necessário por um lado, estimular a criação de conhecimentos novos e a melhoria do desempenho individual e por outro lado guardar esses conhecimentos dentro da instituição de forma sistematizada e acessível aos colaboradores atuais e futuros.

É necessária a partilha do conhecimento entre os colaboradores com o fito de desenvolver um projeto interno orientado para uma mudança cultural, assente na comunicação interna, no trabalho em equipa, na cooperação e na partilha do conhecimento.

3.4.1 Definição, revisão e monitorização dos indicadores estatísticos de acordo com o desenvolvimento do mercado

Foi revisto o processo de recolha e tratamento de dados dos setores, de acordo com a nova realidade da agência, mais adequada às necessidades das diversas análises realizadas no seio da entidade reguladora. Com o Plano Estratégico Estatístico, ficaram definidos todos os procedimentos e processos no que tange à recolha, ao tratamento e à divulgação da informação estatística dos demais setores regulados pela ARME.

As análises efetuadas são divulgadas trimestralmente e passar-se-á a ser elaborado um relatório anual que permita ter uma visão generalizada dos diversos setores. Para tal, durante o ano 2022 será consolidado e avaliado o sistema único de recolha multissetorial da ARME, aproveitando as sinergias entre os setores.



Além dessas atividades, pretende-se realizar um trabalho de aferição do grau de exatidão das informações fornecidas pelos operadores, que deve passar por uma auditoria de qualidade da produção estatística.

3.4.2 RIA – Avaliação de Impacto Regulatório

No sentido de colmatar a necessidade de analisar e mesurar os impactos das medidas regulatórias implementadas nos mercados em 2020 iniciou-se o processo de planeamento para a implementação de Avaliação de Impacto Regulatório, em 2021 foi feita a formação da equipa da ARME no sentido desta estar apta para realizar a Avaliação.

No ano de 2022 será efetuada a Avaliação de Impacto Regulatório (RIA) para que se possa obter as medidas corretivas a serem implementadas para avaliar se a decisão é provável que atinja os objetivos desejados e a que custo. Assim será possível: (i) Projetar os impactos de políticas regulatórias alternativas em diferentes classes de clientes, incluindo projetos alternativos de taxa, programas de conservação e melhorias na qualidade do serviço. (ii) Incorporar elementos avançados em RIA, incluindo a incerteza (e o princípio da precaução), os valores de opção (para o momento e o sequenciamento de projetos) e análise de referência (identificando os impactos em diferentes grupos de partes interessadas e no meio ambiente). (iii) Análise os possíveis impactos no desempenho da infraestrutura com base em simulações. (iv) Desenvolver estratégias e sistemas para acompanhar os resultados das decisões regulatórias. (v) Comunicar o RIA aos tomadores de decisão e partes interessadas, categorizando benefícios, custos e riscos associados em linguagem clara e compreensível.

3.5 PLANO TIC

Pretende-se agrupar no Plano TIC, todos os investimentos tecnológicos da ARME no âmbito interno para o seu funcionamento.

A ARME irá apostar na modernização da componente tecnológica de suporte criando assim condições necessárias para realizar as atividades da instituição de forma mais célere e eficiente.

Uma das prioridades é fazer um *upgrade* dos sistemas e tecnologias de informação, a nível dos equipamentos assim como a nível das aplicações em uso. Assim sendo, será feito investimento necessário em ferramentas de apoio fundamentais para garantir as condições indispensáveis à prestação do serviço público que esta Autoridade prossegue, o que representa uma parte relevante do orçamento de investimento.

Por outro lado, considerando o contínuo aumento das ameaças globais aos sistemas informáticos, a ARME irá continuar a investir na proteção das suas infraestruturas de TI, levando em consideração as ameaças identificadas.

3.5.1 Gestão de Tecnologia de Informação

A definição de uma estratégia de uso dos recursos de informática é imperativa para garantir o melhor desempenho de cada setor da ARME. O diagnóstico das disfunções do sistema tecnológico da ARME, deverá possibilitar a resolução de problemas de rede e a escolha de ferramentas que devem ser adotadas.

3.5.2 Atualização do Parque Tecnológico

A ARME vai apostar na atualização dos seus sistemas e tecnologias de informação, tanto a nível do investimento em equipamentos, como a nível de novas aplicações, de forma a melhorar a eficiência dos seus trabalhadores. Assim sendo, haverá investimento em ferramentas de apoio fundamentais para garantir as condições indispensáveis à prestação do serviço público que esta Autoridade prossegue, o que representa uma parte relevante do orçamento de investimento.

3.5.3 Segurança da informação

A segurança da informação é mais do que uma questão estratégica para a ARME, ela é uma das responsáveis pelo bom funcionamento da instituição, principalmente devido à criticidade das informações que são tratadas no âmbito de atuação desta Agência.

Sendo assim, a ARME irá desenvolver uma política de segurança da informação para garantir a confidencialidade, integridade, disponibilidade e autenticidade dos seus dados.



3.5.4 Implementação de assinatura digital para a ARME

A ARME desempenha um papel importante na Infraestrutura de Chaves Públicas de Cabo Verde (ICP-CV) como Entidade de Certificação Raiz de Cabo Verde e como Entidade Credenciadora desta infraestrutura.

No entanto, a própria ARME não utiliza a assinatura digital para relacionar-se com as entidades reguladas e o público em geral, além de os seus portais e páginas web, não beneficiarem de tal segurança no meio digital.

Sendo assim, serão implementadas ferramentas para utilização da assinatura digital, que permitirão diminuir a burocracia, otimizar os processos, reduzir o impacto financeiro com o arquivo de documentos, além de permitir maior segurança no processo de assinatura de documento.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "J. K. Silva", is located in the bottom left corner of the page.

Orçamento 2022

IV. ORÇAMENTO

O Orçamento de 2022 da Agência Reguladora Multissetorial da Economia traduz a quantificação das ações previstas no Plano de Atividades para o referido ano.

Para a elaboração do presente instrumento de gestão, houve a necessidade de definir o *Ano Base*, doravante designado “Ano 0”. Assim, considerou-se como base de informação contabilística, o Balancete de 31 de dezembro de 2020 e informação de 2021 da contabilidade.

Em conformidade com o n.º 3 do artigo 65º da Lei n.º 103/VIII/2016, I série B.O. n.º 1 de 6 de janeiro de 2016 que aprova o Regime Jurídico das Entidades Reguladoras Independentes nos sectores económico e financeiro, “O orçamento e a contabilidade das entidades reguladoras são elaborados de acordo com o Sistema de Normalização Contabilística e Relato Financeiro (SNCRF), com as necessárias adaptações, a aprovar pelo membro do Governo responsável pelas Finanças...”.

Na tabela a seguir, algumas considerações gerais do Orçamento de 2022:

Tabela 1 – Síntese do Orçamento

(Em ECV)				
	Orç.2022	Balancete 2020	VAR(Orç.22/Bal20)	
<u>Demonstração dos Resultados</u>				
Rendimento e Ganhos	402 223 614	448 642 456	-10%	-46 418 842
Gastos e Perdas	341 607 458	318 157 823	7%	23 449 635
Superavit	60 616 156	130 484 633	-54%	-69 868 477
<u>Demonstração dos Fluxos de Caixa</u>				
Saldo inicial	327 741 268	219 465 581	49%	108 275 687
Actividades Operacionais	11 431 049	113 723 912	171%	-102 292 863
Recebimento de clientes	569 242 249	318 212 716	79%	251 029 533
Pagamento a fornecedores	-99 967 952	-80 805 131	24%	-19 162 821
Pagamentos ao pessoal	-156 729 174	-123 986 365	26%	-32 742 809
Outros recebimentos	430 268	302 692	42%	127 576
Outros pagamentos	-301 544 340	0	0%	-301 544 340
Atividades de investimentos	-98 651 050	-5 448 225	1367%	-93 202 825
Recebimento de investimentos	1 500 000	1 410 000	6%	90 000
Pagamento de investimentos	-100 151 050	-6 858 225	1360%	-93 292 825
Saldo final	240 521 267	327 741 268	-27%	-87 220 001
Prj.Centrdo Coord.Emerg.-112	7 983 407	0		7 983 407
Tota Prj Governo	7 983 407	0		7 983 407
Saldo disponível após Prj.Governo	232 537 861	327 741 268	-29%	-95 203 407

4.1 INVESTIMENTOS PREVISTOS

Os investimentos previstos para 2022 estão orçamentados em 100 151 050 ECV. São financiados com recursos próprios e estão justificados conforme a tabela a seguir:

Tabela 2 – Investimentos previstos

(Em ECV)			
	Orç.2022	Balancete 2020	VAR(Orç.22/Bal20)
Ativos fixos tangíveis	30 815 000	0	30 815 000
Ativos intangíveis	69 336 050	0	69 336 050
Programas de Computador	5 750 000	0	5 750 000
Projetos de Desenvolvimento	63 586 050	0	63 586 050
Gabinete de mediação e apoio ao consumi	6 600 000	0	6 600 000
Dpto de gestão e controlo de espetro	0	0	0
Dpto de comunicações eletrónicas e postal	13 100 000	0	13 100 000
Dpto de electricidade	2 000 000	0	2 000 000
Gabinete de comunicação e imagem	1 400 000	0	1 400 000
Dpto de administração e finanças	0	0	0
Dpto de tecnologia de informação	30 185 050	0	30 185 050
Gabinete de estratégia, estudos e estatística	0	0	0
Dpto de água e saneamento	3 300 000	0	3 300 000
Gabinete jurídico	0	0	0
Gabinete de assessoria ao conselho	0	0	0
Dpto de combustíveis e Transporte	7 001 000	0	7 001 000
Total de investimentos	100 151 050	0	100 151 050

Dos investimentos previstos para 2022, na rubrica outros ativos fixos tangíveis, estimado em 30 815 000 ECV, destacam-se:

- 1 (uma) viatura elétrica ligeira;
- obras de requalificação do edifício sede da ARME;
- painéis solares;
- estação de carregamento para viatura elétrica;
- antenas, equipamentos para selagens de estações de comunicações e outros equipamentos de monitorização do espetro radioelétrico.

Projetos de Desenvolvimento: os detalhes desta rubrica encontram-se espelhadas no anexo “matriz de atividades”.



4.2 GASTOS E PERDAS PREVISTOS

Os gastos e perdas previstos para 2022 totalizam 341 607 458 ECV.

Tabela 3 - Gastos e perdas previstos

	(Em ECV)			
	Orç.2022	Balancete 2020	VAR(Orç.22/Bal20)	
FSE	86 249 780	73 967 066	17%	12 282 714
Gastos com o pessoal	156 729 174	155 779 232	1%	949 942
Gastos de deprec. e de amortização	55 292 686	72 594 740	-24%	-17 302 054
Perdas por imparidade	17 367 382	17 367 382	0%	0
Reversão	0	-25 849 721		25 849 721
Outros gastos	25 968 435	24 129 362	8%	1 839 073
Perdas de financiamento	0	169 762	-100%	-169 762
Total de gastos e perdas	341 607 458	318 157 823	7%	23 449 635

Em comparação com o realizado no Ano 0, os gastos e perdas previstos de 2022 aumentaram 7% (23 449 635 ECV). Essa variação advém do aumento de FSE, Gastos com Pessoal, Gastos e dos Outros gastos. Do total dos gastos previstos, tais rubricas representam 25%, 46%, e 8%, respetivamente.

4.2.1 Fornecimentos e serviços externos previstos

Em 2022 os gastos com Fornecimentos e Serviços Externos (FSE) foram estimados em 86 249 780 ECV. Em comparação com o realizado no ano base, estes gastos aumentaram em 17%, o equivalente a 12 282 714 ECV, por conta do aumento das rubricas de Água, Eletricidade, Limpeza, considerando o término do teletrabalho. Ainda houve aumento nas rubricas Conservação e reparação, Vigilância e Segurança e Trabalhos Especializados.

Das contas previstas nos FSE destacam-se:

- Publicidade e Propaganda, no montante de 18 496 088 ECV, destinado a gastos com promoção e imagem da instituição e a divulgação do papel do regulador junto da sociedade.



- Materiais e Serviços de Informática – montante previsto 9 457 200 ECV, do qual, cerca de 5 149 376 ECV, é destinado aos serviços de manutenção do software de gestão do espectro radioelétrico. O montante previsto, inclui também os gastos com a assistência técnica do software PRIMAVERA.
- Outros fornecimentos e serviços – do montante previsto 5 239 509 ECV, vale salientar que 4 550 554 ECV refere-se ao reconhecimento em janeiro de 2022, dos gastos diferidos no ano base (gastos a reconhecer), provenientes das seguintes rubricas:
 - Livros e documentação técnica: 271 129 ECV;
 - Seguro viatura: 209 847 ECV;
 - Serviços diversos: 4 069 578 ECV.



Tabela 4 - Fornecimentos e serviços externos previstos

(Em ECV)				
	Orç.2022	Balancete 2020	VAR(Orç.22/Bal20)	
Água	891 427	676 714	32%	214 713
Electricidade	8 877 709	6 058 866	47%	2 818 843
Combust. e outros fluídos	629 927	599 927	5%	30 000
Conservação e reparação	6 238 581	3 338 581	87%	2 900 000
Ferramentas e utensíl. desg. rápido	11 904	11 904	0%	0
Material de escritório	1 764 562	1 764 562	0%	0
Publicidade e propaganda	18 496 088	18 496 088	0%	0
Livros e documentação técnica	3 686 894	3 415 765	8%	271 129
Limpeza, higiene e conforto	3 727 632	3 714 240	0%	13 392
Jornais e revistas	91 566	91 566	0%	0
Rendas e alugueres	792 400	662 400	20%	130 000
Despesas de representação	0	0	0%	0
Comunicação	4 126 414	4 126 414	0%	0
Seguros	1 335 845	1 125 998	19%	209 847
Trabalhos especializados	4 848 841	4 398 841	10%	450 000
Vigilância e segurança	9 180 204	8 966 993	2%	213 211
Estudos e pareceres	880 000	880 000	0%	0
Materiais e serviços de informática	9 457 200	8 807 200	7%	650 000
Transporte de invent./equipamentos	0	0	0%	0
Deslocações e estadas	3 547 730	3 235 730	10%	312 000
Honorários	1 378 313	1 378 313	0%	0
Contencioso e notariado	568 325	568 325	0%	0
Serviços bancários	342 176	342 176	0%	0
Formação/Conferência/Workhop	30 080	30 080	0%	0
Trabalhos eventuais	0	0	0%	0
Equipamentos de baixo valor	106 452	106 452	0%	0
Artigos para oferta	0	0	0%	0
Outros fornecimentos e serviços	5 239 509	1 169 931	348%	4 069 578
Total dos FSE	86 249 780	73 967 066	17%	12 282 713

4.2.2 Gastos com o pessoal previstos

Os gastos com o pessoal previstos para 2022 estão orçamentados em 156 729 174 ECV.

Tabela 5 - Gastos com o pessoal previstos

(Em ECV)				
	Orç.2022	Balancete 2020	VAR(Orç.22/Bal20)	
Remunerações dos órgãos sociais	10 512 000	11 620 455	-10%	-1 108 455
Remunerações do pessoal	107 166 704	122 562 393	-13%	-15 395 689
Indemnizações	0	0	0%	0
Encargos sobre remunerações	17 849 540	20 761 663	-14%	-2 912 123
Seg.Acid.Trab. e Doenças Prof.	150 768	172 815	-13%	-22 047
Gastos de acção social	62 270	62 270	0%	0
Outros gastos com o pessoal	20 987 893	599 636	3400%	20 388 257
Total de gastos com o pessoal	156 729 174	155 779 232	0,6%	949 942



A previsão dos Gastos com Pessoal contempla essencialmente as remunerações dos órgãos sociais e do pessoal. Inclui também:

- Os gastos com encargos à segurança social e seguro dos trabalhadores, nos termos da Legislação vigente;
- Os outros gastos com pessoal, nomeadamente gastos com a implementação do sistema de gestão de desempenho (800 000 ECV) e os gastos com formação (20 000 000 ECV).

Em comparação com o ano base, em 2022 há a previsão de um aumento dos gastos com o pessoal em 0,6%, devido à rubrica outros gastos com pessoal, tendo em conta a dotação prevista para os gastos com formação do pessoal, no âmbito da aposta na capacitação e reforço das competências necessárias dos quadros da ARME, para atingirem os objetivos estratégicos.

A força de trabalho previsto para 31 de dezembro de 2022 é de 51 trabalhadores, excluído os trabalhadores em comissão de serviço e em licença.

4.2.3 Outros gastos e perdas previstos

A seguir, a tabela de Outros Gastos e Perdas previstos para 2022:

Tabela 6 - Outros gastos e perdas previstos

(Em ECV)				
	Orç.2022	Balancete 2020	VAR(Orç.22/Bal20)	
Gastos de deprec. e de amortização	55 292 686	72 594 740	-24%	-17 302 054
Perdas por imparidade	17 367 382	17 367 382	0%	0
Outros gastos	25 968 435	24 129 362	8%	1 839 073
Perdas de financiamento	0	169 762	-100%	-169 762
Total dos outros gastos e perdas	98 628 504	114 261 246	-14%	-15 632 742

A Tabela 6, evidencia o montante previsto dos gastos de depreciação e de amortização em 55 292 686 ECV; a constituição de perdas por imparidade em 17 367 382 ECV, referente à imparidade de clientes, e, por último, os outros gastos orçamentados em 25 968 435 ECV, sendo que, esse montante inclui 5 883 768 ECV referente ao reconhecimento do gasto da quota do UPU - União Postal Universal, diferido no ano base.

Ainda com relação aos outros gastos, esta rubrica contempla:

- o pagamento anual de impostos (imposto sobre o património e de circulação automóvel) – 1 021 648 ECV; e,
- os gastos com quotas anuais obrigatórias, no montante de 10 499 064 ECV, a organismos internacionais, cooperação e patrocínio, gastos com participação da ARME em reuniões e conferências de temas relacionados com as comunicações eletrónicas. O referido montante encontra-se discriminado conforme se segue:
 - UIT - União Internacional das Telecomunicações - 1 995 609 ECV;
 - UPU - União Postal Universal – 5 878 363 ECV;
 - WATRA - West Africa Telecom Regulators Assembly - 1 000 890 ECV;
 - APDC - Associação Portuguesa para o Desenvolvimento das Comunicações - 165 398 ECV;
 - ICANN - Internet Corporation for Assigned Names and Numbers - 25 356 ECV.
 - ARCTEL - Associação dos Reguladores de Comunicação e Telecomunicações da CPLP - 1 323 180 ECV;
 - RELOP - Associação de Reguladores de Energia dos Países Língua Oficial Portuguesa - 110 268 ECV.



4.3 RENDIMENTOS E GANHOS PREVISTOS

Os rendimentos previstos para 2022 no montante de 402 223 614 ECV, provêm:

- das Contribuições de entidades reguladas: 207 395 131 ECV;
- do Espetro: 435 000 000 ECV;
- da Taxa de domínio: 1 206 740 ECV;
- dos Serviços postais: 200 000 ECV; e,
- Outros rendimentos: 1 500 000 ECV.

De salientar que 52% do orçamento de 2022 é financiado com recursos oriundos das contribuições das entidades reguladas e 48% oriundo da comparticipação da gestão do espectro radioelétrico.

Tabela 7 - Rendimentos e ganhos previstos

	(Em ECV)			
	Orç.2022	Balancete 2020	VAR(Orç.22/Bal20)	
Prestação de serviços	402.223.614	474.492.177		-72.268.563
Contribuições	207.395.131	194.112.574	-42%	13.282.557
Contribuições - eletricidade	36.412.655	43.477.964	-16%	-7.065.309
Contribuições - combustíveis	111.669.953	97.536.426	14%	14.133.527
Contribuições - comunicação	39.522.733	38.740.730	2%	782.003
Contribuições - postais	0	124.267	-100%	-124.267
Contribuições - água e saneamento	15.170.140	9.613.536	58%	5.556.604
Contribuições - Transportes	4.619.651	4.619.651	0%	0
Espetros	191.921.743	187.358.966	2%	4.562.777
Espetros Fatur.100%	435.000.000	456.346.688	-5%	-21.346.688
Comparticipação DGT (60%) recebimento (*)	-243.078.257	-268.987.722	0%	25.909.465
Taxa de domínio	1.206.740	1.206.740	0%	0
Valor acrescentado	0	10.587	-100%	-10.587
Televisão por assinatura	0	5.000.000	-100%	-5.000.000
Serviço postais	200.000	200.000	0%	0
Outras taxas	0	20.000	-100%	-20.000
Certificação digital	0	0	0%	0
Licença prévia TCUP	0	20.000	-100%	-20.000
Licenciamento	0	0	0%	0
Reversões	0	25.849.721	-100%	-25.849.721
Outros rendimentos	1.500.000	60.020.821	-98%	-58.520.821
Ganhos de financiamento	0	712.768	-100%	-712.768
Total de rendimentos e ganhos	402.223.614	474.492.177	-15%	-72.268.563

() Vale reforçar que compete à ARME, nos termos do artigo 1º da Portaria 11/2019, de 2 de abril, remeter ao Tesouro do Estado, o remanescente (60%) da taxa cobrada no âmbito da gestão do espectro radioelétrico. A ARME deve comunicar ao Tesouro do Estado o recebimento da taxa cobrada, num prazo máximo de 10 (dez) dias após o seu pagamento, para efeito de emissão do DUC. Deve a ARME igualmente, proceder à liquidação da comparticipação fixada, num prazo máximo de 30 (trinta) dias, a contar do recebimento do DUC.*

Assim, na tabela 7, na previsão da receita da taxa do espectro radioelétrico, foi considerado a faturação na totalidade 435 000 000 ECV. Porém, de modo a evidenciar o exposto acima, e para efeito de transparência contabilística, deduziu-se da referida faturação, o remanescente da taxa cobrada a ser remetida ao Tesouro do Estado, proveniente do total dos recebimentos previstos, respeitantes ao ano base, no montante de 243 078 257 ECV.

Em comparação com o ano base, regista-se uma diminuição dos rendimentos previstos em (-15%), o equivalente a (-72 268 563 ECV), derivado da diminuição das principais fontes de financiamento do orçamento a saber:

- Contribuições das entidades reguladas: diminuição de -42%;
- Espectro (taxa de utilização de frequência do espectro radioelétrico): diminuição de -2%.

A diminuição dos rendimentos e ganhos previstos, deve-se igualmente pela rubrica de outros rendimentos em -98%.



4.4 DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS PREVISTOS

Para 2022, há a previsão de um superavit de 60 616 156 ECV.

Tabela 8 – Demonstração dos Resultados Previstos

Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total	Balance 2020	VAR orç22/ Bal20
Vendas e prestações de serviços	30 677 022	28 893 431	29 848 343	30 677 022	34 149 485	35 304 397	36 133 076	34 149 485	35 304 397	36 133 076	34 149 485	35 304 397	400 723 614	387 908 866,80	12 814 747
Subsídios à exploração	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ganhos/perdas imp. subs. ass. e emp. conjtos.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Variação nos inventários de produção	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Trabalhos para a própria entidade	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos com mercad. Vend. e mat. Cons.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultado Operacional Bruto	30 677 022	28 893 431	29 848 343	30 677 022	34 149 485	35 304 397	36 133 076	34 149 485	35 304 397	36 133 076	34 149 485	35 304 397	400 723 614	387 908 867	12 814 747
Fornecimentos e serviços externos	-11 025 489	-8 074 935	-6 699 935	-6 474 935	-6 699 935	-6 474 935	-6 474 935	-6 474 935	-7 774 935	-7 124 935	-6 474 935	-6 474 935	-86 249 780	-73 967 066	-12 282 713
Valor Acrescentado Bruto	19 651 532	20 818 495	23 148 408	24 202 086	27 449 549	28 829 462	29 658 140	27 674 549	27 529 462	29 008 140	27 674 549	28 829 462	314 473 834	313 941 801	533 034
Gastos com o pessoal	-12 377 802	-12 377 802	-12 644 469	-12 377 802	-12 644 469	-12 377 802	-12 644 469	-12 423 182	-12 423 182	-12 433 785	-12 433 785	-19 570 623	-156 729 174	-155 779 232	-949 942
Ajust. de inventários (perdas/reversões)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Imparidade de div. a receber (p/r)	-1 447 282	-1 447 282	-1 447 282	-1 447 282	-1 447 282	-1 447 282	-1 447 282	-1 447 282	-1 447 282	-1 447 282	-1 447 282	-1 447 282	-17 367 382	8 482 339	-25 849 721
Provisões (aumentos/reduções)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Imparidade de ativos não dep./amorT.(p/r)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aumentos/reduções de justo valor	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros rendimentos e ganhos	0	0	0	1 500 000	0	0	0	0	0	0	0	0	1 500 000	60 020 821,00	-58 520 821
Outros gastos e perdas	-6 728 852	-909 940	-934 940	-909 940	-4 901 643	-1 420 558	-909 940	-909 940	-909 940	-5 001 643	-1 009 940	-1 420 558	-25 968 435	-24 129 362	-1 839 074
Res. Antes D., A., P/G de Financ. e Imp.	-902 404	6 083 471	8 121 717	10 967 062	8 456 155	13 583 519	14 656 449	12 894 146	12 749 058	10 125 430	12 783 542	6 390 699	115 908 843	202 536 367	-86 627 524
Gastos/reversões de deprec. e de amort.	-2 733 549	-3 422 078	-4 338 855	-3 674 341	-4 153 084	-6 722 869	-5 443 030	-4 877 420	-4 916 939	-5 331 840	-4 972 189	-4 706 493	-55 292 686	-72 594 740	17 302 054
Perdas/rever por imp.ativos deprec./amort.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Res. Operac. (antes P/G Financ. e Imp.)	-3 635 953	2 661 393	3 782 862	7 292 721	4 303 071	6 860 650	9 213 419	8 016 725	7 832 119	4 793 590	7 811 353	1 684 206	60 616 156	129 941 627	-69 325 471
Juros e ganhos similares obtidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	712 768,00	-712 768
Juros e perdas similares suportados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-169 762	169 762
Resultado Antes de Impostos	-3 635 953	2 661 393	3 782 862	7 292 721	4 303 071	6 860 650	9 213 419	8 016 725	7 832 119	4 793 590	7 811 353	1 684 206	60 616 156	130 484 633	-69 868 477
Imposto sobre o rendimento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultado Líquido	-3 635 953	2 661 393	3 782 862	7 292 721	4 303 071	6 860 650	9 213 419	8 016 725	7 832 119	4 793 590	7 811 353	1 684 206	60 616 156	130 484 633	-69 868 477



4.4.1 Pressuposto para a elaboração dos fluxos de caixa e do balanço previstos para balanço previstos para 2022

Para a elaboração dos fluxos de caixa e do balanço previsional de 2022 estabeleceu-se alguns pressupostos, que serão elencados a seguir:

1. Saldo inicial de caixa – ano base 327 741 268 ECV.

2. Recebimentos

2.1 Recebimentos transitados

Do total de 2 618 545 250 ECV, que corresponde aos montantes acumulados por receber do ano base da conta corrente de clientes, por conta de pendências históricas do não pagamento por parte das entidades reguladas, a ARME prevê receber 21% dessa dívida, exceção das operadoras dos setores de comunicação e eletricidade, cuja a previsão foi feita, com base nos acordos estabelecidos com a ARME, desagregados como se segue:

- Contribuições para a regulação 69 368 662 ECV, sendo que:
 - Sector de eletricidade: considerando o histórico de pagamento com base no acordo, estimou-se para a Electra, o recebimento do montante de 24 000 000 ECV e 7 959 138 ECV da dívida da A&B;
 - Sector das comunicações eletrónicas, derivado dos acordos estabelecidos, concernente às contribuições para a regulação, há a previsão de recebimento de 22 797 873 ECV, distribuídos entre o Grupo CV Telecom (15 001 215 ECV), Unitel T+ (7 716 888 ECV) e 79 770 ECV da dívida da Boom Multimédia.
 - Sector de combustível: tendo em conta a regularidade no pagamento, por parte da Vivo Energy e Enacol, fez-se a previsão do recebimento de 32%, da dívida transitada dessas operadoras, equivalente a 10 893 498 ECV;

- Sector de água e saneamento: prevê-se o montante de 2 018 843 ECV; e,
 - Outros setores: o montante total de 1 699 311 ECV.
- Taxa de utilização de frequência do espectro radioelétrico – o recebimento nesta rubrica foi previsto com base nos acordos estabelecidos com a ARME no montante total de 405 130 428 ECV.

2.2 Recebimentos provenientes de rendimentos previstos de 2022

As receitas orçamentadas totalizam 643 801 871 ECV. Deste montante, estima-se receber 94 743 158 ECV, distribuídos da seguinte forma:

- Contribuição das entidades Reguladas 93 336 418 ECV, correspondente a 71% da receita prevista, relativamente aos setores a abaixo discriminados:
 - Sector de combustível – 79 285 667 ECV;
 - Sector de água e saneamento – 10 770 799 ECV;
 - Sector de transportes – 3 279 952 ECV.
- Relativamente a outras taxas foi previsto o recebimento na totalidade, a saber:
 - Taxa domínio.cv – 1 206 740 ECV;
 - Serviço Postal – 200 000 ECV.



Para os sectores de eletricidade e comunicação, não foram previstos nenhum montante, tendo em conta os acordos estabelecidos com as operadoras desses setores, nos quais abrangem apenas recebimentos de receitas provenientes da taxa de regulação dos anos anteriores.

Taxa de utilização de frequência do espectro radioelétrico, também não se previu nenhum montante, porém, o acordo estabelecido acima referido, inclui as receitas provenientes dessa taxa.

2.3 Adiantamento por receber do pessoal: do saldo inicial de Outras contas a receber no montante de 430 268 ECV, estima-se em 2022 o recebimento da totalidade do montante.

2.4 Recebimento proveniente de outros rendimentos no montante de 1 500 000, referente à previsão da alienação de uma viatura da ARME.

3. Pagamento

3.1. Investimentos: o montante previsto de 100 151 050 ECV, contempla os projetos e atividades de 2022, cujos desembolsos mensais encontram-se detalhados conforme anexo.

3.2. Outras contas a pagar: Gastos com o pessoal: do montante previsto para 2022 (156 729 174 ECV) previu-se o pagamento na totalidade;

3.3. Fornecedores: dos 32 622 893 ECV da dívida inicial, presume-se o pagamento de 60% em janeiro 2022 no montante de 19 573 736 ECV. Relativamente à previsão dos gastos com FSE de 2022 no montante de 86 249 780 ECV, presume-se o pagamento de 80 394 216 ECV (ver anexo);

3.4. Estado e outros entes públicos: do saldo inicial (43 120 431 ECV), considerou-se em janeiro de 2022 o pagamento da dívida na sua totalidade;

3.5. Outros gastos: no montante previsto (25 968 435 ECV), considerou-se o pagamento de 20 149 523 ECV, excluindo o reconhecimento em 2022 dos gastos derivado do saldo inicial do diferimento (5 818 912 ECV) sendo que:



- Imposto – 1 021 648 ECV;
- Quotização – 10 504 469 ECV;
- Financiamento projeto do governo – Projeto Centro de Coordenação de Emergência 112 – 7 983 407 ECV;
- Outras taxas – 640 000 ECV.

3.6. Diferimentos ativos: despesa com diferimento do Platts no montante de 3 179 540 ECV, a ser reconhecido em 2023.

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized, cursive letters that appear to be "JF" followed by a flourish.

4.5 FLUXO DE CAIXA PREVISTO

Para 2022 há a previsão de um saldo positivo de caixa em 31 de dezembro de 232 537 861 ECV.

Tabela 9 – Fluxo de Caixa Previsto

RUBRICAS	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
FC DAS ACTIVIDADES OPERACIONAIS													
Recebimento de clientes	47 657 641	46 449 291	47 069 279	47 657 641	46 891 467	47 711 455	48 299 816	46 891 467	47 711 455	48 299 816	46 891 467	47 711 455	569 242 249
Pagamento a fornecedores	-24 743 662	-8 074 935	-6 699 935	-6 474 935	-6 699 935	-6 474 935	-6 474 935	-6 474 935	-7 774 935	-7 124 935	-6 474 935	-6 474 935	-99 967 952
Pagamentos ao pessoal	-12 377 802	-12 377 802	-12 644 469	-12 377 802	-12 644 469	-12 377 802	-12 644 469	-12 423 182	-12 423 182	-12 423 182	-12 423 182	-12 423 182	-156 729 174
Caixa gerado pelas operações	10 536 176	25 996 553	27 724 875	28 804 903	27 547 062	28 858 717	29 180 412	27 993 349	27 513 337	28 741 095	27 982 746	21 665 896	312 545 122
Pagamentos/recebimentos do imposto s/trendimento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros recebimentos	430 268	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	430 268
Outros pagamentos	-63 411 520	-21 291 979	-20 481 487	-20 316 445	-20 291 089	-22 125 187	-28 280 734	-20 291 089	-20 291 089	-20 391 089	-20 391 089	-23 981 543	-301 544 340
Outros recebimentos/pagamentos	-62 981 252	-21 291 979	-20 481 487	-20 316 445	-20 291 089	-22 125 187	-28 280 734	-20 291 089	-20 291 089	-20 391 089	-20 391 089	-23 981 543	-301 114 073
FC de actividades operacionais	-52 445 076	4 704 574	7 243 388	8 488 458	7 255 973	6 733 530	899 677	7 702 260	7 222 248	8 350 006	7 591 657	-2 315 647	11 431 049
FC DAS ACTIVIDADES DE INVERTIMENTO													
Pagamentos respeitantes a:													
Investimentos financeiros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Propriedades de investimento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Activos fixos tangíveis	-500 000	-1 300 000	-21 500 000	0	-2 275 000	0	-1 580 000	0	-630 000	-3 030 000	0	0	-30 815 000
Activos intangíveis	-2 589 850	-9 807 000	-11 787 000	-1 832 000	-7 102 000	-19 067 000	-6 256 200	-2 517 000	-3 337 000	-2 967 000	-1 457 000	-417 000	-69 336 050
Outros activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Investimentos em curso	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recebimentos provenientes de:													
Activos fixos tangíveis	0	0	0	1 500 000	0	0	0	0	0	0	0	0	1 500 000
Activos intangíveis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Investimentos financeiros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros activos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subsídios ao investimento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Juros e rendimentos similares	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dividendos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FC das Actividades de Investimento	-3 089 850	-11 107 000	-33 287 000	-332 000	-9 377 000	-19 067 000	-7 836 200	-2 517 000	-4 167 000	-5 997 000	-1 457 000	-417 000	-98 651 050
FC ACTIVIDADES DE FINANCIAMENTO													
Recebimentos provenientes de:													
Financiamentos obtidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Cobertura de prejuizos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Doações	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outras actividades de financiamento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pagamentos respeitantes a:													
Financiamentos obtidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Juros e gastos similares	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dividendos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Reduções capital e de outros instrumentos de cp	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outras operações de financiamento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FC das Actividades de Financiamento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VARIAÇÃO DE CAIXA NO PERÍODO	-55 534 926	-6 402 426	-26 043 612	8 156 458	-2 121 027	-12 333 470	-6 936 523	5 185 260	3 055 248	2 353 006	6 134 657	-2 732 647	-87 220 001
CAIXA REAL NO INICIO DO PERÍODO	327 741 268	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	327 741 268
CAIXA NO FIM DO PERÍODO	272 206 342	-6 402 426	-26 043 612	8 156 458	-2 121 027	-12 333 470	-6 936 523	5 185 260	3 055 248	2 353 006	6 134 657	-2 732 647	240 521 267
Financiamento de projectos do governo	0	0	0	0	3 991 703	0	0	0	0	3 991 703	0	0	7 983 407
TDT - Cabo Verde Broadcast	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
112 - Integrat	0	0	0	0	3 991 703	0	0	0	0	3 991 703	0	0	7 983 407
CAIXA NO FIM DO PERÍODO APÓS PROJ.GOVERNO	272 206 342	-6 402 426	-26 043 612	8 156 458	-6 112 730	-12 333 470	-6 936 523	5 185 260	3 055 248	-1 638 697	6 134 657	-2 732 647	232 537 861

4.6 BALANÇO PREVISTO

Tabela 10 – Balanço Previsto (Activo)

RUBRICAS	Previsto2022	Balancete 2020	VAR orc22-Bal20	
ACTIVO				
Activo não corrente				
Activos fixos tangíveis	395 561 947	456 251 404	104%	#VALOR!
Terrenos e recursos naturais	598 077	598.077,00	0%	#VALOR!
Edifícios e outras construções	374 898 665	404 696 065	-7%	-29 797 401
Equipamento básico	8 543 646	33 980 612	-75%	-25 436 966
Equipamento de transporte	5 229 092	7 067 832	-26%	-1 838 740
Equipamento administrativo	0	8 383 759	-100%	-8 383 759
Outros activos fixos tangíveis	6 292 467	1 525 059	313%	4 767 409
Propriedades de investimento	28 476 800	30 418 400	-6%	-1 941 600
Edifícios e outras construções	28 476 800	30 418 400	-6%	-1 941 600
Activos intangíveis	57 969 857	21 633 147	-28%	36 336 710
Programas de computador	15 577 038	21 633 147	-28%	-6 056 109
Projectos de desenvolvimento	42 392 820	0	0%	42 392 820
Outros activos intangíveis	0	0	0%	0
Outros activos financeiros	0	0	0%	0
Total do activo não corrente	482 008 604	508 302 951	-5%	-26 294 347
Activo corrente				
Clientes	2 054 828 478	1 997 636 238	3%	57 192 240
Adiantamentos a fornecedores	817 581	817 581	0%	0
Estado e outros entes públicos	0	0	0%	0
Outras contas a receber	674 289 504	674 719 771	0%	-430 268
Diferimentos	3 179 540	10.369.466,23	-69%	-7 189 926
Caixa e depósitos Bancários	232 537 861	327 741 268	-29%	-95 203 407
Total do activo corrente	2 965 652 964	3 011 284 325	-2%	-45 631 361
Total do activo	3 447 661 568	3 519 587 276	-2%	-71 925 708
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO				
Capital próprio				
Capital realizado	3 206 538 070	3 206 538 070	0%	0
Outras variações no capital próprio	0	0	0%	0
Resultados transitados	144 799 958	85 468 032	69%	59 331 926
Resultado líquido do período	60 616 156	130 484 633	-54%	-69 868 477
Total do capital próprio (antes de int. minoritários)	3 411 954 184	3 422 490 735	0%	-10 536 551
Interesses minoritários	0	0	0	0
Total do capital próprio	3 411 954 184	3 422 490 735	0%	-10 536 551
Passivo				
Passivo não corrente				
Financiamentos obtidos	0	0	0	0
Total do passivo não corrente	0	0	0	0
Passivo corrente				
Fornecedores	14 354 167	32 622 893	-56%	-18 268 726
Adiantamento de clientes	668 605	668 605	0%	0
Estado e outros entes públicos	0	43 120 431	-100%	-43 120 431
Financiamentos obtidos	0	0	0%	0
Outras contas a pagar	19 871 659	19 871 659	0%	0
Diferimentos	812 953	812 953	0%	0
Total do passivo corrente	35 707 384	97 096 541	-63%	-61 389 157
Total do passivo	35 707 384	97 096 541	-63%	-61 389 157
Total do capital próprio e do passivo	3 447 661 568	3 519 587 276	-2%	-71 925 708



ANEXO

INVESTIMENTOS PREVISTOS

Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Ativos não correntes													
Ativos fixos tangíveis	500 000	1 300 000	21 500 000	0	2 275 000	0	1 580 000	0	630 000	3 030 000	0	0	30 815 000
Terrenos e recursos naturais	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Edifícios e outras construções	0	0	12 500 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12 500 000
Equipamento básico	500 000	1 300 000	0	0	2 275 000	0	1 580 000	0	630 000	3 030 000	0	0	9 315 000
Equipamento de transporte	0	0	3 500 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3 500 000
Equipamento administrativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros ativos fixos tangíveis	0	0	5 500 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5 500 000
Propriedades de investimento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Edifícios e outras construções	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ativos intangíveis	2 589 850	9 807 000	11 787 000	1 832 000	3 352 000	19 067 000	6 256 200	2 517 000	2 037 000	2 967 000	1 457 000	417 000	64 086 050
Programas de computador	0	0	0	0	0	500 000	0	0	0	0	0	0	500 000
Projectos de desenvolvimento	2 589 850	9 807 000	11 787 000	1 832 000	3 352 000	18 567 000	6 256 200	2 517 000	2 037 000	2 967 000	1 457 000	417 000	63 586 050
Investimentos em curso	0	0	0	0	3 750 000	0	0	0	1 500 000	0	0	0	5 250 000
Ativos fixos tangíveis em curso	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Edifícios e outras construções	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ativos intangíveis em curso	0	0	0	0	3 750 000	0	0	0	1 500 000	0	0	0	5 250 000
Programas de computador	0	0	0	0	3 750 000	0	0	0	1 500 000	0	0	0	5 250 000
Projectos de desenvolvimento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	3 089 850	11 107 000	33 287 000	1 832 000	9 377 000	19 067 000	7 836 200	2 517 000	4 167 000	5 997 000	1 457 000	417 000	100 151 050

FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS - PREVISÃO



Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total	Balance 2020	VAR orç22 Bal20
Água	74 285,58	74 285,58	74 285,58	74 285,58	74 285,58	74 285,58	74 285,58	74 285,58	74 285,58	74 285,58	74 285,58	74 285,58	891 427,00	676 714,00	214 713,00
Água canalizada	9 435,08	9 435,08	9 435,08	9 435,08	9 435,08	9 435,08	9 435,08	9 435,08	9 435,08	9 435,08	9 435,08	9 435,08	113 221,00	116 838,00	-3 617,00
Outras	64 850,50	64 850,50	64 850,50	64 850,50	64 850,50	64 850,50	64 850,50	64 850,50	64 850,50	64 850,50	64 850,50	64 850,50	778 206,00	559 876,00	218 330,00
Electricidade	739 809,10	739 809,10	739 809,10	739 809,10	739 809,10	739 809,10	739 809,10	739 809,10	739 809,10	739 809,10	739 809,10	739 809,10	8 877 709,20	6 058 866,00	2 818 843,20
Combust. e outros fluidos	52 493,92	52 493,92	52 493,92	52 493,92	52 493,92	52 493,92	52 493,92	52 493,92	52 493,92	52 493,92	52 493,92	52 493,92	629 927,00	599 927,00	31 496,00
Conservação e reparação	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	6 238 580,33	3 338 580,33	2 900 000,00
Serviços de cons. e reparação	1 878 215,07	1 878 215,07	1 878 215,07	1 878 215,07	1 878 215,07	1 878 215,07	1 878 215,07	1 878 215,07	1 878 215,07	1 878 215,07	1 878 215,07	1 878 215,07	6 238 580,33	3 338 580,33	2 900 000,00
Ferramentas e utensí. desg. rápido	992,00	992,00	992,00	992,00	992,00	992,00	992,00	992,00	992,00	992,00	992,00	992,00	11 904,00	11 904,00	0,00
Material de escritório	147 046,83	147 046,83	147 046,83	147 046,83	147 046,83	147 046,83	147 046,83	147 046,83	147 046,83	147 046,83	147 046,83	147 046,83	1 764 562,00	1 764 562,00	0,00
Publicidade e propaganda	1 541 340,67	1 541 340,67	1 541 340,67	1 541 340,67	1 541 340,67	1 541 340,67	1 541 340,67	1 541 340,67	1 541 340,67	1 541 340,67	1 541 340,67	1 541 340,67	18 496 088,00	18 496 088,00	0,00
Material de pubic. e propaga.	32 237,83	32 237,83	32 237,83	32 237,83	32 237,83	32 237,83	32 237,83	32 237,83	32 237,83	32 237,83	32 237,83	32 237,83	386 854,00	386 854,00	0,00
Serviços de pubic. e propaganda	1 509 102,83	1 509 102,83	1 509 102,83	1 509 102,83	1 509 102,83	1 509 102,83	1 509 102,83	1 509 102,83	1 509 102,83	1 509 102,83	1 509 102,83	1 509 102,83	18 109 234,00	18 109 234,00	0,00
Livros e documentação técnica	555 776,08	555 776,08	555 776,08	555 776,08	555 776,08	555 776,08	555 776,08	555 776,08	555 776,08	555 776,08	555 776,08	555 776,08	3 686 893,98	3 415 764,98	271 129,00
Limpeza, higiene e conforto	310 636,02	310 636,02	310 636,02	310 636,02	310 636,02	310 636,02	310 636,02	310 636,02	310 636,02	310 636,02	310 636,02	310 636,02	3 727 632,26	3 714 240,00	13 392,26
Mat. de limpeza, higiene e conforto	56 917,11	56 917,11	56 917,11	56 917,11	56 917,11	56 917,11	56 917,11	56 917,11	56 917,11	56 917,11	56 917,11	56 917,11	683 005,26	669 613,00	13 392,26
Serv. de limpeza, higiene e conforto	253 718,92	253 718,92	253 718,92	253 718,92	253 718,92	253 718,92	253 718,92	253 718,92	253 718,92	253 718,92	253 718,92	253 718,92	3 044 627,00	3 044 627,00	0,00
Jornais e revistas	7 630,50	7 630,50	7 630,50	7 630,50	7 630,50	7 630,50	7 630,50	7 630,50	7 630,50	7 630,50	7 630,50	7 630,50	91 566,00	91 566,00	0,00
Rendas e alugueres	66 033,33	66 033,33	66 033,33	66 033,33	66 033,33	66 033,33	66 033,33	66 033,33	66 033,33	66 033,33	66 033,33	66 033,33	792 400,00	662 400,00	130 000,00
Aluguer de viaturas	10 833,33	10 833,33	10 833,33	10 833,33	10 833,33	10 833,33	10 833,33	10 833,33	10 833,33	10 833,33	10 833,33	10 833,33	130 000,00	130 000,00	0,00
Aluguer de equipamentos	55 200,00	55 200,00	55 200,00	55 200,00	55 200,00	55 200,00	55 200,00	55 200,00	55 200,00	55 200,00	55 200,00	55 200,00	662 400,00	662 400,00	0,00
Outros alugueres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Despesas de representação	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comunicação	343 867,83	343 867,83	343 867,83	343 867,83	343 867,83	343 867,83	343 867,83	343 867,83	343 867,83	343 867,83	343 867,83	343 867,83	4 126 414,00	4 126 414,00	0,00
Telefone	31 483,50	31 483,50	31 483,50	31 483,50	31 483,50	31 483,50	31 483,50	31 483,50	31 483,50	31 483,50	31 483,50	31 483,50	377 802,00	377 802,00	0,00
Telemóvel	78 140,83	78 140,83	78 140,83	78 140,83	78 140,83	78 140,83	78 140,83	78 140,83	78 140,83	78 140,83	78 140,83	78 140,83	937 690,00	937 690,00	0,00
Internet	232 362,67	232 362,67	232 362,67	232 362,67	232 362,67	232 362,67	232 362,67	232 362,67	232 362,67	232 362,67	232 362,67	232 362,67	2 788 152,00	2 788 152,00	0,00
Portes e correios	1 880,83	1 880,83	1 880,83	1 880,83	1 880,83	1 880,83	1 880,83	1 880,83	1 880,83	1 880,83	1 880,83	1 880,83	22 570,00	22 570,00	0,00
Seguros	303 679,91	303 679,91	303 679,91	303 679,91	303 679,91	303 679,91	303 679,91	303 679,91	303 679,91	303 679,91	303 679,91	303 679,91	3 355 844,75	1 125 998,01	2 229 846,74
Trabalhos especializados	366 570,08	366 570,08	366 570,08	366 570,08	366 570,08	366 570,08	366 570,08	366 570,08	366 570,08	366 570,08	366 570,08	366 570,08	4 848 841,00	4 398 841,00	450 000,00
Vigilância e segurança	765 017,00	765 017,00	765 017,00	765 017,00	765 017,00	765 017,00	765 017,00	765 017,00	765 017,00	765 017,00	765 017,00	765 017,00	9 180 204,00	8 966 993,00	213 211,00
Estudos e pareceres	73 333,33	73 333,33	73 333,33	73 333,33	73 333,33	73 333,33	73 333,33	73 333,33	73 333,33	73 333,33	73 333,33	73 333,33	880 000,00	880 000,00	0,00
Materiais e serviços de informática	733 933,33	733 933,33	733 933,33	733 933,33	733 933,33	733 933,33	733 933,33	733 933,33	733 933,33	733 933,33	733 933,33	733 933,33	9 457 200,00	8 807 200,00	650 000,00
Transp. porte de invent./equipamentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Deslocações e estadas	295 644,18	295 644,18	295 644,18	295 644,18	295 644,18	295 644,18	295 644,18	295 644,18	295 644,18	295 644,18	295 644,18	295 644,18	3 547 730,17	3 235 730,17	312 000,00
Honorários	114 859,42	114 859,42	114 859,42	114 859,42	114 859,42	114 859,42	114 859,42	114 859,42	114 859,42	114 859,42	114 859,42	114 859,42	1 378 313,00	1 378 313,00	0,00
Contenciosos e notariado	47 360,42	47 360,42	47 360,42	47 360,42	47 360,42	47 360,42	47 360,42	47 360,42	47 360,42	47 360,42	47 360,42	47 360,42	568 325,00	568 325,00	0,00
Serviços bancários	28 514,69	28 514,69	28 514,69	28 514,69	28 514,69	28 514,69	28 514,69	28 514,69	28 514,69	28 514,69	28 514,69	28 514,69	342 176,29	342 176,29	0,00
Formação/Conféncia/Workshop	2 506,67	2 506,67	2 506,67	2 506,67	2 506,67	2 506,67	2 506,67	2 506,67	2 506,67	2 506,67	2 506,67	2 506,67	30 080,00	30 080,00	0,00
Trabalhos eventuais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipamentos de baixo valor	8 871,00	8 871,00	8 871,00	8 871,00	8 871,00	8 871,00	8 871,00	8 871,00	8 871,00	8 871,00	8 871,00	8 871,00	106 452,00	106 452,00	0,00
Artigos para oferta	4 167 072,50	4 167 072,50	4 167 072,50	4 167 072,50	4 167 072,50	4 167 072,50	4 167 072,50	4 167 072,50	4 167 072,50	4 167 072,50	4 167 072,50	4 167 072,50	5 239 509,25	1 169 931,00	4 069 578,25
Outros fornecimentos e serviços	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros serviços	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Serviços diversos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total	11 025 489,47	8 074 935,48	6 699 935,48	6 474 935,48	6 699 935,48	6 474 935,48	6 474 935,48	6 474 935,48	7 774 935,48	7 124 935,48	6 474 935,48	6 474 935,48	86 249 779,73	73 967 066,28	12 284 209,45



FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS - PAGAMENTOS PREVISTOS

Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Água	0,00	74 285,58	74 285,58	74 285,58	74 285,58	74 285,58	74 285,58	74 285,58	74 285,58	74 285,58	74 285,58	74 285,58	817 141,42
Água canalizada	0,00	9 435,08	9 435,08	9 435,08	9 435,08	9 435,08	9 435,08	9 435,08	9 435,08	9 435,08	9 435,08	9 435,08	103 785,92
Outras	0,00	64 850,50	64 850,50	64 850,50	64 850,50	64 850,50	64 850,50	64 850,50	64 850,50	64 850,50	64 850,50	64 850,50	713 355,50
Electricidade	0,00	739 809,10	739 809,10	739 809,10	739 809,10	739 809,10	739 809,10	739 809,10	739 809,10	739 809,10	739 809,10	739 809,10	8 137 900,10
Combust. e outros fluidos	52 493,92	52 493,92	52 493,92	52 493,92	52 493,92	52 493,92	52 493,92	52 493,92	52 493,92	52 493,92	52 493,92	52 493,92	629 927,00
Conservação e reparação	278 215,07	1 878 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	6 238 580,83
Serviços de cons. e reparação	278 215,07	1 878 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	278 215,07	6 238 580,83
Ferramentas e utensí. desg. rápido	992,00	992,00	992,00	992,00	992,00	992,00	992,00	992,00	992,00	992,00	992,00	992,00	11 904,00
Material de escritório	0,00	147 046,83	147 046,83	147 046,83	147 046,83	147 046,83	147 046,83	147 046,83	147 046,83	147 046,83	147 046,83	147 046,83	1 617 515,17
Publicidade e propaganda	1 541 340,67	1 541 340,67	1 541 340,67	1 541 340,67	1 541 340,67	1 541 340,67	1 541 340,67	1 541 340,67	1 541 340,67	1 541 340,67	1 541 340,67	1 541 340,67	18 496 088,00
Material de public. e propag.	32 237,83	32 237,83	32 237,83	32 237,83	32 237,83	32 237,83	32 237,83	32 237,83	32 237,83	32 237,83	32 237,83	32 237,83	386 854,00
Serviços de public. e propaganda	1 509 102,83	1 509 102,83	1 509 102,83	1 509 102,83	1 509 102,83	1 509 102,83	1 509 102,83	1 509 102,83	1 509 102,83	1 509 102,83	1 509 102,83	1 509 102,83	18 109 234,00
Livros e documentação técnica	284 647,08	284 647,08	284 647,08	284 647,08	284 647,08	284 647,08	284 647,08	284 647,08	284 647,08	284 647,08	284 647,08	284 647,08	3 415 764,98
Limpeza, higiene e conforto	310 636,02	310 636,02	310 636,02	310 636,02	310 636,02	310 636,02	310 636,02	310 636,02	310 636,02	310 636,02	310 636,02	310 636,02	3 727 632,26
Mat. de limpeza, higiene e conforto	56 917,11	56 917,11	56 917,11	56 917,11	56 917,11	56 917,11	56 917,11	56 917,11	56 917,11	56 917,11	56 917,11	56 917,11	683 005,26
Serv. de limpeza, higiene e conforto	253 718,92	253 718,92	253 718,92	253 718,92	253 718,92	253 718,92	253 718,92	253 718,92	253 718,92	253 718,92	253 718,92	253 718,92	3 044 627,00
Jornais e revistas	7 630,50	7 630,50	7 630,50	7 630,50	7 630,50	7 630,50	7 630,50	7 630,50	7 630,50	7 630,50	7 630,50	7 630,50	91 566,00
Rendas e alugueres	66 033,33	66 033,33	66 033,33	66 033,33	66 033,33	66 033,33	66 033,33	66 033,33	66 033,33	66 033,33	66 033,33	66 033,33	792 400,00
Aluguer de viaturas	10 833,33	10 833,33	10 833,33	10 833,33	10 833,33	10 833,33	10 833,33	10 833,33	10 833,33	10 833,33	10 833,33	10 833,33	130 000,00
Aluguer de equipamentos	55 200,00	55 200,00	55 200,00	55 200,00	55 200,00	55 200,00	55 200,00	55 200,00	55 200,00	55 200,00	55 200,00	55 200,00	662 400,00
Outros alugueres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Despesas de apresentação	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Comunicação	0,00	343 867,83	343 867,83	343 867,83	343 867,83	343 867,83	343 867,83	343 867,83	343 867,83	343 867,83	343 867,83	343 867,83	3 782 546,17
Telefone	0,00	31 483,50	31 483,50	31 483,50	31 483,50	31 483,50	31 483,50	31 483,50	31 483,50	31 483,50	31 483,50	31 483,50	346 318,50
Telemóvel	0,00	78 140,83	78 140,83	78 140,83	78 140,83	78 140,83	78 140,83	78 140,83	78 140,83	78 140,83	78 140,83	78 140,83	859 549,17
Internet	0,00	232 362,67	232 362,67	232 362,67	232 362,67	232 362,67	232 362,67	232 362,67	232 362,67	232 362,67	232 362,67	232 362,67	2 555 989,33
Portes e correios	0,00	1 880,83	1 880,83	1 880,83	1 880,83	1 880,83	1 880,83	1 880,83	1 880,83	1 880,83	1 880,83	1 880,83	20 689,17
Seguros	93 833,17	93 833,17	93 833,17	93 833,17	93 833,17	93 833,17	93 833,17	93 833,17	93 833,17	93 833,17	93 833,17	93 833,17	1 125 998,01
Trabalhos especializados	366 570,08	366 570,08	366 570,08	366 570,08	366 570,08	366 570,08	366 570,08	366 570,08	366 570,08	366 570,08	366 570,08	366 570,08	4 848 841,00
Vigilância e segurança	765 017,00	765 017,00	765 017,00	765 017,00	765 017,00	765 017,00	765 017,00	765 017,00	765 017,00	765 017,00	765 017,00	765 017,00	9 180 204,00
Estudos e pareceres	73 333,33	73 333,33	73 333,33	73 333,33	73 333,33	73 333,33	73 333,33	73 333,33	73 333,33	73 333,33	73 333,33	73 333,33	880 000,00
Materiais e serviços de informática	733 933,33	733 933,33	733 933,33	733 933,33	733 933,33	733 933,33	733 933,33	733 933,33	733 933,33	733 933,33	733 933,33	733 933,33	9 457 200,00
Transporte de invent./equipamentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Deslocações e estadas	295 644,18	295 644,18	295 644,18	295 644,18	295 644,18	295 644,18	295 644,18	295 644,18	295 644,18	295 644,18	295 644,18	295 644,18	3 547 730,17
Honorários	114 859,42	114 859,42	114 859,42	114 859,42	114 859,42	114 859,42	114 859,42	114 859,42	114 859,42	114 859,42	114 859,42	114 859,42	1 378 313,00
Contencioso e notariado	47 360,42	47 360,42	47 360,42	47 360,42	47 360,42	47 360,42	47 360,42	47 360,42	47 360,42	47 360,42	47 360,42	47 360,42	568 325,00
Serviços bancários	28 514,69	28 514,69	28 514,69	28 514,69	28 514,69	28 514,69	28 514,69	28 514,69	28 514,69	28 514,69	28 514,69	28 514,69	342 176,29
Formação/Conferência/Workhop	2 506,67	2 506,67	2 506,67	2 506,67	2 506,67	2 506,67	2 506,67	2 506,67	2 506,67	2 506,67	2 506,67	2 506,67	30 080,00
Trabalhos eventuais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipamentos de baixo valor	8 871,00	8 871,00	8 871,00	8 871,00	8 871,00	8 871,00	8 871,00	8 871,00	8 871,00	8 871,00	8 871,00	8 871,00	106 452,00
Artigos para oferta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros fornecimentos e serviços	97 494,25	97 494,25	97 494,25	97 494,25	97 494,25	97 494,25	97 494,25	97 494,25	97 494,25	97 494,25	97 494,25	97 494,25	1 169 931,00
Outros serviços	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Serviços diversos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total	5 169 926,13	8 074 935,48	6 699 935,48	6 474 935,48	6 699 935,48	6 474 935,48	6 474 935,48	6 474 935,48	7 774 935,48	7 124 935,48	6 474 935,48	6 474 935,48	80 394 216,39

GASTOS COM O PESSOAL - PREVISÃO E PAGAMENTOS PREVISTOS

Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total	Balancete 2020	VAR 2022 Bal20
Remun. dos órgãos sociais	876 000,00	876 000,00	876 000,00	876 000,00	876 000,00	876 000,00	876 000,00	876 000,00	876 000,00	876 000,00	876 000,00	876 000,00	10 512 000,00	11 620 455,00	-1 108 455,00
Ordens	840 000,00	840 000,00	840 000,00	840 000,00	840 000,00	840 000,00	840 000,00	840 000,00	840 000,00	840 000,00	840 000,00	840 000,00	10 080 000,00	11 140 909,00	-1 060 909,00
Remunerações adicionais	26 000,00	26 000,00	26 000,00	26 000,00	26 000,00	26 000,00	26 000,00	26 000,00	26 000,00	26 000,00	26 000,00	26 000,00	312 000,00	344 546,00	-32 546,00
Subsídio comunicação	26 000,00	26 000,00	26 000,00	26 000,00	26 000,00	26 000,00	26 000,00	26 000,00	26 000,00	26 000,00	26 000,00	26 000,00	312 000,00	344 546,00	-32 546,00
Ajudas de custos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros subsídios	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	120 000,00	135 000,00	-15 000,00
Subsídio de viaturas	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	10 000,00	120 000,00	135 000,00	-15 000,00
Remunerações do pessoal	8 317 236,90	8 317 236,90	8 317 236,90	8 317 236,90	8 317 236,90	8 317 236,90	8 317 236,90	8 356 356,90	8 356 356,90	8 365 497,90	8 365 497,90	15 502 335,90	107 166 703,80	122 562 393,00	-15 395 689,20
Ordenamentos e salários	7 088 577,00	7 088 577,00	7 088 577,00	7 088 577,00	7 088 577,00	7 088 577,00	7 088 577,00	7 127 697,00	7 127 697,00	7 136 838,00	7 136 838,00	7 136 838,00	85 285 947,00	94 781 228,00	-9 495 281,00
Remunerações adicionais	599 547,73	599 547,73	599 547,73	599 547,73	599 547,73	599 547,73	599 547,73	599 547,73	599 547,73	599 547,73	599 547,73	599 547,73	7 194 572,80	5 185 558,00	2 009 014,80
Isenção de horário	72 264,40	72 264,40	72 264,40	72 264,40	72 264,40	72 264,40	72 264,40	72 264,40	72 264,40	72 264,40	72 264,40	72 264,40	867 172,80	813 108,00	-45 935,20
Subsídio chefia	190 000,00	190 000,00	190 000,00	190 000,00	190 000,00	190 000,00	190 000,00	190 000,00	190 000,00	190 000,00	190 000,00	190 000,00	2 280 000,00	0,00	2 280 000,00
Subsídio de alimentação	337 283,33	337 283,33	337 283,33	337 283,33	337 283,33	337 283,33	337 283,33	337 283,33	337 283,33	337 283,33	337 283,33	337 283,33	4 047 400,00	4 272 450,00	-225 050,00
Subsídio de férias	594 736,50	594 736,50	594 736,50	594 736,50	594 736,50	594 736,50	594 736,50	594 736,50	594 736,50	594 736,50	594 736,50	594 736,50	7 136 838,00	12 031 199,00	-4 894 361,00
Subsídio de natal	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	7 085 577,00	51 261,00
Conversão de férias	4 753,17	4 753,17	4 753,17	4 753,17	4 753,17	4 753,17	4 753,17	4 753,17	4 753,17	4 753,17	4 753,17	4 753,17	57 038,00	57 038,00	0,00
Ajudas de custos	14 333,33	14 333,33	14 333,33	14 333,33	14 333,33	14 333,33	14 333,33	14 333,33	14 333,33	14 333,33	14 333,33	14 333,33	172 000,00	0,00	172 000,00
Horas extraordinárias	15 289,17	15 289,17	15 289,17	15 289,17	15 289,17	15 289,17	15 289,17	15 289,17	15 289,17	15 289,17	15 289,17	15 289,17	183 470,00	183 470,00	0,00
Outras remunerações	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3 238 323,00	-3 238 323,00
Indemnizações	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Encargos sobre remunerações	1 484 488,00	1 484 488,00	1 484 488,00	1 484 488,00	1 484 488,00	1 484 488,00	1 484 488,00	1 490 747,20	1 490 747,20	1 492 209,76	1 492 209,76	1 492 209,76	17 849 539,68	20 761 663,00	-2 912 123,32
Órgãos sociais	134 400,00	134 400,00	134 400,00	134 400,00	134 400,00	134 400,00	134 400,00	134 400,00	134 400,00	134 400,00	134 400,00	134 400,00	1 612 800,00	1 840 073,00	-227 273,00
Pessoal	1 350 088,00	1 350 088,00	1 350 088,00	1 350 088,00	1 350 088,00	1 350 088,00	1 350 088,00	1 356 347,20	1 356 347,20	1 357 809,76	1 357 809,76	1 357 809,76	16 236 739,68	18 921 590,00	-2 684 850,32
Seg. Acid. Trab. e doenças Prof.	12 564,00	12 564,00	12 564,00	12 564,00	12 564,00	12 564,00	12 564,00	12 564,00	12 564,00	12 564,00	12 564,00	12 564,00	159 768,00	172 815,00	-22 047,00
Órgãos sociais	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	540,00	6 480,00	4 104,00	2 376,00
Pessoal	12 024,00	12 024,00	12 024,00	12 024,00	12 024,00	12 024,00	12 024,00	12 024,00	12 024,00	12 024,00	12 024,00	12 024,00	144 288,00	168 711,00	-24 423,00
Gastos de acção social	5 189,17	5 189,17	5 189,17	5 189,17	5 189,17	5 189,17	5 189,17	5 189,17	5 189,17	5 189,17	5 189,17	5 189,17	62 270,00	62 270,00	0,00
Outros gastos de acção social	5 189,17	5 189,17	5 189,17	5 189,17	5 189,17	5 189,17	5 189,17	5 189,17	5 189,17	5 189,17	5 189,17	5 189,17	62 270,00	62 270,00	0,00
Outros gastos com o pessoal	1 682 324,42	1 682 324,42	1 948 991,08	1 682 324,42	1 948 991,08	1 682 324,42	1 682 324,42	1 682 324,42	1 682 324,42	1 682 324,42	1 682 324,42	1 682 324,42	20 987 893,00	599 636,00	20 388 257,00
Formação	1 666 666,67	1 666 666,67	1 666 666,67	1 666 666,67	1 666 666,67	1 666 666,67	1 666 666,67	1 666 666,67	1 666 666,67	1 666 666,67	1 666 666,67	1 666 666,67	20 009 000,00	411 743,00	19 588 257,00
No País	833 333,33	833 333,33	833 333,33	833 333,33	833 333,33	833 333,33	833 333,33	833 333,33	833 333,33	833 333,33	833 333,33	833 333,33	10 000 000,00	411 743,00	9 588 257,00
No Exterior	833 333,33	833 333,33	833 333,33	833 333,33	833 333,33	833 333,33	833 333,33	833 333,33	833 333,33	833 333,33	833 333,33	833 333,33	10 000 000,00	0,00	10 000 000,00
Assistência médica e medicamentos	3 421,50	3 421,50	3 421,50	3 421,50	3 421,50	3 421,50	3 421,50	3 421,50	3 421,50	3 421,50	3 421,50	3 421,50	41 058,00	41 058,00	0,00
Transporte de pessoal	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Despesas Div. com o Pessoal	12 236,25	12 236,25	278 902,92	12 236,25	278 902,92	12 236,25	278 902,92	12 236,25	12 236,25	12 236,25	12 236,25	12 236,25	946 835,00	146 835,00	800 000,00
Instrumentos de gestão de RH	0,00	0,00	266 666,67	0,00	266 666,67	0,00	266 666,67	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	800 000,00	0,00	800 000,00
Retiro	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Diversos com o pessoal	12 236,25	12 236,25	12 236,25	12 236,25	12 236,25	12 236,25	12 236,25	12 236,25	12 236,25	12 236,25	12 236,25	12 236,25	146 835,00	146 835,00	0,00
Total	12 377 802,48	12 377 802,48	12 644 469,15	12 377 802,48	12 644 469,15	12 377 802,48	12 644 469,15	12 423 181,68	12 423 181,68	12 433 785,24	12 433 785,24	19 570 623,24	156 729 174,48	155 967 125,00	1 749 942,48

OUTROS GASTOS E PERDAS - PREVISÃO

Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total	Balance 2020	VAR rec22/Bal20
Gastos de depreciação e de amortização	2 733 548,85	3 422 077,71	4 338 854,64	3 674 340,74	4 153 083,76	6 722 869,19	5 443 030,42	4 877 420,42	4 916 939,27	5 331 839,62	4 972 188,72	4 706 493,07	55 292 686,46	72 594 740,00	-25 126 120,51
Propriedades de investimento	80 900,00	80 900,00	80 900,00	80 900,00	80 900,00	80 900,00	80 900,00	80 900,00	80 900,00	80 900,00	80 900,00	80 900,00	970 800,00	970 800,00	0,00
Ativos fixos tangíveis	2 580 715,77	2 724 465,78	2 951 480,36	2 718 199,11	2 884 084,53	2 718 199,11	2 800 490,78	2 718 199,11	2 737 886,61	2 781 324,11	2 718 199,11	2 718 199,11	33 031 443,49	58 473 010,00	-44%
Ativos intangíveis	71 933,08	616 711,93	1 326 474,28	875 241,63	1 188 099,23	3 923 770,08	2 561 639,64	2 078 321,31	2 098 152,66	2 469 615,51	2 173 089,61	1 907 303,96	21 290 442,97	13 150 930,00	62%
Perdas por imparidade	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	17 367 382,00	17 367 382,00	0,00
Em dividendos a receber	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	17 367 382,00	17 367 382,00	0,00
Cientes	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	1 447 281,83	17 367 382,00	17 367 382,00	0,00
Em investimentos financeiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros gastos	6 728 852,28	909 940,04	934 940,04	909 940,04	4 981 643,30	1 429 858,04	909 940,04	909 940,04	909 940,04	5 801 443,30	1 809 940,04	1 429 858,04	25 968 435,24	13 764 289,97	12 204 145,27
Impostos	34 567,66	34 567,66	34 567,66	34 567,66	34 567,66	34 567,66	34 567,66	34 567,66	34 567,66	34 567,66	34 567,66	34 567,66	681 201,97	681 201,97	340 446,00
Diretos	0,00	0,00	25 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	846 836,00	506 390,00	340 446,00
Imposto único sobre o património	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	821 836,00	506 390,00	315 446,00
Imposto de circulação automóvel	0,00	0,00	25 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25 000,00	0,00	25 000,00
Indiretos	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	174 811,97	174 811,97	0,00
Imposto de selo	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	174 811,97	174 811,97	0,00
Taxas	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	120 000,00	640 000,00	1 043 771,00	-39%
Outros	6 694 284,62	875 372,38	875 372,38	875 372,38	4 867 075,64	875 372,38	875 372,38	875 372,38	875 372,38	4 867 075,64	875 372,38	875 372,38	24 386 787,27	11 792 565,00	12 514 222,27
Correções relativas a períodos anteriores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-100%
Donativos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Quotizações	6 694 284,62	875 372,38	875 372,38	875 372,38	875 372,38	875 372,38	875 372,38	875 372,38	875 372,38	875 372,38	875 372,38	875 372,38	16 323 380,74	0,00	16 323 380,74
UIT	166 300,75	166 300,75	166 300,75	166 300,75	166 300,75	166 300,75	166 300,75	166 300,75	166 300,75	166 300,75	166 300,75	166 300,75	1 995 609,00	0,00	1 995 609,00
UPU	6 309 226,24	490 314,00	490 314,00	490 314,00	490 314,00	490 314,00	490 314,00	490 314,00	490 314,00	490 314,00	490 314,00	490 314,00	11 702 680,24	0,00	11 702 680,24
WATRA	83 407,50	83 407,50	83 407,50	83 407,50	83 407,50	83 407,50	83 407,50	83 407,50	83 407,50	83 407,50	83 407,50	83 407,50	1 000 890,00	0,00	1 000 890,00
ARCTEL	110 265,00	110 265,00	110 265,00	110 265,00	110 265,00	110 265,00	110 265,00	110 265,00	110 265,00	110 265,00	110 265,00	110 265,00	1 323 180,00	0,00	1 323 180,00
APDC	13 783,13	13 783,13	13 783,13	13 783,13	13 783,13	13 783,13	13 783,13	13 783,13	13 783,13	13 783,13	13 783,13	13 783,13	165 397,50	0,00	165 397,50
RELOP	9 189,00	9 189,00	9 189,00	9 189,00	9 189,00	9 189,00	9 189,00	9 189,00	9 189,00	9 189,00	9 189,00	9 189,00	110 268,00	0,00	110 268,00
ICANN	2 113,00	2 113,00	2 113,00	2 113,00	2 113,00	2 113,00	2 113,00	2 113,00	2 113,00	2 113,00	2 113,00	2 113,00	25 356,00	0,00	25 356,00
Outros não especificados	0,00	0,00	0,00	0,00	3 991 703,27	0,00	0,00	0,00	0,00	3 991 703,27	0,00	0,00	7 983 406,53	434,00	7 983 972,53
Outros não especificados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	434,00	-434,00
Contribuições FUSI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiamento de projetos do governo	0,00	0,00	0,00	0,00	3 991 703,27	0,00	0,00	0,00	0,00	3 991 703,27	0,00	0,00	7 983 406,53	0,00	7 983 406,53
112 - Integrati	0,00	0,00	0,00	0,00	3 991 703,27	0,00	0,00	0,00	0,00	3 991 703,27	0,00	0,00	7 983 406,53	0,00	7 983 406,53
Perdas de financiamento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	246 752,00	-246 752,00
Juros suportados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	169 762,00	-169 762,00
Juros de financiamentos obtidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros juros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	169 762,00	-169 762,00
Diferenças de câmbio desfavoráveis	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	76 990,00	-76 990,00
Relativas a financiamentos obtidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	76 990,00	-76 990,00
Outras	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outras perdas de financiamento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Relativos a financiamentos obtidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total	10 909 682,97	5 779 299,59	6 721 076,52	6 031 562,62	10 502 008,90	9 591 009,07	7 800 252,30	7 234 642,30	7 274 161,15	11 780 764,76	7 429 410,60	7 574 632,95	98 628 503,70	103 726 411,97	-12 921 975,24



OUTROS GASTOS E PERDAS - PAGAMENTOS PREVISTOS

Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Gastos de depreciação e de amortização	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Propriedades de investimento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Activos fixos tangíveis	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Activos intangíveis	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Perdas por imparidade	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Em dividas a receber	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Clientes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Em investimentos financeiros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros gastos	34 567,66	1 035 457,66	224 965,16	59 923,66	4 026 270,93	1 868 665,66	8 024 212,66	34 567,66	34 567,66	4 126 270,93	134 567,66	545 485,66	20 149 523,00
Impostos	34 567,66	34 567,66	59 567,66	34 567,66	34 567,66	545 485,66	34 567,66	34 567,66	34 567,66	134 567,66	134 567,66	545 485,66	1 021 647,97
Directos	0,00	0,00	25 000,00	0,00	0,00	410 918,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	410 918,00	846 836,00
Imposto único sobre o património	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	410 918,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	410 918,00	821 836,00
Imposto de circulação automóvel	0,00	0,00	25 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25 000,00
Indirectos	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	174 811,97
Imposto de selo	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	14 567,66	174 811,97
Taxas	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	120 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	120 000,00	120 000,00	120 000,00	640 000,00
Outros	0,00	1 000 890,00	165 397,50	25 356,00	3 991 703,27	1 323 180,00	7 989 645,00	0,00	0,00	3 991 703,27	0,00	0,00	18 487 875,03
Correcções relativas a períodos anteriores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Donativos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Quotizações	0,00	1 000 890,00	165 397,50	25 356,00	0,00	1 323 180,00	7 989 645,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10 504 468,50
UIT	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 995 609,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 995 609,00
UPU	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5 883 768,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5 883 768,00
WATRA	0,00	1 000 890,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 000 890,00
ARCTEL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 323 180,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 323 180,00
APDC	0,00	0,00	165 397,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	165 397,50
RELOP	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	110 268,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	110 268,00
ICANN	0,00	0,00	0,00	25 356,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25 356,00
Outros não especificados	0,00	0,00	0,00	0,00	3 991 703,27	0,00	0,00	0,00	0,00	3 991 703,27	0,00	0,00	7 983 406,53
Outros não especificados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Contribuições FUSI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Financiamento de projectos do governo	0,00	0,00	0,00	0,00	3 991 703,27	0,00	0,00	0,00	0,00	3 991 703,27	0,00	0,00	7 983 406,53
112 - Integratph	0,00	0,00	0,00	0,00	3 991 703,27	0,00	0,00	0,00	0,00	3 991 703,27	0,00	0,00	7 983 406,53
Perdas de financiamento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Juros suportados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Juros de financiamentos obtidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros juros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Diferenças de câmbio desfavoráveis	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Relativas a financiamentos obtidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outras	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outras perdas de financiamento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Relativos a financiamentos obtidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total	34 567,66	1 035 457,66	224 965,16	59 923,66	4 026 270,93	1 868 665,66	8 024 212,66	34 567,66	34 567,66	4 126 270,93	134 567,66	545 485,66	20 149 523,00