

Plano de Atividades e Orçamento

2025



Agência
Reguladora
Multissetorial 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
SNIAC	Sistema Nacional de Identificação e Autenticação Civil
VFER	Valor Fixo de Referência para Tarifa de Energias Renováveis



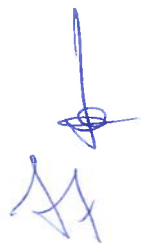

Índice

I.	ENQUADRAMENTO REGULATÓRIO E ESTRATÉGICO	6
	Enquadramento Regulatório	6
	Enquadramento Estratégico	7
	Objetivos Estratégicos	10
	Eixos Estratégicos	11
	Modelo Organizacional	14
II.	ATIVIDADES ENQUADRADOS NOS EIXOS ESTRATÉGICOS.....	15
2.1	E1 - Consolidação De Competências Regulatórias	15
2.2	E2 - Promoção De Processos De Decisão Regulatória Estruturados, Mais Abertos E Participados.....	18
2.3	E3 - Melhor E Maior Divulgação De Informação Sobre Os Setores E As Atividades Do Regulador	28
2.4	E4 - Revisão E Formalização Dos Processos De Trabalho	31
2.5	E5 - Revisão E Aumento Da Eficácia Do Sistema De Gestão.....	34
2.6	E6 - Melhoria Do Clima Organizacional E Valorização Dos Recursos Humanos 35	
2.7	E7 - Priorização Das Várias Dimensões Da Sustentabilidade.....	36
2.8	E8 - Reforço E Consolidação Dos Sistemas De Informação.....	38
III.	ORÇAMENTO	41
3.1	Investimentos Previstos.....	42
3.2	Gastos e Perdas Previstos	42
3.2.1	<i>Fornecimentos e serviços externos previstos</i>	43
3.2.2	<i>Gastos com o pessoal previstos</i>	46
3.2.3	<i>Outros gastos e perdas previstos.....</i>	47
3.3	Rendimentos e Ganhos Previstos.....	49
3.4	Demonstração dos Resultados Previstos.....	51
3.4.1	<i>Pressuposto para a elaboração dos fluxos de caixa e do balanço previstos para o ano 2025</i>	52
3.5	Fluxo de Caixa Previsto	55
3.6	Balanço Previsto	56
ANEXO		57
	Investimentos Previstos	57
	Fornecimentos e Serviços Externos - Previsão	58
	Fornecimentos e Serviços Externos - Pagamentos Previstos.....	59

Gastos com o Pessoal - Previsão e Pagamentos Previstos	60
Outros gastos e Perdas - Previsão	60
Outros gastos e Perdas - Pagamentos Previstos	62
Rendimentos	63
Rendimentos - Recebimentos Previstos	64

Índice de figuras

Figura 1: Contributos dos eixos estratégicos para os objetivos estratégicos	13
Figura 2: Organigrama e Estrutura Interna da ARME	14



Plano de Atividades 2025





I. ENQUADRAMENTO REGULATÓRIO E ESTRATÉGICO

ENQUADRAMENTO REGULATÓRIO

A missão da ARME (Autoridade Reguladora Multissetorial da Economia) é supervisionar tecnicamente e economicamente os setores de comunicações, energia, água, saneamento, e transporte coletivo de passageiros, tanto urbano quanto interurbano. Além disso, a ARME é responsável por regular aspetos do mercado de comunicação social que não estejam sob a jurisdição de outra entidade administrativa independente.

A ARME busca, através da sua regulação, proteger os direitos e interesses dos consumidores nos setores que regula, garantindo que os serviços sejam acessíveis com alta qualidade, eficiência e a preços justos. Também visa assegurar a sustentabilidade econômica e financeira das empresas nos mercados regulados.

A atuação da ARME é guiada por princípios de transparência, integridade, ética, excelência e compromisso. Como uma autoridade administrativa independente, a ARME possui autonomia de gestão, tanto administrativa quanto financeira e patrimonial. Ela está vinculada ao Ministério responsável pela Economia, mas opera de forma independente, sem subordinação direta ou supervisão governamental em suas funções.

A ARME é regida pela legislação aplicável, seus estatutos e regulamentos internos. No que tange à gestão financeira e patrimonial, segue o Regime Jurídico das Entidades Reguladoras Independentes (RJERI), e seu orçamento e contabilidade são elaborados conforme o Sistema de Normalização Contabilística e Relato Financeiro (SNCRF).

Os funcionários da ARME estão sob o regime geral de contrato individual de trabalho e têm cobertura previdenciária semelhante à dos trabalhadores por conta de outrem. Questões relacionadas à estrutura interna, planos de carreira, cargos e salários, sistema de avaliação de desempenho, recrutamento e seleção, assim como a organização e disciplina no local de trabalho, são estabelecidas por regulamentos internos aprovados pelo Conselho de Administração.

ENQUADRAMENTO ESTRATÉGICO

O Conselho de Administração da ARME estipula como diretrizes para o seu mandato, triénio 2024-26 os seguintes:

1. **Comunicação:** Exercendo suas atribuições de maneira transparente, a ARME busca envolver os consumidores e a população, imprimindo junto aos mesmos uma comunicação pedagógica e promovendo um diálogo aberto, contínuo e de proximidade com os agentes económicos, em conformidade com a legislação. O objetivo é proteger os direitos e interesses legítimos dos consumidores, garantindo, ao mesmo tempo, a sustentabilidade económico-financeira dos operadores.
2. **Desmaterialização:** A ARME almeja se tornar um regulador moderno e digitalizado, acompanhando as inovações tecnológicas e legislativas em todas as áreas sob sua regulação. Para isso, prioriza a modernização e simplificação administrativa dos processos e procedimentos.
3. **Recursos Humanos:** Reconhecendo a importância de seus colaboradores, a ARME se dedica a motivar e desenvolver seu principal ativo. Isso será feito por meio de uma política focada em formação, capacitação e resiliência, com forte investimento no desenvolvimento de competências, alinhados com os objetivos da instituição, e na promoção do desenvolvimento de uma comunicação interna robusta, de forma a mantê-los motivados e valorizar os seus contributos à instituição.

É com este desígnio que foram sugeridas as seguintes linhas prioritárias de desenvolvimento estratégico para a ARME:

- ✓ Formalização e revisão dos processos de trabalho – os processos de decisão devem ser transparentes e legais. Inicialmente, formalizar os processos envolvendo o Conselho de Administração, expandindo gradualmente para toda a organização;
- ✓ Revisão do Sistema de Gestão – melhorar o planeamento e controle de gestão, adotando uma abordagem baseada em resultados e processos são essenciais para avançar rumo a um Sistema de Gestão da Qualidade;
- ✓ Reorganização Orgânica – Ajustar a estrutura organizacional da ARME para refletir suas necessidades atuais e seu estágio de desenvolvimento. A revisão das

unidades e a orientação sectorial voltada para a atividade principal do regulador visam otimizar o desempenho;

- ✓ Melhoria do Clima Organizacional e valorização dos recursos humanos – implementar um Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos para melhorar o ambiente de trabalho e valorizar os colaboradores.
- ✓ Robustecer a Gestão Financeira – Revisar a gestão financeira para garantir a independência da ARME, focando na cobrança, contabilidade analítica e gestão de dívidas e disponibilidades financeiras, visando fortalecer a credibilidade do regulador;
- ✓ Inovação e Sistemas de informação – consolidar os sistemas de informação existentes e avançar para a desmaterialização e a indústria 4.0, promovendo a modernização tecnológica.

A identidade estratégica, materializada sinteticamente na sua Missão, na sua Visão e nos seus Valores, desempenha um triplo papel no desenho e implementação da estratégia de uma organização. Desde logo (1) permite transmitir de forma simples a todos os stakeholders, internos e externos, o que é organização, o que pretende alcançar e os princípios em que o quer fazer, alinhando os diferentes interesses e motivações com a sua própria estratégia e, assim, aumentando as possibilidades de êxito. Adicionalmente, (2) contribui para a estruturação das linhas e ações estratégicas da organização, promovendo a sua coerência com a sua identidade estratégica e, por fim, (3) pode facilitar a avaliação do grau de sucesso da implementação da estratégia seguida.

Missão: Regular os setores sob a sua jurisdição, promovendo a sua eficiência e sustentabilidade, bem como protegendo os interesses e direitos dos consumidores, presentes e futuros, contribuindo assim para o desenvolvimento sustentável de Cabo Verde.

Visão: Ser uma Entidade Reguladora reconhecida por todos – consumidores, empresas, órgãos de soberania e demais parceiros nacionais e internacionais – pela eficácia e imparcialidade das suas decisões, pela eficiência e transparência dos seus processos, e pelo contributo para o desenvolvimento sustentável de Cabo Verde.

Valores: **Independência** – valor que reflete a vertente da imparcialidade e equidistância das decisões face a todos os stakeholders, bem como

a vertente da autonomia administrativa, financeira, técnica e de gestão face ao Governo.

Transparência – valor que salienta a importância de promover a participação de todos interessados nos processos de decisão, com audições e consultas públicas, e o dever de publicitação, justificação e explicação dos motivos de cada decisão.

Excelência – valor que assenta no rigor da análise técnica, económica e jurídica de cada decisão dos seus colaboradores, bem como na integridade e responsabilidade profissional de todos e cada um.

Interdependência – valor que combina uma vertente interna de reconhecimento da interdisciplinaridade dos assuntos e da necessária partilha de conhecimento e entreajuda de todos os colaboradores, com uma vertente externa de cooperação com outras entidades políticas e administrativas nacionais, com a comunidade científica e agências homólogas internacionais.

Sustentabilidade – valor que realça a incorporação da análise intertemporal em todas as decisões, conciliando o curto, o médio e o longo prazo, nas dimensões ambiental, económica e social.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

O principal papel dos objetivos estratégicos é converter a Missão e a Visão da organização em metas de desempenho objetivas, pelo que devem refletir a ambição da gestão de topo, mas serem alcançáveis, para que sirvam de estímulo a todos dentro da organização. Tendo presente todo o quadro de análise estratégica e as fases precedentes, propõe-se que se definam cinco objetivos intimamente relacionados com a Visão atrás descrita, o que desde logo assegura a sua relevância. Os objetivos estratégicos propostos são 5, os seguintes:

1. **Robustez e eficácia das decisões regulatórias** – atendendo a tomada de decisões regulatórias que contribuam para o papel último da ARME de criar as condições para o desenvolvimento sustentável de Cabo Verde é o core da atividade do regulador, é indispensável que essas decisões sejam técnica e juridicamente robustas para poderem ser reconhecidas e para poderem ter eficácia externa, ou seja, alterarem as condições de desenvolvimento da atividade económica e o comportamento dos agentes económicos nos setores regulados.
2. **Imparcialidade das decisões regulatórias** – tendo presente que um dos principais objetivos da independência de um regulador é a criação de condições para que este possa tomar decisões imparciais, assumindo uma posição equidistante de todos os stakeholders, sem ser capturado por nenhum deles e para poder ponderar adequadamente os efeitos das várias decisões regulatórias alternativas, este tem de ser um objetivo estratégico da ARME. A imparcialidade é simultaneamente um requisito de existência e uma determinação que deve estar presente e ser demonstrada em cada decisão, para integral cumprimento da sua Missão.
3. **Eficiência dos Processos** – a ARME tem a responsabilidade de usar de forma eficiente os recursos de qualidade e em quantidade suficiente que a sociedade lhe proporciona para cumprir sua missão. Essa eficiência é essencial para consolidar a ARME como a melhor opção de organização administrativa do Estado e fortalecer sua autoridade na exigência de eficiência dos setores regulados, promovendo o desenvolvimento sustentável do país.
4. **Transparência da atividade e dos processos** – a transparência acrescida num regulador é contrapartida da sua independência e falta de legitimação democrática direta, pelo que a realização da Missão do regulador tem de passar por uma total

transparência dos processos que conduzem a decisões com eficácia externa, mormente as decisões regulatórias, e por divulgação detalhada da restante atividade, toda ela desenvolvida em estrito cumprimento da legalidade e rastreabilidade das decisões.

5. **Contributo para o desenvolvimento sustentável de Cabo Verde** – este é o objetivo último da existência da atividade administrativa de regulação que o Estado cabo-verdiano confiou à ARME, pelo que é o maior critério de avaliação do cumprimento da sua Missão na sociedade em que se insere, razão pela qual também ele integra a declaração de Visão proposta para o regulador.

EIXOS ESTRATÉGICOS

Definidos estes cinco objetivos estratégicos é agora possível apresentar os eixos estratégicos em torno dos quais se entende dever desenhar-se as ações a implementar ao longo do triénio. Estes eixos, agregadores dessas ações em torno de linhas de força do planeamento estratégico, pressupõem opções na definição das mensagens prioritárias que implicitamente acabam por passar para dentro da organização, por forma a reforçar o alinhamento das decisões e comportamentos com os objetivos. Essas opções têm naturalmente em conta o ponto de partida e os objetivos a alcançar. São 8 Eixos Estratégicos:

- E1. **Consolidação de Competências Regulatórias** – fortalecer a capacidade da ARME para tomar decisões regulatórias robustas do ponto de vista económico, técnico e jurídico. Isso envolve melhorar a estrutura interna, aumentar o quadro de técnicos e promover a contínua atualização dos colaboradores envolvidos nos processos regulatórios.
- E2. **Promoção de Decisões Regulatórias Estruturadas e Participativas** – atendendo à assimetria de informação com que um regulador se confronta, a participação de todos os interessados nos processos de decisão regulatória, pronunciando-se em processos abertos, assume um papel essencial para que a ARME possa decidir ponderando imparcialmente todos os legítimos interesses em causa a cada decisão
- E3. **Melhor e maior divulgação de informação sobre os setores e as atividades do regulador** – melhorar a transparência e a divulgação de informações sobre

as atividades da ARME e os setores regulados. Isso inclui comunicar de maneira acessível ao consumidor cabo-verdiano e assegurar o cumprimento das obrigações legais e administrativas de uma autoridade independente.

- E4. **Revisão e Formalização dos Processos de Trabalho** – revisar e digitalizar processos de trabalho para aumentar a eficiência e melhorar a transparência e a robustez jurídica das decisões da ARME. Essas revisões também devem fomentar uma mudança cultural que reforça a responsabilização e os valores estratégicos da organização.
- E5. **Aumento da Eficácia do Sistema de Gestão** – otimizar o planejamento, implementação e acompanhamento das atividades da ARME para garantir a eficácia regulatória e eficiência em todas as áreas de atuação, por forma a não fragilizar os resultados das suas decisões regulatórias, mas também a cumprir as restantes áreas de atuação com eficácia e eficiência, tirando o máximo partido dos recursos que a sociedade coloca à sua disposição.
- E6. **Melhoria do Clima Organizacional e Valorização dos Recursos Humanos** – focar na criação de um ambiente organizacional positivo e no desenvolvimento das competências dos colaboradores, que são o principal ativo da ARME. A gestão eficaz de recursos humanos é crucial para assegurar que todos possam contribuir da melhor forma para a missão da ARME.
- E7. **Priorização das várias dimensões da sustentabilidade** – incorporar a sustentabilidade nas ações regulatórias e atividades internas da ARME. Essa prioridade reflete a necessidade de contribuir para o desenvolvimento sustentável do país e responder às crescentes expectativas da sociedade em relação à sustentabilidade.
- E8. **Reforço e consolidação dos sistemas de informação** – garantir que a ARME tenha meios eficazes para coletar, armazenar, tratar e analisar informações sobre os setores regulados, além de otimizar os processos de trabalho e decisão. A segurança e atualização contínua desses sistemas são fundamentais para a eficácia regulatória.

Com a escolha destes eixos estratégicos E1 a E8, é possível dar resposta a todos os objetivos estratégicos propostos, conforme se evidencia no quadro abaixo

		Objetivos Estratégicos				
		Eficácia e robustez das decisões	Imparcialidade das decisões	Eficiência dos processos	Transparência da atividade e dos processos	Contributo para o desenvolvimento
Eixos Estratégicos	E1	Consolidação de competências regulatórias	✓	✓	✓	✓
	E2	Promoção de processos de decisão regulatória estruturados, mais abertos e participados	✓	✓	✓	✓
	E3	Melhor e maior divulgação de informação sobre os setores e atividades do regulador	✓	✓	✓	✓
	E4	Revisão e maior formalização dos processos de trabalho	✓	✓	✓	✓
	E5	Revisão e aumento de eficácia do sistema de gestão	✓	✓	✓	✓
	E6	Melhoria do clima organizacional e valorização dos recursos humanos	✓	✓	✓	✓
	E7	Priorização das várias dimensões da sustentabilidade	✓	✓	✓	✓
	E8	Reforço e consolidação dos sistemas de informação	✓	✓	✓	✓

Figura 1: Contributos dos eixos estratégicos para os objetivos estratégicos

MODELO ORGANIZACIONAL

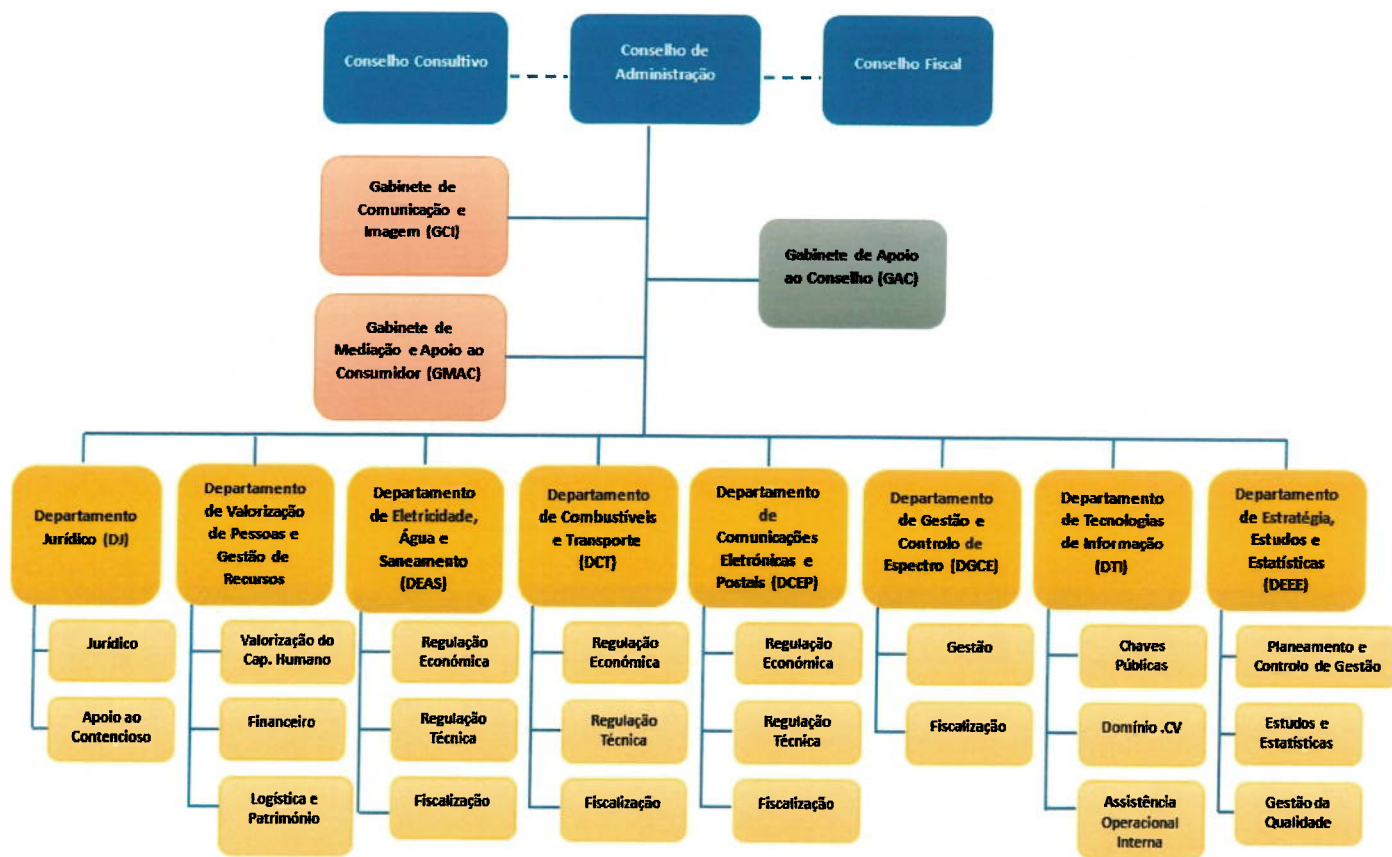


Figura 2: Organograma e Estrutura Interna da ARME

II. ATIVIDADES ENQUADRADOS NOS EIXOS ESTRATÉGICOS

Levando em consideração os pressupostos para o desenvolvimento do Plano Estratégico da ARME (horizonte 2024-2026) e as diretrizes estabelecidas pelo Conselho de Administração da ARME, este capítulo apresenta o plano de atuação para o ano de 2025. Esse plano agrupa diversos projetos, atividades e ações conforme suas atribuições, permitindo uma abordagem integrada para alcançar os objetivos estratégicos definidos.

O objetivo deste capítulo é detalhar as ações/atividades planejadas de acordo com os Eixos Estratégicos definidos, tendo em atenção à atuação da ARME, nomeadamente os setores de regulação e supervisão dos mercados, gestão do espectro radioelétrico, recursos e numeração, além da gestão, regulação e promoção das tecnologias de informação e comunicação, alinhando-as com seus respectivos objetivos. As atividades são apresentadas de forma abrangente e concisa neste plano, com o intuito de extrair metas específicas para os planos operacionais de cada departamento.

Para garantir o cumprimento dos objetivos estabelecidos, serão implementados projetos de grande relevância em cada um desses setores. Adicionalmente, são destacados os projetos em andamento, em progresso ou concluídos, que podem contribuir significativamente para o alcance dos objetivos propostos em cada setor.

2.1 E1 - CONSOLIDAÇÃO DE COMPETÊNCIAS REGULATÓRIAS

As decisões regulatórias formam o núcleo central das atividades da ARME. Portanto, é crucial criar condições favoráveis para que o regulador possa analisar adequadamente as situações, estudar alternativas, desenhar medidas regulatórias e implementá-las com robustez econômica, técnica e jurídica. A consolidação das competências regulatórias envolve uma série de ações estratégicas e estruturais que garantam a eficácia e a eficiência do processo regulatório.

Melhoria da Estrutura Interna

A melhoria da estrutura interna é essencial para garantir uma base sólida e bem-organizada. Isso inclui a reavaliação e a reorganização dos departamentos e das suas

funções, assegurando que todos os processos internos estejam alinhados com os objetivos estratégicos da ARME. Algumas ações a serem adotadas:

- ✓ **Revisão Organizacional:** Analise da atual estrutura organizacional e identificar áreas que necessitam de melhoria ou reestruturação para otimizar os fluxos de trabalho e a comunicação interna.
- ✓ **Automatização de Processos:** Preparar a ARME para a implementação de sistemas de automação para processos repetitivos e administrativos, liberando recursos para atividades mais analíticas e estratégicas. Preparação para a certificação com o ISO 9001 – Sistema de Gestão Qualidade.

Reforço do Quadro Técnico

O reforço do quadro de técnicos é uma das medidas fundamentais para a consolidação das competências regulatórias. Isso implica não apenas aumentar o número de técnicos, mas também melhorar a qualidade e a especialização dos profissionais. Assim, as ações incluem:

- ✓ **Recrutamento Estratégico:** foi identificado áreas que necessitam de mais recursos humanos e será realizado recrutamentos estratégicos para atrair talentos com as competências necessárias. Neste sentido, para 2025 está prevista a contratação de 11 técnicos especializados (4 engenheiros, 6 economista para a área de regulação e 1 para área de suporte);
- ✓ **Parcerias Acadêmicas e Profissionais:** Estabelecer parcerias com instituições acadêmicas e organizações profissionais para facilitar o acesso a cursos de especialização, workshops e conferências;

Atualização Contínua dos Quadros

A contínua atualização dos quadros envolvidos nos processos regulatórios é vital para assegurar que o regulador esteja sempre na vanguarda das melhores práticas e inovações no campo da regulação, com especial enfoque nas áreas de regulação económica e fiscalização. As iniciativas para alcançar isso incluem:

- ✓ Programa de Formação Permanente: será desenvolvido um plano estratégico formação que ofereça cursos regulares sobre novos desenvolvimentos, tecnologias emergentes e mudanças nas políticas regulatórias.
- ✓ Participação em Fóruns e Redes: Incentivar a participação ativa dos técnicos em fóruns, redes de profissionais e associações internacionais de regulação, promovendo o intercâmbio de conhecimento e experiências.
- ✓ Acesso a Publicações e Recursos: Garantir que todos os técnicos tenham acesso a uma vasta gama de publicações, bases de dados e recursos online que possam auxiliar na pesquisa e no desenvolvimento de soluções regulatórias inovadoras.

Ao implementar essas medidas, a ARME pretende fortalecer as suas competências regulatórias, garantindo que suas decisões sejam sempre fundamentadas, bem analisadas e eficazes na promoção de um ambiente regulatório robusto e adaptável às constantes mudanças do mercado.

Jurídico

O Gabinete jurídico tem um papel fundamental neste Eixo, nomeadamente, (i) na assessoria jurídica nos processos de regulação técnica e económica, e nos procedimentos administrativos internos prestado ao Conselho de Administração, (ii) 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, (iii) na coordenação e apoio na elaboração de regulamentos decorrentes de diplomas legais, (iv) nos contenciosos judiciais, Acompanhamento e participação nos processos judiciais e contenciosos administrativos, prestando assessoria ao advogado representante da ARME nas ações judiciais, (v) na assessoria ao Governo na elaboração/implementação de diplomas considerados fundamentais para a promoção e o desenvolvimento da regulação económica e técnica dos serviços essenciais sob a alçada de regulação da ARME, (vi) acompanhamento das reformas legislativas nos diferentes setores e iniciativa regulamentar interna.



2.2 E2 - PROMOÇÃO DE PROCESSOS DE DECISÃO REGULATÓRIA ESTRUTURADOS, MAIS ABERTOS E PARTICIPADOS

A assimetria de informação é um dos desafios centrais que os reguladores enfrentam. Frequentemente, as partes interessadas possuem conhecimentos ou perspetivas específicas que podem não ser completamente acessíveis ou compreendidos pelos reguladores. Dado este cenário, é crucial que os processos de decisão regulatória sejam estruturados de forma a serem mais abertos e participativos.

Comunicações Eletrónicas

O Decreto-Legislativo n.º 7/2005 destaca a necessidade de convergência entre redes fixas e móveis para garantir serviços contínuos aos usuários e harmonizar as obrigações dos operadores, seguindo o princípio de “serviço igual, obrigações iguais”. As transformações no setor são vistas como irreversíveis para 2025, trazendo novos desafios ao regulador, como a fusão das empresas da CVTelecom, que estabelecem um novo paradigma para ofertas de redes e serviços.

A estratégia do Governo inclui uma Agenda Digital para transformar Cabo Verde em um hub de conectividade, com foco na massificação da banda larga. A ARME, responsável pela regulação do setor, trabalhará para incorporar as tendências globais e inserir o país na economia digital mundial. A inovação nacional é crucial para o crescimento dos operadores e da economia, com atenção aos problemas estruturais e desequilíbrios do mercado. Assim, a nível da regulação dos mercados sob a sua alçada a ARME pretende para 2025, desenvolver as seguintes atividades:

- ✓ Revisão das Decisões regulatórias nos mercados declarados relevantes e tendo em conta os modelos de custos adquiridos, rever o *Glide Path* em vigor;
- ✓ Imposição das obrigações nos mercados declarados relevantes no estudo de mercado em curso, iniciado em 2024;
- ✓ Avaliação e aferição de qualidade de serviços móvel e fixo em todas as ilhas de Cabo Verde. Nos anos anteriores foi efetuado uma avaliação de forma faseada, no máximo três ilhas por ano. Para 2025 prevê uma avaliação em todas as ilhas de Cabo Verde em cooperação ANACOM. No sentido de obter um panorama global

da Cobertura Radioelétrica e da Qualidade dos Serviços prestados pelos Operadores SMT;

- ✓ ITED/ITUR - a implementação do regime ITED/ITUR, que regula a instalação de infraestruturas de comunicações eletrônicas em edifícios e urbanizações, é determinante para a massificação de infraestruturas de banda larga. Com a Lei n.º 58/VIII/2014, estabeleceu-se o regime jurídico para a instalação dessas infraestruturas, regulando também o acesso a infraestruturas existentes e a certificação de instalações e equipamentos. Desde a entrada em vigor da lei, várias ações foram realizadas: aprovação e distribuição dos Manuais ITED e ITUR, formação de formadores, inclusão de módulos formativos no Catálogo Nacional de Qualificações, e regulamentação da lei. O projeto de implementação do Regime ITED e ITUR foi reestruturado com foco em oito pilares: Socialização, Regulamentação, Formação e Certificação, Sistemas de Informação Centralizado (SIC), Período de Transição e Sensibilização, Projetos Pilotos, Fiscalização e Monitoramento, e Cooperação. Tendo finalizado, em 2024, os 3 primeiros pilares, para 2025 prevê-se o desenvolvimento do SIC e concretização dos demais pilares, para a conclusão deste processo e a sua efetiva implementação;
- ✓ Partilha de infraestruturas - promover condições que maximizem a partilha de infraestruturas existentes é essencial. Isso permite um planeamento eficiente de futuras construções e otimiza o uso das infraestruturas, resultando em redução de custos para operadores e consumidores finais, e contribuindo para o desenvolvimento do setor de comunicações eletrônicas. Nesse contexto, a ARME pretende, em 2025, concluir o processo de definição de regras claras para a partilha de locais e recursos instalados ou a instalar, adequados para abrigar redes e serviços de comunicações eletrônicas, a serem enviadas ao Banco Mundial para financiamento e implementação;
- ✓ Sistema de informação centralizado (SIC) - no âmbito da implementação do regime ITED e ITUR e da partilha de infraestruturas em geral, pretende a ARME promover a implementação do Sistema Centralizado com o objetivo de ter uma referência a nível nacional em termos de informação sobre infraestruturas adequadas a alojar redes de comunicações eletrônicas (Conduitas, postes, traçados aéreos e outras instalações), abrangendo: Informação georreferenciada, completa e integrada sobre o cadastro das infraestruturas detidas pelas diversas entidades e informação respeitante à construção e ampliação das infraestruturas aptas e ao

acesso às mesmas, designadamente, os procedimentos e condições para a atribuição de direitos de passagem em domínio público às empresas de comunicações eletrónicas, os procedimentos e condições aplicáveis ao acesso e utilização das infraestruturas, e o anúncio de construção.

- ✓ Relatório do impacto das medidas propostas, deverá ser avaliado e preparado no âmbito do processo da análise de mercado realizado em 2024;
- ✓ Regulamento de integridades de redes - está em curso o processo de levantamento das melhores práticas a nível internacional para a elaboração do regulamento;

Ainda no sector das comunicações eletrónicas serão desenvolvidas outras atividades rotineiras, nomeadamente, a emissão de autorizações, aprovação das ofertas das operadoras, a fiscalização dos mercados

Serviço Postal

A lei base dos serviços postais, a Lei nº2/VII/ 2006, de 28 de agosto de 2006, define as bases para o estabelecimento, gestão e exploração de serviços postais no território nacional e bem como os serviços internacionais com origem ou destino no território nacional. Estabeleceu como um dos objetivos a liberalização gradual e controlada do mercado, definiu o âmbito do serviço universal bem como o prestador do mesmo mediante Contrato de Concessão de serviço público, que envolve a prestação de serviços reservados e o estabelecimento, gestão e exploração da rede postal pública. A concessão do serviço público, atribui também ao respetivo operador o dever de prestação dos serviços postais explorados em regime de concorrência que integrem o serviço universal, sem necessidade de qualquer outro título, bem como a faculdade de explorar outros serviços postais. Com este desígnio pretende a ARME, em 2025 dar o seguimento às ações sob os pilares que no ponto seguinte serão elencados:

- ✓ Roteiro para a completa liberalização do mercado postal com revisão e atualização de diplomas legais relevantes, e revisão do contrato de concessão do serviço postal universal;
- ✓ Revisão e atualização das Tarifas do Serviço Postal Universal - através de um Convénio de Preço a assinar entre ARME e a Concessionária, e a definição metodologia para o cálculo do custo líquido do PSU no sentido de se assegurar

uma base transparente e clara para qualquer compensação por perdas incorridas com a OSU

- ✓ Convénio de Qualidade de Serviço Universal – assinado em 2021, carece de um melhor acompanhamento no que tange o envio de relatórios semestrais ao regulador, informações estatísticas, a divulgação, entre outros, a ARME em 2025 fará um acompanhamento de perto dos indicadores de qualidade estabelecidos no Convénio de Qualidade;
- ✓ Desenvolvimento de Sistemas de Endereçamento - o sistema de endereçamento postal é o conjunto de informações precisa e completas sobre a localização física do ponto de entrega do objeto postal. Pretende-se para o ano de 2025: (i) a manutenção e gestão da página eletrónica do Código Postal Nacional, que vem sendo gerido pela ARME, a sua devida divulgação quer ao nível nacional, quer ao nível internacional, nomeadamente junto da UPU e os seus membros; (ii) Integração da Toponímia com o Novo Código Postal, Com o objetivo de alinhar e integrar os sistemas de toponímias e endereços municipais no portal mencionado no ponto anterior, a ARME vem celebrando Protocolos de Cooperação com as Câmaras Municipais que se manifestaram interesse. Prevê-se para o próximo ano a adesão de mais Câmaras Municipais a esta iniciativa, como também um acompanhamento de perto nas respetivas implementações; (iii) Sistema de endereçamento de ruas baseado em GPS, prevê-se o início do projeto conceptual, que tem por objetivo estabelecer e lançar um sistema de endereçamento digital que permita a geolocalização precisa e a identificação de cada endereço; e (iv) um plano comunicacional forte e preciso, com foco nos diversos utilizadores do sistema nacional de endereçamento postal sobre o novo Código Postal, quer ao nível nacional, quer ao nível internacional;
- ✓ Desenvolvimento de um sistema de monitorização contínua do mercado postal, um outro desafio para o ano de 2025, que o roteiro de liberalização do mercado postal recomendou, é a implementação pela ARME de uma estrutura de monitoramento claramente definida para poder supervisionar o mercado postal e determinar o impacto geral da liberalização. Isso inclui a especificação de requisitos de relatório para os operadores licenciados em Cabo Verde;
- ✓ Desenvolvimento de uma base de dados do mercado postal, em conjunto com o sistema de monitoramento de mercado mencionado no ponto anterior, pretende-se desenvolver e implementar uma base de dados do mercado postal, suportado

em pesquisa de mercado que podem servir como justificativa para introdução ou alteração de novos regulamentos.

Combustíveis

A regulação do setor de combustíveis é fundamentada pelo Decreto-Lei n.º 56/2010, de 6 de dezembro, que define as bases gerais para a organização e funcionamento do sistema petrolífero nacional. Este decreto também estabelece as regras gerais para as atividades de armazenamento, transporte, distribuição, refinação e comercialização, bem como para a organização dos mercados de petróleo bruto e produtos derivados. No que diz respeito à regulação tarifária, o Decreto-Lei n.º 19/2009, de 22 de junho, determina os princípios orientadores da política de preços e a fórmula de cálculo para a comercialização de produtos petrolíferos em Cabo Verde. Neste âmbito, estes são as atividades principais previstas para 2025:

- ✓ Efetuar a revisão das tarifas do setor dos combustíveis para os anos 2025 a 2028;
- ✓ Analisar a situação económico-financeira das empresas do setor de combustíveis;
- ✓ Ajustar anualmente as tarifas por mudanças nos volumes de combustíveis vendidos, e também tendo em conta a inflação e o fator de eficiência;
- ✓ Elaborar o relatório estatístico anual do setor dos combustíveis;
- ✓ Inventariar e acompanhar os investimentos no setor de combustíveis;
- ✓ Fiscalizar o concurso para o fornecimento de combustíveis líquidos e gás butano para Cabo Verde;
- ✓ Atualizar mensalmente os dados de vendas dos combustíveis, em toneladas métricas e metros cúbicos;
- ✓ Determinar os montantes a receber das operadoras do setor dos combustíveis relativos à contribuição para a regulação e acompanhar as respetivas faturas e cobranças;
- ✓ Analisar e validar os dados carregados no SGIR pelas entidades reguladas;
- ✓ Levantar os custos e a organização logística interna necessária para implementar os sistemas de controlo remoto de estoques de combustíveis a nível nacional;
- ✓ Fiscalizar os postos de abastecimento de combustíveis e os estabelecimentos de revenda de gás butano, com o objetivo de averiguar se cumprem com as

obrigatoriedades instituídas no DL n.º 19/2009, de 22 de junho e na Instrução n.º 01/2019, de 19 de setembro.

Transportes coletivos e urbanos e interurbanos de passageiros (TCUP)

A regulação dos dois serviços de transporte é feita com base no Decreto-lei n.º 19/2022, de 10 de junho, que aprova o Regime Jurídico Geral de Transportes em Veículos Motorizados e revoga o Decreto-lei n.º 11/2018, de 1 de março, e no Decreto-lei n.º 20/2022, de 10 de junho, que aprova o Regime Jurídico do Serviço Público de Transporte Regular Coletivo de Passageiros. Para 2025 estão previstas as seguintes atividades de regulação nesses sectores:

- ✓ Efetuar a revisão das tarifas do setor de TCUP para os anos 2025 a 2030;
- ✓ Acompanhar a situação económico-financeira das empresas do setor dos TCUP;
- ✓ Determinar os montantes a receber das operadoras do setor dos TCUP relativos à contribuição para a regulação e acompanhar as respetivas faturas e cobranças;
- ✓ Elaborar o relatório estatístico anual do setor dos TCUP;
- ✓ Acompanhar e contribuir no processo de transição da regulação do transporte marítimo para a ARME;
- ✓ Inventariar e acompanhar os investimentos no setor de TCUP;
- ✓ Analisar e validar os dados carregados no SGIR pelas entidades reguladas;

Transportes Marítimo Portuário

Considerando que:

- ✓ através do Decreto-lei n.º 20/2023, de 12 de julho, que procedeu à segunda alteração da Lei dos Portos de Cabo Verde, estabeleceu a transferência de competências de regulação económica do setor marítimo-portuário para a ARME;
- ✓ Está em curso a proposta de alteração dos estatutos da ARME, visando essa incorporação da regulação económica do sector marítimo portuário;
- ✓ Está em curso a aprovação de um Decreto-Lei que estabelece os termos e as condições necessárias à concretização da transferência de competências e atribuições de regulação económica do setor marítimo-portuário da Direção

Nacional da Política do Mar (DNPM) para a Agência Reguladora Multisectorial da Economia (ARME) e procede à primeira alteração aos Estatutos da ARME.

É necessário se prever para o ano de 2025 o processo de transição de transferência da regulação económica do setor marítimo-portuário para a ARME.

Essa transição, de acordo com o supracitado Decreto-lei prevê a criação de uma comissão de acompanhamento e transição da transferência.

Podemos sugerir que se estabelece um período de 1 ano para essa transição, com início a 1 de janeiro de 2025.

Essa comissão que é criada por despacho dos membros do Governo responsáveis pela área da Economia e do setor Marítimo- Portuário e do Presidente do Conselho de Administração da ARME, poderá ter como atividades:

Elaboração do plano de ação para a transição da transferência, bem como a sua implementação.

Apenas em 2026, alteraremos o nosso organigrama interno, com a criação de um departamento autónomo ou junção com outro já existente.

Gestão de Espectro Radioelétrico

Uma das atribuições mais importantes da ARME no âmbito da gestão do espectro radioelétrico é a planificação de frequências, especialmente sua atribuição e consignação. Esse processo deve seguir critérios objetivos, transparentes e não discriminatórios. O espectro, sendo um recurso público de grande valor para o setor, requer uma atenção especial à eficiência técnica e económica. A crescente demanda por recursos de numeração destaca a necessidade de implementar medidas para aprimorar a gestão desses números. Assim, neste âmbito prevê-se as seguintes ações para 2025:

- ✓ Projeto de Implementação de uma “rede” de estações de monitorização e controlo. Para 2025 prevê-se a Instalação de 2 estações cujos equipamentos foram adquiridos em 2024;
- ✓ Definição de um regulamento para o sistema de transmissão de dados em radiodifusão (RDS - *Radio Data System*);
- ✓ Criação e atualização de normas de numeração, nomeadamente, definição dos Princípios e de Gestão e Atribuição de recursos do Plano Nacional de Numeração,

definição das taxas de utilização de números, criação de condições para a implementação do eSIM;

- ✓ Introdução da Quinta Geração de Redes Móveis (5G) em Cabo Verde com a atribuição de Direitos de Utilização de Frequências 5G às operadoras;
- ✓ Avaliação e operacionalização da Estação Remota de Controlo do Espetro Radioelétrico sito na ilha de São Vicente. Em 2025 pretende-se efetuar a avaliação da estação e iniciar os procedimentos de aquisição.
- ✓ Modernização do Centro Nacional de Monitorização e Controlo do Espetro Radioelétrico:

Será dado seguimento as outras atividades correntes relacionadas com a gestão do espetro, necessárias na persecução dos objetivos, nomeadamente, licenciamento de estações e redes de radiocomunicações e atribuição de frequências, atribuição de indicativos aos navios, para efeito de comunicação, análise e emissão de declarações de Conformidade TDT, homologação de Equipamentos - análise e emissão certificados de homologação, monitorização do espetro radioelétrico (remotamente e no terreno), medições de Radiações Não Ionizantes (RNI), atividades de caráter reativas em resposta às solicitações relacionadas com possíveis interferências no espetro, calibração de equipamentos de laboratório, notificação de frequências à UIT (União Internacional das Telecomunicações)

Sector de Água e Saneamento

Considerando a missão da ARME, o plano estratégico para o período de 2024-2026, e as tendências e desafios previstos para o futuro próximo, o Departamento de Água e Saneamento definiu três pilares de atuação: (i) Proteção dos consumidores relativamente a preços, tarifas e qualidade de serviço prestado e promover a sua informação, esclarecimento e formação; (ii) Proteção do equilíbrio económico e financeiro dos prestadores dos serviços no âmbito do novo desenho de mercado; e (iii) Adequar os instrumentos regulatórios por forma a atender aos desígnios da reestruturação dos setores. Assim, são propostas as seguintes atuações em 2025:

- ✓ Elaborar e publicar o regulamento de qualidade de serviço;
- ✓ Aprovar o manual de procedimentos da qualidade de serviço;
- ✓ Elaborar um roteiro de implementação da qualidade de serviço;

- ✓ Revisão de tarifas das reguladas, AdS, AEB, Electra, Águabrava e AEM;
- ✓ Aprovar tarifas da AdSA e da AdSN;
- ✓ Monitorizar os indicadores económico-financeiros das reguladas do sector;
- ✓ Regulamento tarifário - definir metodologias de recolha e instrumentos de reporte
- ✓ Regulamento de relações comerciais - definir metodologias de recolha e instrumentos de reporte;
- ✓ Elaborar e publicar o manual de contabilidade regulatória;
- ✓ Definir metodologia de avaliação do impacto das decisões regulatórias.

Eletricidade

O Decreto-lei nº 54/99 de 30 de agosto, com as alterações previstas no Decreto-lei nº 14/2006 de 20 de fevereiro, estabelece os fundamentos do Sistema Elétrico em Cabo Verde. Seus principais objetivos são o fomento do desenvolvimento económico e social nacional, bem como a preservação do ambiente. Essas metas são alcançadas através da disponibilização de energia elétrica de acordo com as necessidades dos consumidores, seguindo princípios de racionalidade e eficiência em todas as etapas que compreendem o setor elétrico, desde a produção de eletricidade até o fornecimento ao consumidor final.

Assim como o sector de água e saneamento, foram definidas para a Eletricidade os mesmos pilares: (i) Proteção dos consumidores relativamente a preços, tarifas e qualidade de serviço prestado e promover a sua informação, esclarecimento e formação; (ii) Proteção do equilíbrio económico e financeiro dos prestadores dos serviços no âmbito do novo desenho de mercado; e (iii) Adequar os instrumentos regulatórios por forma a atender aos desígnios da reestruturação dos setores. Assim, prevê-se a realização das seguintes atividades para o ano 2025:

- ✓ Seguir o roteiro de implementação da qualidade de serviço para o sector de eletricidade;
- ✓ Aprovar tarifas para EDEC e ONSEC;
- ✓ Monitorizar os indicadores económico-financeiros das prestadoras de serviço no sector;
- ✓ Aprovar e implementar o manual de procedimentos de gestão do sistema (Reg. Despacho);

- ✓ Aprovar e implementar o Manual de Procedimentos do Acesso e Operação do Sistema Elétrico (Regulamento de Relações Comerciais);
- ✓ Aprovar e implementar o Guia de Medição, Leitura e Disponibilização de Dados (Regulamento de Relações Comerciais);
- ✓ Rever o regulamento de relações comerciais e relacionados;
- ✓ Regulamento tarifário - definir metodologias de recolha e instrumentos de reporte
- ✓ Regulamento de relações comerciais - definir metodologias de recolha e instrumentos de reporte;
- ✓ Regulamento de despacho - definir metodologias de recolha e instrumentos de reporte;
- ✓ Regulamento de Acesso às Redes - definir metodologias de recolha e instrumentos de reporte;
- ✓ Definir metodologia de avaliação do impacto das decisões regulatórias

Área Jurídica

No processo regulatório e promoção de processos estruturados são necessários apoios e estudos técnico-jurídicos de modo transversal a todos os setores regulados pela instituição. No sentido de ter uma consolidação dos controlos internos no procedimento decisório e da promoção da transparência na relação com os intervenientes dos setores, as principais ações referentes aos assuntos jurídicos neste eixo serão:

- ✓ Concluir da compilação da legislação por sectores para efeito de produção e publicação, nomeadamente, coletâneas de legislação e de atos relacionados a: comunicações postais; comunicações eletrónicas; energia; água; transportes coletivos urbanos e interurbanos de passageiros;
- ✓ Contribuir na elaboração de regulamentos identificados pelos sectores regulados, em articulação com os departamentos responsáveis;

2.3 E3 - MELHOR E MAIOR DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÃO SOBRE OS SETORES E AS ATIVIDADES DO REGULADOR

A transparência e a divulgação de informações são pilares fundamentais para a legitimidade e a confiança de uma autoridade reguladora. Como uma autoridade administrativa independente, a ARME tem como premissa garantir que suas atividades sejam claras e compreensíveis para o público. A divulgação eficaz de informações não só aumenta a transparência, mas também facilita a participação informada de todas as partes interessadas. A melhoria e a ampliação da divulgação de informações sobre os setores e as atividades da ARME são cruciais para a sua legitimidade e eficácia.

Consumidor

Um dos principais objetivos para mais e melhor comunicação/informação passa essencialmente por garantir Consumidores bem informados. Neste sentido, a nível dos consumidores, propõe-se:

- ✓ Reunir condições para se promover o recurso à mediação de conflitos entre os utilizadores e prestadores dos serviços regulados (conforme previsto no artigo 24º dos Estatutos), retomando as atividades de sensibilização junto das entidades reguladoras, ADECO e demais entidades públicas e apetrechar a sala de atendimento com equipamentos de escritório.
- ✓ Melhorar a prestação de serviços de apoio ao consumidor, realizando sessões de informação sobre serviços públicos e bens essenciais, Livro de reclamações, Regulamentos dos setores em parceria com as entidades públicas (Associação de Defesa dos Consumidores, Câmaras Municipais, Escolas, etc); produzindo spots e flyers informativos de cada sector, matérias específicas que demandam maior número de reclamações, e do papel e das funções do Gabinete de Apoio ao Consumidor; de como reclamar na ARME- Online e presencial; realizando ações de sensibilização nas comunidades e escolas; e criando um espaço no Programa Regulação da Economia com Perguntas/Respostas ao Consumidor;
- ✓ Promover relação de proximidade com entidades reguladas de forma a ter uma colaboração recíproca na área da informação e defesa do consumidor, realizando

encontros semestrais com os pontos focais das operadoras/empresas para trocas de informação e resolução de melhoria em prol dos consumidores; propondo adoção de recomendações e medidas julgadas pertinentes para as reguladas a fim de melhorar a prestação de serviços; realizando ações de formação conjuntas com as operadoras/empresas nas áreas prioritárias para a defesa dos consumidores; e realizando ações de fiscalização semestral nas lojas de atendimento/reguladas;

- ✓ Promover mais e melhores informações ao consumidor através do portal do Consumidor, atualizando o portal do consumidor com informações com enfoque no consumidor; dinamizando o portal com imagem e informações atualizadas; efetuando inquéritos de grau de satisfação dos consumidores através do Portal do Consumidor, solicitando opiniões e sugestões com grau de qualidade; e introduzindo Glossário/Definições dos regulamentos dos setores;
- ✓ Promover ações de informação e o esclarecimento aos consumidores, em coordenação com as entidades competentes e as entidades reguladas em datas comemorativas, como o Dia Internacional do Consumidor – 15 de março; realizando sessões de informação/esclarecimentos nos estabelecimentos de ensino em matérias de proteção ao consumidor; realizando e/ou participar em ações de formação e de iniciativas conjuntas com as associações de consumidores sobre temas de interesse para a proteção dos consumidores; e dinamizando protocolos de cooperação com outras entidades que trabalham com a defesa do consumidor.

Relatórios Estatísticos

A produção de relatórios estatísticos setoriais, desde o processo de validação e tratamento de dados, bem como as respetivas divulgações, são de fundamental importância para a ARME. Esse processo deve garantir que a informação disponibilizada seja fidedigna e que as estatísticas sejam publicadas de maneira oportuna. Para 2025 a ARME irá trabalhar na melhoria da precisão e da pontualidade dessas informações, uma serem consideradas essenciais para a tomada de decisões informadas e para a transparência dos setores regulados, contribuindo para a confiança dos stakeholders e para o desenvolvimento equilibrado e sustentável das diversas áreas de atuação da ARME. Além disso, a disponibilização de dados precisos e atualizados fortalece a credibilidade da ARME como

uma entidade reguladora comprometida com a excelência na gestão de informações setoriais.

As análises resultantes desses procedimentos são divulgadas trimestralmente, enquanto um relatório anual abrangente será elaborado para fornecer uma visão global dos diversos setores.

Além dessas atividades, um trabalho de aferição da precisão das informações fornecidas pelos operadores será realizado, incluindo uma auditoria de qualidade da produção estatística. Esse esforço garantirá a confiabilidade dos dados recolhidos e assegurará que as informações divulgadas sejam precisas e confiáveis.

Gestão de Espectro Radioelétrico

Para a divulgação das informações a nível de gestão de espectro, em 2025 estão previstas duas ações:

- ✓ Atualização da Base de Dados de gestão do espectro;
- ✓ Atualização do Portal online do Quadro Nacional de Atribuição de Frequências – no seguimento da atualização do QNAF efetuado em 2024;

Combustíveis

No sector dos combustíveis prevê-se as seguintes ações de divulgação:

- ✓ Atualizar e divulgar mensalmente os preços máximos de venda dos combustíveis ao consumidor final;
- ✓ Elaborar e divulgar os relatórios semanais de evolução dos preços do petróleo e dos seus derivados;

Comunicação e Imagem

A ARME está comprometida em comunicar informações essenciais para garantir o funcionamento adequado dos setores sob sua regulação. A ARME assegura a precisão das informações disponibilizadas ao público e ao mercado e realizará atividades para

divulgar ações em benefício dos setores e do consumidor final, tais como: a gestão de conteúdos para o Portal e Redes Sociais; produção do programa TV e Rádio - Regulação da Economia; update do atual ou a construção de um novo portal da ARME; configuração das páginas da ARME nas redes sociais; produção da revista Regulação Económica; produção do boletim/Newsletter INFOARME; produção de um *Podcast*, comemoração de datas comemorativas da ARME com folhetos e brochuras, produção de Vídeo Institucional; elaboração dum Plano de Comunicação para a ARME; e elaboração do plano de comunicação para esclarecimento sobre os 5 regulamentos do sector de eletricidade produzidos pela ARME, com financiamento e apoio do LuxDev 2024/2025. A nível interno estão previstas as seguintes atividades: dinamizar os conteúdos na TV corporativa e interação dos colaboradores/departamentos; harmonização da imagem corporativa a ser utilizado pelos colaboradores de forma eficiente e uniforme.

2.4 E4 - REVISÃO E FORMALIZAÇÃO DOS PROCESSOS DE TRABALHO

Além do foco do Conselho de Administração na digitalização, a revisão e formalização dos processos de trabalho são cruciais para aumentar a eficiência operacional da Autoridade Reguladora Multisectorial da Economia (ARME). A formalização desses processos melhora a transparência e a robustez jurídica das decisões, permitindo à ARME desempenhar suas funções de maneira mais eficaz e confiável. Além disso, essa revisão contribuirá para uma mudança cultural dentro da organização, reforçando a responsabilização individual e coletiva, bem como os valores orientadores da estratégia da ARME.

Sistema de Gestão de Qualidade (SGQ) – ISO9001

A implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) baseado na norma ISO9001 é uma decisão estratégica da organização para melhoria do desempenho geral e fornecer um suporte para a implementação de iniciativas sustentáveis. A implementação de um SGQ tem como principais objetivos a (i) Melhoria na integração de processos, com a eliminação de desperdícios que podem ocorrer quando os processos são mantidos sem uma visão das suas ineficiências, e melhor fluxo nos processos também pode conduzir ao

aumento da eficiência, através da obtenção de menos erros e consequentes correções, contribuindo para a redução de custos; (ii) Melhoraria nas evidências para a tomada de decisões, ao tomar as decisões com base em evidências o foco passará a estar mais direcionado para a aplicação de recursos nas áreas que irão melhorar a eficiência e reduzir os custos. Além disso, através da monitorização do processo, a instituição estará a melhorar uma vez que, através da análise dos dados, será possível observar as melhorias obtidas; (iii) Criação uma cultura de melhoria contínua, ao adotar uma cultura de melhoria contínua, a instituição poderá analisar os seus benefícios de forma sistemática; e (vi) envolvimento dos colaboradores, uma vez que colaboradores envolvidos são mais produtivos ajudando a instituição a evoluir especialmente quando entendem que a qualidade do processo depende deles.

Contratação de Serviços e Faturação

Revisar, implementar e garantir a conformidade dos processos de contratação de fornecedores e prestadores de serviços, bem como dos procedimentos de autorização de pagamentos, é fundamental para assegurar uma gestão eficiente e transparente. Isso envolverá: a Revisão dos Processos, analisar detalhadamente os processos atuais para identificar lacunas e oportunidades de melhoria, eliminando redundâncias e tarefas sem valor agregado; a Implementação de Melhores Práticas, adotar e integrar práticas mais eficientes e seguras, que garantam a seleção criteriosa de fornecedores e prestadores de serviços, e que assegurem a conformidade com todas as normas e regulamentações aplicáveis; o Cumprimento Estrito, estabelecer mecanismos rigorosos de controle e monitoramento para garantir que os processos sejam seguidos conforme definidos, incluindo auditorias regulares e a aplicação de métricas de desempenho; a Transparência e Responsabilidade, promover a transparência em todas as etapas, desde a seleção até o pagamento, garantindo que todas as partes interessadas tenham acesso a informações claras e precisas sobre os processos.

Em relação a faturação, será igualmente revisar, implementar e garantir a conformidade do processo de faturação da ARME, harmonizando os procedimentos e reforçando sua transparência e robustez jurídica, é crucial para assegurar uma gestão financeira eficaz e confiável. Isso inclui, a Revisão dos Procedimentos de Faturação, analisar detalhadamente o processo de faturação atual para identificar falhas, inconsistências e

oportunidades de melhoria, eliminando etapas desnecessárias e otimizando as existentes; Implementar Procedimentos Padronizados, desenvolver e adotar um conjunto de procedimentos padronizados que harmonizem a faturação em toda a organização, assegurando consistência e eficiência em todas as transações; Garantir a Conformidade Jurídica, reforçar a robustez jurídica do processo de faturação, garantindo que todos os procedimentos estejam em conformidade com as leis e regulamentações aplicáveis, minimizando riscos legais e financeiros; Transparência em Todas as Etapas, promover a transparência em cada fase do processo de faturação, desde a emissão até o pagamento; Monitoramento e Auditoria Contínuos, estabelecer mecanismos rigorosos de monitoramento e auditoria para assegurar que os procedimentos sejam seguidos conforme definidos, identificando e corrigindo desvios de forma proativa.

Contabilidade Analítica

Pretendemos, em 2025, dar continuidade ao processo de implementação da Contabilidade Analítica na ARME. Neste processo, o principal desafio é a aplicação do modelo de custeio ABC (*Activity-Based Costing*) para a repartição dos custos indiretos, especialmente na coleta de dados sobre o esforço de trabalho despendido em cada atividade. Os recursos estão alocados simultaneamente a diversas atividades e processos, mas não existe um critério fidedigno de alocação que permita a medição precisa de sua utilização e a correspondente definição dos indutores de custos (fatos geradores). Essa lacuna dificulta a obtenção de uma visão clara sobre a distribuição dos custos indiretos, comprometendo a precisão das informações financeiras e a eficácia da tomada de decisões. Para superar esses desafios, adotaremos uma abordagem de melhoria contínua, focando em duas frentes principais: (i) Compartilhamento de Conhecimento: promoveremos a capacitação e o engajamento do staff por meio de treinamentos e workshops específicos sobre a aplicação do modelo de custeio ABC e a importância da coleta precisa de dados. Essa iniciativa visa assegurar que todos os colaboradores compreendam os objetivos e a metodologia do processo, tornando-os aptos a contribuir efetivamente para a sua implementação; e (ii) Colaboração com Líderes das Unidades Orgânicas: trabalharemos em estreita colaboração com os líderes das unidades orgânicas para identificar e implementar práticas que melhorem a coleta de dados e a definição dos indutores de custos. Isso incluirá a revisão dos processos atuais, a definição de novos

critérios de alocação de recursos e a criação de sistemas de monitoramento e avaliação contínuos. Ao abordar esses desafios com uma estratégia integrada de capacitação e colaboração, visamos não apenas a implementação bem-sucedida do modelo de custeio ABC, mas também o fortalecimento da eficiência operacional e a melhoria da precisão das informações financeiras.

Plano de Regularização da Dívida

Considerando as reivindicações dos operadores sobre a suposta inconformidade na emissão das faturas de acordo com a Lei nº100/VIII/2015, prevê-se a elaboração, em colaboração com os regulados, um plano de recuperação de dívidas. Este plano visa minimizar os constrangimentos causados pelo não pagamento das dívidas por parte dos operadores e garantir a sustentabilidade econômica e financeira da ARME.

2.5 E5 - REVISÃO E AUMENTO DA EFICÁCIA DO SISTEMA DE GESTÃO

A eficácia da atuação de um regulador como a ARME (Agência Reguladora Multissetorial da Economia) é crucial para o cumprimento de suas funções e realização de sua missão. Para assegurar que suas decisões regulatórias sejam robustas e suas operações eficientes, é essencial que todo o planejamento, implementação e acompanhamento de suas atividades seja otimizado. Neste sentido, apresentamos as atividades para revisar e aumentar a eficácia do sistema de gestão da ARME, com base no diagnóstico.

Automatização do Controle e Gestão Orçamental

Considerando que um dos vetores estratégicos do novo conselho de Administração é a desmaterialização dos processos e aposta na prestação de informações reais, credíveis e em tempo útil para tomada de decisões, propõe-se para 2025 a criação do processo de automatização do processo de controle e gestão orçamental através de utilização de plataforma de Business Intelligence (BI). Uma vez que, como é sabido, a área de Controle de gestão/Gestão Orçamental dentro das organizações procura criar uma linguagem de

gestão integrada que permite medir o desempenho operacional, implementar e monitorar a sua estratégia.

Governança Administrativa

Com apoio de consultoria externa especializada avaliar a conformidade, eficiência e eficácia dos procedimentos existentes - diagnóstico e propor melhorias á luz das políticas internas e de acordo com as melhores práticas internacionais. O projeto visa ainda recomendar práticas de melhoria contínua e otimização de processos. O resultado esperado é o fortalecimento dos controles internos, maior eficiência operacional e uma gestão financeira mais robusta, alinhada com os objetivos estratégicos da ARME.

2.6 E6 - MELHORIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL E VALORIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

Os colaboradores são o principal ativo da ARME, sendo a base da capacidade da agência para realizar sua missão. Para além das competências técnicas necessárias ao bom desempenho do regulador, é indispensável assegurar condições favoráveis para que todos possam dar o seu melhor contributo à organização. Nesse contexto, a gestão dos recursos humanos desempenha um papel crítico na criação de um clima organizacional positivo e no desenvolvimento das competências técnicas e relacionais dos colaboradores alinhado com o alcance dos objetivos da instituição.

Ações a serem implementadas em 2025, para prossecução dos objetivos deste Eixo:

- ✓ Elaboração do Código de Ética da ARME - definir um conjunto de normas que, por força de lei, determinam quais são os direitos e deveres dos trabalhadores da ARME, em relação às suas atribuições e responsabilidades;
- ✓ Elaboração de um Plano Estratégico de Formação para os colaboradores internos da ARME, com o intuito de desenvolver as habilidades, conhecimentos e competências dos colaboradores, alinhados com o alcance dos objetivos da instituição, para maior eficácia e robustez das decisões;
- ✓ A ARME está focada em modificar o cenário de falta de uma cultura de gestão de conhecimento e preservação da memória institucional, reconhecendo a

importância de compartilhar o conhecimento gerado. No contexto da reestruturação, é essencial promover a criação de novos conhecimentos e o aprimoramento do desempenho individual, garantindo que esses conhecimentos sejam sistematizados e acessíveis a todos os colaboradores. A partilha de conhecimentos é crucial para fomentar uma mudança cultural, promovendo comunicação interna, trabalho em equipe, cooperação e disseminação do conhecimento. Com essa abordagem, a ARME busca fortalecer sua capacidade de aprendizagem contínua e melhorar sua eficiência e eficácia.

- ✓ Em resposta a um conjunto de reivindicações dos trabalhadores, foi iniciado em 2023 um processo de revisão do Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS) da instituição. Prevê-se a conclusão deste processo ainda em 2025, permitindo a implementação de um novo instrumento de gestão ainda este ano, efetivando um dos eixos estratégicos e a consolidação da ARME, em termos dos seus recursos humanos. O objetivo é atender às necessidades da organização e de seus trabalhadores, harmonizando os mecanismos de evolução na carreira, garantindo transparência no processo e reintroduzindo um maior equilíbrio e racionalidade nos critérios de desenvolvimento profissional e remuneratório.
- ✓ Com o objetivo de consolidar um modelo integrado de gestão de recursos humanos que alinhe a atuação dos colaboradores aos objetivos estratégicos da ARME, entrará em vigor um sistema de Avaliação de Desempenho baseado em atividades e objetivos, em consonância com o plano de capacitação dos trabalhadores da instituição. Esse sistema visa proporcionar uma avaliação objetiva do desempenho de cada colaborador e equipe, além de servir como um instrumento de motivação e melhoria de resultados.

2.7 E7 - PRIORIZAÇÃO DAS VÁRIAS DIMENSÕES DA SUSTENTABILIDADE

A sustentabilidade é uma temática central na atualidade, especialmente para um regulador económico independente como a ARME, cujo horizonte temporal de análise deve ser longo. Esta preocupação deve estar presente tanto pelo objetivo último da ARME de contribuir para o desenvolvimento sustentável do país, quanto pela necessidade de integrar práticas sustentáveis em suas atividades internas, atendendo às crescentes

exigências da sociedade. A seguir, apresentamos algumas iniciativas nas ações regulatórias e nas atividades internas da ARME.

Análise de Impacto Regulatório (RIA)

Iniciado em 2020, o planejamento para a introdução da Análise de Impacto Regulatório (RIA) visa medir e analisar os impactos das medidas regulatórias nos mercados. Em 2025, a RIA será implementada para identificar correções necessárias e avaliar a eficácia e custo das decisões planejadas. O processo permitirá prever efeitos de políticas, considerar incertezas, analisar impactos na infraestrutura, monitorar resultados e comunicar os achados claramente. Com a RIA, decisões mais informadas e transparentes serão possíveis, alinhando ações aos objetivos e necessidades das partes interessadas e ao impacto sectorial.

Plano de Eficiência Energética e Ambiental

A elaboração de um Plano de Eficiência Energética e Ambiental para ARME, é um processo estratégico que visa promover a sustentabilidade e a eficiência no uso de recursos. Este plano tem como objetivo reduzir o consumo de energia, minimizar os impactos ambientais e melhorar a performance energética da instituição. O plano deverá incluir a implementação de tecnologias e práticas inovadoras, como a utilização de fontes de energia renovável, a modernização de equipamentos e infraestruturas, e a adoção de processos mais eficientes. Além disso, é crucial promover a conscientização e a capacitação dos funcionários e das entidades reguladas sobre a importância da eficiência energética e da sustentabilidade ambiental. A elaboração e a implementação do plano refletem o compromisso da agência reguladora com a sustentabilidade e a eficiência, contribuindo para um futuro mais sustentável e energeticamente eficiente.

2.8 E8 - REFORÇO E CONSOLIDAÇÃO DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

A informação é a "matéria-prima" da atividade de um regulador, tornando-se essencial que a ARME disponha de todos os meios necessários para coletar, armazenar, tratar e analisar dados sobre os setores regulados. Além de atender aos requisitos de segurança, os sistemas de informação devem otimizar os processos de trabalho e decisão. Portanto, é uma preocupação constante da ARME manter seus sistemas de informação atualizados e robustos. A seguir, apresentamos as atividades para 2025 para o reforço e a consolidação dos sistemas de informação da ARME:

- ✓ Ativar e efetivar o protocolo com o Instituto de Tecnologias de Informação do Brasil, com o objetivo de ajudar no processo de definição de normas para a Infraestrutura de chaves Publicas de Cabo Verde;
- ✓ Cooperar com o DNS .PT para auxiliar na gestão do servidor primário de domínio .cv;
- ✓ Cooperar com o CGI BR, que visa a definição e ajuda na criação de regulamentos para a função de supervisão comercio eletrônico;
- ✓ Promover o Forum de Governança da Internet (IGF) em cooperação com o NIC .BR;
- ✓ Promover um fórum para a promoção das mulheres nas TIC - Women in TECH;
- ✓ Cooperação com a AGER São Tomé, visando trocas de experiência nas áreas de atuação em comum entre as agências com foco na gestão de domínios;
- ✓ Desenvolver um software para Desmaterialização e automação dos processos;
- ✓ Manutenção e desenvolvimento das páginas web da ARME;
- ✓ Garantir a comunicação Interna e externa, mantendo em pleno funcionamento os diversos equipamentos de comunicações;
- ✓ Supervisionar a atividade de Comercio Eletrónico, com a perspetiva de aprovação do diploma legal sobre transações eletrónicas, fica atribuída à ARME competências de supervisão, e haverá necessidade de regular o setor e formar e preparar os técnicos para a supervisão destas atividades;
- ✓ Supervisionar e acompanhar a Estratégia de Globalização do DNS .CV, monitorando em tempo real do ciclo de vida das solicitações de registo de domino;
- ✓ Credenciar Entidades de Certificação, dando resposta a eventuais solicitações de credenciação de Entidades de Certificação;

- ✓ Credenciar Unidades de Registro, executando auditorias às Unidades de Registro;
- ✓ Realizar auditorias às Entidades de certificação de forma a dar continuidade ao processo de manutenção do selo *webtrust*;
- ✓ Formação e consultoria na norma de segurança da informação e controlos de segurança com o intuito de preparar a ARME para certificação na norma ISO 27001;
- ✓ Renovação do Parque Tecnológico (equipamentos do DATA Center; equipamentos de backup de Rede; equipamentos de Vídeo Conferência e Videovigilância), incluído software e hardware;
- ✓ Backup de serviços e *Disaster Recovery* do Data Center, para garantir a regra de backup 3-2-1, proteção de dados que utiliza três cópias dos dados para proporcionar maior segurança e reduzir a chance de perda de dados (cópias distribuídas entre dois meios e uma cópia *offsite*);
- ✓ Garantir as condições de segurança de rede, Telefonia fixa, rede sem fios, protocolos de rede (firewall, antivírus e certificados SSL);
- ✓ Administrar o software dos servidores da rede, garantindo as condições de trabalho e os diversos sistemas da ARME, Licenças de software (Office, Power BI, Windows Server).



Orçamento 2025

III. ORÇAMENTO

O Orçamento de 2025 da Agência Reguladora Multissetorial da Economia tem como objetivo a quantificação das ações previstas no Plano de Atividades para o referido ano.

Houve a necessidade de definir o *Ano Base*, doravante designado “Ano 0” para a elaboração do presente instrumento de gestão, pelo que, considerou-se como base de informação contabilística, o Balancete de 31 de dezembro de 2023 e também inseriu o orçamento do ano de 2024, para efeitos de comparação.

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 2025:

Tabela 1 – Síntese do Orçamento (Em ECV)							
	Orç.2025	Balancete 2023	VAR(Orç.25/Bal23)		Orç 2024	VAR(Orç.25/Orç24)	
<u>Demonstração dos Resultados</u>							
Rendimento e Ganhos	530 030 251	505 759 205	5%	24 271 046	478 570 608,00	11%	51 459 643
Gastos e Perdas	475 894 883	336 697 121	41%	139 197 762	385 727 189,00	23%	90 167 694
Superavit	54 135 368	169 062 084	-68%	-114 926 716	92 843 418,00	-224%	-38 708 050
<u>Demonstração dos Fluxos de Caixa</u>							
Saldo inicial	72 669 388	154 106 362,00	-53%	-81 436 974	154 106 362,00	-53%	-81 436 974
Actividades Operacionais	-13 009 926	-76 481 301,00	-83%	63 471 375	14 037 056,00	-193%	-27 046 982
Recebimento de clientes	567 705 022	184 044 785,00	208%	383 660 237	541 405 163,00	5%	26 299 859
Pagamento a fornecedores	-168 674 298	-101 964 509,00	65%	-66 709 789	-132 811 163,00	27%	-35 863 135
Pagamentos ao pessoal	-202 692 295	-158 015 681,00	28%	-44 676 614	-180 287 611,00	12%	-22 404 684
Outros recebimentos/pagamnetos	-209 348 354	-545 896,00	-384%	-208 802 458	-214 269 333,00	-2%	4 920 979
Outros pagamentos			0%	-209 348 354	0,00	0%	0
Atividades de investimentos	-76 684 517	-4 955 673,00		-71 728 844	-43 488 280,00	76%	-33 196 237
Recebimento de investimentos	4 500 000	105 527,00	4164%	4 394 473	0,00	0%	4 500 000
Pagamento de investimentos	-81 184 517	-5 061 200,00		-76 123 317	-43 488 280,00	87%	-37 696 237
Atividades de Financiamento	58 950 000	0,00		58 950 000	0,00		58 950 000
Recebimento de Financiamento	58 950 000	0,00		58 950 000	0,00		58 950 000
Pagamento de Fianciamento	0,00	0,00		0,00	0,00		0,00
Saldo final	41 924 945	72 669 388	-42%	-89 694 443	124 655 138,00	-66%	-82 730 193
Prj.Centrdo Coord.Emerg.-112+TDT+A	20 207 945	0,00		5 224 538	14 983 407,00	35%	5 224 538
Tota Prj Governo	20 207 945	0,00		5 224 538	14 983 407,00	35%	5 224 538
Saldo disponível após Prj.Governo	21 717 000	72 669 388	-70%	-94 918 981	109 671 732,00	-80%	-87 954 732

3.1 INVESTIMENTOS PREVISTOS

Os investimentos previstos para 2025 estão orçamentados em **85 684 517 ECV**, sendo financiados com recursos próprios e estão justificados conforme a tabela a infra:

Tabela 2 – Investimentos previstos

(Em ECV)	
	Orç.2025
Ativos fixos tangíveis	29 417 237
Ativos intangíveis	56 267 280
Programas de Computador	20 788 280
Projetos de Desenvolvimento	35 479 000
Departamento Jurídico e Mediação e apoio a	0
Dpto de gestão e controlo de espetro	0
Dpto de comunicações eletrónicas e postal	5 479 000
Dpto de electricidade, água e saneamento	0
Gabinete de comunicação e imagem	0
Dpto de administração e finanças	0
Dpto de tecnologia de informação	30 000 000
Gabinete de estratégia, estudos e estatística	0
Gabinete de assessoria ao conselho	0
Dpto de combustíveis e Transporte	0
Total de investimentos	85 684 517

3.2 GASTOS E PERDAS PREVISTOS

Os gastos e perdas previstos para 2025 totalizam 475 894 883 ECV.

Tabela 3 - Gastos e perdas previstos

(Em ECV)							
	Orç.2025	Balancete 2023	VAR(Orç.25/Bal23)		Orç 2024	VAR(Orç.25/Orç24)	
FSE	178 608 662	90 127 171	98%	88 481 491	117 659 964	52%	60 948 698
Gastos com o pessoal	202 692 295	166 416 461	22%	36 275 834	180 287 611	12%	22 404 684
Gastos de deprec. e de amortização	44 543 820	35 059 531	27%	9 484 289	29 202 013	53%	15 341 807
Perdas por imparidade	29 624 305	29 624 305	0%	0	31 474 435	-6%	-1 850 130
Outros gastos	20 425 801	15 469 653	32%	4 956 148	27 103 167	-25%	-6 677 366
Perdas de financiamento	0	0	0%	0	0	0%	0
Total de gastos e perdas	475 894 883	336 697 121	41,3%	139 197 762	385 727 190	23,4%	90 167 693

Comparativamente com o realizado no Ano 0, os gastos e perdas previstos de 2025 aumentaram 41,3% (139 197 762 ECV). Enquanto comparativamente ao orçamento em 2024, esse aumento é de 23,4%. Contribui para esse aumento, as rubricas de Fornecimentos e Serviços Externos, considerando a subida generalizada dos preços dos produtos e serviços, trabalhos de manutenção e conservação e contratação de serviços informáticos e os trabalhos especializados para os setores de eletricidade e água, que no entanto são financiados pela Lux Dev, pelo que é reconhecido o mesmo valor a nível de rendimentos, o gasto com pessoal que com a revisão do PCCS se prevê o enquadramento do pessoal pelo tempo de serviço e, atualização salarial considerando que desde 2016 , não houve nenhuma atualização salarial para os trabalhadores da ARME, a previsão da criação de uma tabela salarial para os diretores, formação de pessoal e contratação de 11 técnicos de regulação.

3.2.1 Fornecimentos e serviços externos previstos

Em 2025, os gastos com Fornecimentos e Serviços Externos (FSE) foram estimados em 178 608 662 ECV. Este valor representa um aumento de 98% em relação ao realizado no ano base, o que equivale a 88 481 491 ECV. Comparando com o orçamento de 2024, o aumento é de 52%. Esse crescimento é explicado principalmente pelo aumento das rubricas de Conservação e Reparação, Publicidade e Propaganda, Materiais e Serviços Informáticos, Trabalhos Especializados, Deslocações e Estadas. Além disso, houve a inclusão de trabalhos especializados relacionados ao setor de eletricidade, água e saneamento, que são serviços a serem contratados pela ARME, mas financiados pela Lux Dev. Excetuando as rubricas mencionadas, as demais foram atualizadas considerando o aumento da taxa de inflação.

Das contas previstas nos FSE destacam-se:

- Conservação e Reparação previsto para o ano de 2025 no valor de 11 790 328 ECV tem que ver com a inclusão do valor de 7 925 000 ECV referente a manutenção e conservação das estações referente a gestão do espectro radioelétrico e 2 500 000 ECV referente a remodelação da sede.

- Publicidade e Propaganda - o montante de 33 666 996 ECV foi destinado a despesas relacionadas à promoção e imagem da instituição, bem como à divulgação do papel do regulador junto à sociedade. Isso inclui a retomada do programa *Regulação da Economia* e a publicação das atividades de regulação no Boletim Oficial. Vale destacar que as despesas com o programa de Regulação da Economia resultam de um encontro de contas com as entidades envolvidas. A rubrica também inclui 1 000 000 ECV referentes a acordos de patrocínios assinados com a *Women in Tech* e com a *CV Digital*, no valor de 500 000 ECV cada.
- Deslocações e Estadas – montante previsto 11 073 954 ECV, diz respeito as deslocações para efeitos de fiscalização das entidades reguladoras em todo o país, bem como a uma descentralização da atividade da ARME das diversas atividades de regulação para os vários pontos. De referir que o montante inclui as deslocações a serem feitas para os setores de eletricidade e água para revisão das tarifas no valor de 4200 000 ECV financiado pela Lux Dev.
- Trabalhos Especializados – montante previsto de 64 050 000 ECV, diz respeito a trabalhos de consultoria para suporte e desenvolvimento das atividades de regulação, sendo que 92% do valor se encontra alocado ao Setor de eletricidade e água.

Tabela 4 - Fornecimentos e serviços externos previstos

	Orç.2025	Balancete 2023	VAR(Orç.25/Bal22)		Orç 2024	VAR(Orç.25/Orç24)	
Água	949 137	956 836	-1%	-7 699	934 154,00	2%	14 983,34
Electricidade	8 792 325	8 373 643	5%	418 682	7 691 944,00	14%	1 100 381,15
Combust. e outros fluidos	889 824	625 630	42%	264 194	1 095 712,00	-19%	-205 887,60
Conservação e reparação	11 790 328	5 415 721	118%	6 374 607	17 962 666,00	-34%	-6 172 338,39
Ferramentas e utensil. desg. rápido	146 738	2 735	5265%	144 003	80 855,00	81%	65 883,20
Material de escritório	1 472 195	334 183	341%	1 138 012	1 569 914,00	-6%	-97 719,10
Publicidade e propaganda	33 666 996	10 849 934	210%	22 817 062	25 386 283,00	33%	8 280 713,00
Livros e documentação técnica	3 725 283	3 914 577	-5%	-189 294	3 706 729,00	1%	18 553,85
Limpeza, higiene e conforto	3 614 309	3 107 246	16%	507 063	3 050 075,00	18%	564 234,28
Jornais e revistas	92 564	85 566	8%	6 998	55 588,00	67%	36 976,07
Rendas e alugueres	3 765 620	2 603 894	45%	1 161 726	3 381 504,00	11%	384 116,16
Comunicação	4 104 770	4 217 182	-3%	-112 412	4 104 769,00	0%	0,56
Seguros	1 331 881	1 390 091	-4%	-58 210	1 323 197,00	1%	8 684,00
Trabalhos especializados	64 050 000	4 727 499	1255%	59 322 501	4 280 000,00	1396%	59 770 000,00
Vigilância e segurança	10 846 710	10 606 081	2%	240 629	10 330 204,00	5%	516 506,00
Materiais e serviços de informática	10 923 468	9 274 757	18%	1 648 711	14 318 000,00	-24%	-3 394 532,48
Deslocações e estadas	11 073 954	6 393 245	73%	4 680 709	8 624 506,00	28%	2 449 448,48
Honorários	1 801 929	1 214 500	48%	587 429	1 801 919,00	0%	10,25
Contencioso e notariado	18 000	30 000	-40%	-12 000	18 000,00	0%	0,00
Serviços bancários	128 825	127 616	1%	1 209	128 825,00	0%	0,05
Formação/Conferência/Workhop	4 407 000	12 649 085	-65%	-8 242 085	6 790 000,00	-35%	-2 383 000,00
Equipamentos de baixo valor	106 452	255 105	-58%	-148 653	114 755,00	-7%	-8 303,00
Artigos para oferta	0	0	0%	0	0,00	0%	0,00
Outros fornecimentos e serviços	910 353	1 238 331	-26%	-327 978	910 353,00	0%	-0,15
Total dos FSE	178 608 662	90 127 171	98%	88 481 491	117 659 964	52%	60 948 697,67

3.2.2 Gastos com o pessoal previstos

Os gastos com o pessoal previstos para 2025 estão orçamentados em 202 692 295 ECV.

Tabela 5 - Gastos com o pessoal previstos
(Em ECV)

	Orç.2025	Balancete 2023	VAR(Orç.25/Bal23)		Orç 2024	VAR(Orç.25/Orç24)	
Remunerações dos órgãos sociais	10 392 000	12 640 953	-18%	-2 248 953	10 392 000,00	0%	0,00
Remunerações do pessoal	134 267 573	120 677 290	11%	13 590 283	126 878 319,00	6%	7 389 253,80
Indemnizações	4 042 500	600 000	0%	3 442 500	8 085 000,00	-50%	-4 042 500,00
Encargos sobre remunerações	22 264 962	20 698 514	8%	1 566 448	21 422 884,00	4%	842 078,37
Seg.Acid.Trab. e Doenças Prof.	617 834	484 334	28%	133 500	659 408,00	-6%	-41 573,92
Gastos com formação do pessoal	12 000 000	11 091 005	8%	908 995	10 350 000,00	16%	1 650 000,00
Despesas com Instrumentos gestão pessoal	19 107 426	195 285	9684%	18 912 141	2 500 000,00	664%	16 607 425,60
Total de gastos com o pessoal	202 692 295	166 416 461	22%	36 275 834	180 287 611	12%	22 404 684

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;
- Instrumentos de Recursos humanos que tem que ver com a atualização do PCCS, atualização salarial tendo em conta que desde 2016, não houve atualização por parte dos trabalhadores
- As despesas com Instrumentos gestão de pessoal tem que ver com gastos referentes a implementação de instrumentos de gestão de recursos humanos, nomeadamente atualização do PCCS, atualização salarial e previsão de uma tabela salarial para os diretores.
- Regularização de forma definitiva da situação do litígio com os trabalhadores que se encontra em processo no tribunal, através de processo de negociação e pagamento da indemnização restante.
- Em comparação com o ano base, em 2025 há a previsão de um aumento dos gastos com o pessoal em 22%, devido a previsão de revisão do PCCS e com isso a correção do tempo de serviço dos trabalhadores da ARME, bem como a contratação de 11 técnicos para reforçar os quadros da ARME nos diversos setores regulados.

Relativamente aos gastos previstos para formação de pessoal, a dotação é de 12 000 000 ECV. A ARME continuará a fazer uma forte aposta na capacitação e reforço dos seus quadros reforçando as competências necessárias para atingirem os objetivos estratégicos.

De referir que desse montante, 2 000 000 ECV é financiado pela Lux DEV para capacitação dos técnicos do departamento de água.

Para o ano de 2025 a ARME prevê recorrer a contratação de 11 técnicos superiores para reforçar os seus quadros.

A força de trabalho previsto para 31 de dezembro de 2025 é de 61 trabalhadores, excluído os trabalhadores em comissão de serviço, em licença e 3 órgãos sociais.

3.2.3 Outros gastos e perdas previstos

A tabela de Outros Gastos e Perdas previstos para 2025:

Tabela 6 - Outros gastos e perdas previstos

(Em ECV)							
	Orç.2025	Balancete 2023	VAR(Orç.25/Bal23		Orç 2024	VAR(Orç.25/Orç124)	
Gastos de deprec. e de amortização	44 543 820	35 059 531	27%	9 484 289	29 202 012,58	53%	15 341 807,14
Perdas por imparidade	29 624 305	29 624 305	0%	0	31 474 435,00	-6%	-1 850 130,00
Outros gastos- Financiamento projetos governo	20 425 801	15 469 653	32%	4 956 148	27 103 167,00	-25%	-6 677 365,59
Perdas de financiamento	0	0	0%	0	0,00	0%	0,00
Total dos outros gastos e perdas	94 593 926	80 153 489	18%	14 440 437	87 779 615	22%	6 814 311,55

A Tabela 6, evidencia o montante previsto dos gastos de depreciação e de amortização 44 543 820 ECV, perdas com imparidades de clientes em 29 624 305 ECV; e, por último, os outros gastos orçamentados em 20 425 801 ECV, sendo que, esse montante inclui o valor de 6 500 000 ECV referente ao financiamento, através das receitas do espectro, projetos do governo, nomeadamente o 112 e a TDT (Televisão Digital Terrestre), e a contribuição para a Autoridade da concorrência no valor de 13 707 945 ECV¹. Comparativamente ao ano base, a previsão de aumento de 18% dessas despesas é impactada principalmente pelo aumento dos gastos com amortizações.

Ainda com relação aos outros gastos, esta rubrica contempla:

- o pagamento anual de impostos (imposto sobre o património e de circulação automóvel e taxas) – 1 661 647,97 ECV; e,
- os gastos com quotas anuais obrigatórias, no montante de 12 292 736,77 ECV, a organismos internacionais, cooperação e patrocínio, gastos com participação da

¹ Previsão da contribuição a pagar a AdC em conformidade com o Decreto Lei nº 36/2024 de 22 de junho

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 – 2 278 320,28 ECV;
- UPU - União Postal Universal – 6 646 301,8 ECV;
- WATRA - West Africa Telecom Regulators Assembly - 1 142 682,75 ECV.
- ARCTEL - Associação dos Reguladores de Comunicação e Telecomunicações da CPLP - 1 510 630,5 ECV;
- APDC - Associação Portuguesa para o Desenvolvimento das Comunicações - 188 828.81 ECV;
- ICANN - Internet Corporation for Assigned Names and Numbers - 57.083.33 ECV.
- RELOP - Associação de Reguladores de Energia dos Países Língua Oficial Portuguesa – 125 889,3 ECV.
- ESAWAS – Associação dos Reguladores de Água e saneamento do Este e Sul - 343 000 ECV

3.3 RENDIMENTOS E GANHOS PREVISTOS

Os rendimentos previstos para 2025 no montante de 845 525 672 ECV, provêm:

- das Contribuições de entidades reguladas: 237 465 868 ECV;
- do Espetro: 525 825 701 ECV²;
- da Taxa de domínio: 18 078 575.63 ECV;
- dos Serviços postais: 600 000 ECV;
- Subsídio a Exploração: 58 950 000 ECV
- Outros rendimentos: 4 500 000 ECV e,
- Ganhos de financiamento: 105 527 ECV.

De salientar que 50% do orçamento de 2025 é financiado com recursos oriundos das contribuições das entidades reguladas e 44% oriundo da comparticipação da gestão do espectro radioelétrico.

Tabela 7 - Rendimentos e ganhos previstos

(Em ECV)							
	Orç.2025	Balancete 2023	VAR(Orç.25/Bal23)		Orç 2024	VAR(Orç.25/Orç24)	
Prestação de serviços	466 474 724	487 548 625	-4%	-21 073 901	478 337 629	-2%	-11 862 905,07
Contribuições	237 465 868	231 184 064	3%	6 281 804	226 733 408	5%	10 732 459,93
Contribuições - eletricidade	52 453 733	52 230 013	0%	223 720	44 456 231	18%	7 997 501,60
Contribuições - combustíveis	126 642 163	126 972 285	0%	-330 122	125 975 083	1%	667 080,00
Contribuições - comunicação	44 455 830	44 455 830	0%	0	40 602 922	9%	3 852 908,00
Contribuições - postais	1 419 993	4 584 407	-69%	-3 164 414	1 526 902	-7%	-106 908,67
Contribuições - água e saneamento	9 552 620	0	0%	9 552 620	9 552 620	0%	0,00
Contribuições - Transportes	2 941 529	2 941 529	0%	0	4 619 652	-36%	-1 678 123,00
Espectros	210 330 280	254 942 049,00	-17%	-44 611 769	250 237 481	-16%	-39 907 201,00
Espectros Fatur.100%	525 825 701	525 825 701,00	0%	270 883 652	435 000 000	21%	90 825 701,00
Comparticipação DGT (60%) recebimento (	315 495 421	270 883 652,00	16%	-586 379 073	184 762 519	71%	130 732 901,60
Taxa de domínio	18 078 576	1 168 012	1448%	16 910 564	1 206 740	1398%	16 871 835,63
Valor acrescentado	0	54 500	-100%	-54 500	0	0%	0,00
Televisão por assinatura	0	0	0%	0	0	0%	0,00
Serviço postais	600 000	200 000	200%	400 000	200 000	200%	400 000,00
Outras taxas	0	0	0%	0	0	0%	0,00
Certificação digital	0	0	0%	0	0	0%	0,00
Licença prévia TCUP	0	0	0%	0	0	0%	0,00
Subsídio a Exploração	58 950 000	0	0%	58 950 000	0	0%	58 950 000,00
Reversões	0	1 022 047	-100%	-1 022 047	0	0%	0,00
Outros rendimentos	4 500 000	17 083 006	-74%	-12 583 006	0	0%	4 500 000,00
Ganhos de financiamento	105 527	105 527	0%	0	192 979	-45%	-87 452,00
Total de rendimentos e ganhos	845 525 672	776 642 857	14	280 816 467	663 333 127	27%	182 192 544,56

² Apenas 40% desse valor constitui receita da ARME. Tendo em conta o estudo da revisão da taxa de espectro em vigor, considerou-se o valor de espectro com base no ano de 2023

() 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 525 825 701 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 dos 60% da faturação do espectro no montante de 315 495 421 ECV.

Em conformidade com o contrato assinado entre a ARME e a empresa WHOGOHOST em 1 de junho de 2024, foi projetada uma receita líquida de 18 078 576 ECV para o ano de 2025. Esta previsão baseia-se nos dados apresentados na proposta submetida durante o concurso público.

Os rendimentos da ARME para o ano de 2025 incluem um subsídio de exploração no valor de 58 950 000 ECV. Este subsídio será disponibilizado pela Lux DEV para financiar as atividades dos setores de eletricidade e água e 4 500 000 ECV referente a previsão de venda de 2 viaturas.

3.4 DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS PREVISTOS

Para 2025, há a previsão de um superavit de 54 135 368 ECV.

Tabela 8 – Demonstração dos Resultados Previstos

Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total	Balancete 2023	VAR 2025/Bal23	ORC 2024	VAR 2025/ORC24
Vendas e prestações de serviços	39 900 160	37 916 569	38 651 951	40 500 160	37 916 569	38 651 951	39 900 160	37 916 569	38 651 951	39 900 160	37 916 569	38 651 951	466 474 724	487 548 625	-4%	478 377 629	-2%
Subsídios à exploração	5 375 000	9 550 000	5 375 000	9 550 000	5 000 000	9 550 000	5 000 000	9 550 000	0	0	0	0	58 950 000	0	0%	0	0%
Ganhos/perdas imp. subs. ass. e emp. conjuntos	0	0	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%	0	0%
Trabalhos para a própria entidade	0	0	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%	0	0%
Resultado Operacional Bruto	45 275 160	47 466 569	44 026 951	50 050 160	43 916 569	48 201 951	44 900 160	47 466 569	38 651 951	39 900 160	37 916 569	38 651 951	525 424 724	487 548 625	8%	478 377 629	10%
Fornecimentos e serviços externos	-13 441 478	-18 030 367	-18 389 003	-20 746 377	-11 874 246	-22 501 322	-16 051 187	-16 307 239	-9 308 047	-12 476 936	-13 049 523	-6 432 937	-178 608 662	-90 127 171	98%	-117 659 954	52%
Valor Acrescentado Bruto	31 833 683	29 436 202	25 637 949	29 303 783	31 042 323	25 700 629	28 848 973	31 159 330	29 343 904	27 423 224	24 867 047	32 219 015	346 816 062	397 421 454	-13%	360 717 675	-4%
Gastos com o pessoal	-16 565 715	-16 527 593	-16 599 698	-20 618 198	-16 575 698	-16 575 698	-16 517 442	-16 533 936	-16 557 936	-16 533 936	-16 544 067	-16 517 603	-202 692 295	-166 416 461	22%	-180 287 611	12%
Ajust. de inventários (perdas/reversões)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0	0%
Imparidade de div. a receber (p/r)	-2 468 692	-2 468 692	-2 468 692	-2 468 692	-2 468 692	-2 468 692	-2 468 692	-2 468 692	-2 468 692	-2 468 692	-2 468 692	-2 468 692	-29 624 305	-28 602 258	4%	-31 474 204	-6%
Provisões (aumentos/reduções)	0	0	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%	0	0%
Aumentos/reduções de justo valor	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0	0%
Outros rendimentos e ganhos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0	0%
Outros gastos e perdas	-840 994	-940 577	-1 114 739	-1 089 739	-1 089 739	-1 600 657	-1 089 739	-1 089 739	-1 089 739	-7 689 739	-1 189 739	-1 600 657	4 500 000	17 083 006	-24%	192 979	2322%
Res. Antes D., A., P/G de Finance. e Imp.	11 958 282	9 499 340	5 454 820	5 127 154	10 908 194	5 055 382	8 772 900	15 542 386	9 227 537	730 857	4 664 548	11 832 062	-20 425 901	-15 469 633	32%	-27 103 167	-25%
Gastos/reversões de deprec. e de amort.	-3 711 985	-3 711 985	-3 711 985	-3 711 985	-3 711 985	-3 711 985	-3 711 985	-3 711 985	-3 711 985	-3 711 985	-3 711 985	-3 711 985	-44 543 820	-35 059 531	27%	-29 202 013	53%
Perdas/revers por imp. ativos deprec./amort.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0	0%
Res. Operac. (antes P/G Finance. e Imp.)	8 246 297	5 787 355	1 742 835	1 415 169	7 196 209	1 343 397	5 060 915	11 830 401	5 515 552	-2 981 128	952 563	7 920 077	54 029 841	168 956 557	-68%	92 843 659	-42%
Juros e ganhos similares obtidos	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	105 527	105 527	0%	0	0%
Juros e perdas similares suportados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0	0%
Resultado Antes de Impostos	8 255 091	5 796 149	1 751 629	1 423 963	7 205 003	1 352 391	5 069 709	11 839 195	5 524 346	-2 972 334	961 357	7 928 871	54 135 368	169 062 084	-68%	92 843 659	-42%
Imposto sobre o rendimento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0	0%
Resultado Líquido	8 255 091	5 796 149	1 751 629	1 423 963	7 205 003	1 352 391	5 069 709	11 839 195	5 524 346	-2 972 334	961 357	7 928 871	54 135 368	169 062 084	-68%	92 843 659	-42%

3.4.1 Pressuposto para a elaboração dos fluxos de caixa e do balanço previstos para o ano 2025

PRESSUPOSTO PARA A ELABORAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA E DO BALANÇO PREVISTOS PARA 2025

Para a elaboração dos fluxos de caixa e do balanço previsional de 2025 estabeleceu-se alguns pressupostos, que serão elencados a seguir:

Saldo inicial de caixa – ano base 72 669 388 ECV.

1. Recebimentos

1.1 Recebimentos transitados

Do total de 3 470 915 140 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 dessa dívida no valor total de 398 460 047 ECV, das operadoras dos setores de comunicação e eletricidade, cuja previsão foi feita, com base nos acordos estabelecidos com a ARME, desagregados como se segue:

- Setor Comunicações eletrônicas com base nos históricos de pagamentos e acordos no valor de 374 460 047,4 ECV: correspondendo a taxa de espetro e regulação
- Setor de Eletricidade o valor de 24 000 000 ECV

Recebimentos provenientes de rendimentos previstos

As receitas orçamentadas totalizam 781 970 144,56 ECV. Deste montante, estima-se receber apenas 169 244 974,17 ECV das prestações de serviços e 63 555 527 ECV de outras fontes de financiamento, distribuídos da seguinte forma:

- Contribuição das entidades Reguladas:
 - Sector de combustível – 126 642 163,00 ECV;
 - AEB- Eletricidade – 7 959 137,55 ECV
 - Sector comunicação e postal – 2 210 670,27 ECV
 - Sector de água e saneamento 8 801 202,76 ECV;
 - Sector de transportes – 5 553 224,59 ECV.
- Relativamente a outras taxas foi previsto o recebimento na totalidade, a saber:
 - Taxa domínio.cv – 18 078 576 ECV;
 - Outros recebimentos
 - Alienação de viaturas da ARME - 4 500 000 ECV
 - Financiamento Lux Dev – 58 950 000 ECV
 - Juros financiamento obtidos – 105 527 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.

2. Pagamentos

- 3.1. Investimentos: do total previsto, prevê-se o pagamento de 81 184 517 ECV, representando 95% do investimento total, cujos desembolsos mensais encontram-se detalhados conforme anexo.
- 3.2. Outras contas a pagar: Gastos com o pessoal: do montante previsto para 2025 (202 692 295 ECV) previu-se o pagamento na totalidade;
- 3.3. Fornecedores: dos 66 828 880 ECV da dívida inicial, presume-se o pagamento de 40% em janeiro 2025 no montante de 26 728 630,4 ECV. Relativamente à previsão dos gastos com FSE de 2025 no montante de 178 608 661,67 ECV, presume-se o pagamento de 141 945 668,09 ECV, com a inclusão dos pagamentos referentes a diferimentos.
- 3.4. Estado e outros entes públicos: do saldo inicial (7 637 175 ECV), considerou-se em janeiro de 2025 o pagamento da dívida na sua totalidade;
- 3.5. Outros gastos: no montante previsto (33 819 329,74 ECV), considerou-se o seguinte pagamento:
 - Imposto – 1 021 647,97 ECV;
 - Quotização – 1 194 9736,77 ECV;
 - Taxas – 640 000 ECV
- Financiamento projeto do governo – Projetos Centro de Coordenação de Emergência 112 e CVB – 6 500 000 ECV; e
- Financiamento da Autoridade Concorrência de Concorrência no valor de 13 707 945 ECV em conformidade com o Decreto-Lei nº 36/2024 de 22 de junho.
- 3.6. Diferimentos ativos: despesa com diferimento do Platts no montante de 3 179 540 ECV, a ser reconhecido em 2025.

3.5 FLUXO DE CAIXA PREVISTO

Para 2025 há a previsão de um saldo positivo de caixa em 31 de dezembro de 21 980 266 ECV.

Tabela 9 – Fluxo de Caixa Previsto

RUBRICAS	Jun	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
FC DAS ACTIVIDADES OPERACIONAIS													
Recebimento de clientes	48 073 611	46 665 261	47 187 383	48 073 611	46 665 261	47 187 383	48 073 611	46 665 261	47 187 383	48 073 611	46 665 261	47 187 383	567 705 032
Pagamento a fornecedores	-35 483 110	-14 001 034	-11 839 670	-18 457 044	-11 441 580	-18 751 980	-13 761 834	-13 507 906	-6 808 714	-9 937 603	-10 500 190	-4 183 604	-168 674 298
Pagamentos ao pessoal	-16 565 715	-16 527 593	-16 599 698	-20 618 198	-16 575 698	-16 575 698	-16 517 642	-16 558 512	-16 557 936	-16 533 936	-16 544 067	-16 517 603	-202 692 295
Caixa gerada pelas operações	-3 975 215	16 136 634	18 748 016	8 998 370	18 647 984	11 859 696	17 794 115	16 598 843	23 820 733	21 602 072	19 621 005	26 486 176	196 338 428
Pagamentos/recebimentos do imposto s/rendimento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros recebimentos	-23 068 619	-16 574 127	-15 645 273	-15 488 528	-15 431 444	-17 452 993	-24 481 956	-15 431 444	-15 431 444	-15 531 444	-15 531 444	-19 121 898	-209 190 615
Outros pagamentos	-23 068 619	-16 574 127	-15 645 273	-15 488 528	-15 431 444	-17 452 993	-24 481 956	-15 431 444	-15 431 444	-15 531 444	-15 531 444	-19 121 898	-209 190 615
FC de actividades operacionais	-27 043 834	-437 493	3 102 743	-6 490 158	3 216 539	-5 593 297	-6 687 840	1 167 399	8 389 289	6 070 628	4 089 560	7 364 277	-12 852 187
FC DAS ACTIVIDADES DE INVESTIMENTO													
Pagamentos respoitantes 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	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros activos tangíveis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros activos	0	-1 557 000	-1 400 000	-2 250 000	-17 035 066	-3 440 640	-5 372 171	-1 000 000	-3 639 000	-6 500 000	-260 000	-3 637 640	-24 917 237
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	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Activos intangíveis	0	0	0	4 500 000	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
Subsidios 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	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	105 527
FC das Actividades de Investimento	8 794	-1 548 206	-1 391 206	-6 734 206	-36 426 272	-3 431 846	-6 463 377	-991 206	-3 630 206	-6 491 206	-5 851 206	-3 628 846	-76 578 998
FC DAS 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	5 375 000	9 550 000	5 375 000	9 550 000	5 000 000	9 550 000	5 000 000	9 550 000	4 759 083	0	0	0	58 950 000
Pagamentos respoitantes 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	5 375 000	9 550 000	5 375 000	9 550 000	5 000 000	9 550 000	5 000 000	9 550 000	4 759 083	0	0	0	58 950 000
VARIACAO DE CAIXA NO PERIODO	-21 669 040	7 584 301	7 086 536	-3 674 364	-28 209 733	-3 431 846	-8 151 217	-991 206	-3 630 206	-6 491 206	-5 851 206	-3 628 846	-30 481 177
CAIXA REAL NO INICIO DO PERIODO	72 669 388	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	72 669 388
CAIXA NO FIM DO PERIODO	51 009 348	7 584 301	7 086 536	-3 674 364	-28 209 733	-3 431 846	-8 151 217	9 726 193	4 759 083	-420 578	-1 761 646	3 735 431	42 188 211
Financiamento de projectos do governo													
TDT - Cabo Verde Broadcast	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20 207 945
112 - Integraph	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3 000 000
AdC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3 000 000
CAIXA NO FIM DO PERIODO APÓS PROL.GOVERNO	51 009 348	7 584 301	7 086 536	-8 243 679	-28 209 733	-3 431 846	-12 720 522	9 726 193	4 759 083	-11 489 893	-1 761 646	3 735 431	21 980 266

3.6 BALANÇO PREVISTO

Tabela 10 – Balanço Previsto (Activo)

RUBRICAS	Previsto2025	Balanço 2023	VAR orc23-Bal21		Orç 2024	VAR orc25-Orç24	
ACTIVO							
Activo não corrente							
Activos fixos tangíveis	342 982 365	375 375 451	156%	-32 393 086	340 269 624	-500%	32 393 088
Terrenos e recursos naturais	598 077	598 077	0%	0	598 077	0%	0
Edifícios e outras construções	302 577 716	344 559 010	-12%	-41 981 294	320 316 984	-100%	41 981 294
Equipamento básico	34 136 805	22 528 721	52%	11 608 084	12 483 333	-100%	-11 608 083
Equipamento de transporte	4 480 570	1 283 983	249%	3 196 587	0	-100%	-3 196 585
Equipamento administrativo	86 719	4 744 449	-98%	-4 657 730	5 577 433	-100%	4 657 729
Outros activos fixos tangíveis	1 102 477	1 661 211	-34%	-558 734	1 293 797	-100%	558 734
		0					
Propriedades de investimento	25 564 400	27 506 000	-7%	-1 941 600	39 205 328	-100%	1 941 600
Edifícios e outras construções	25 564 400	27 506 000	-7%	-1 941 600	39 205 328	-100%	1 941 600
		0		0			0
Activos intangíveis	46 722 509	2 071 726	5767%	44 650 783	23 266 503	-100%	-44 650 725
Programas de computador	9 330 829	159 046	5767%	9 171 783	2 488 403	-100%	-9 171 725
Projectos de desenvolvimento	37 391 680	1 912 680	0%	35 479 000	20 778 100	0%	-35 479 000
Outros activos intangíveis	0	0	0%	0		0%	0
Outros activos financeiros	0		0%	0		0%	0
Investimentos em curso	7 000	6 624 158					
Ativos fixos tangíveis em curso	0	5 680 085					
Activos intangíveis em curso	7 000	944 073					
Total do activo não corrente	415 276 274	411 577 335	1%	3 698 939	402 741 455	-100%	-3 698 939
Activo corrente							
Clientes	3 371 462 613	3 470 915 140	-3%	-99 452 527	2 630 077 027	-100%	99 452 527
Adiantamentos a fornecedores	8 466 095	9 410 342	-10%	-944 247	2 166 667	-100%	944 247
Estado e outros entes públicos	0	0	0%	0	0	0%	0
Outras contas a receber	545 254	545 254	0%	0	12 673 028	0%	0
Diferimentos	13 709 313	19 301 129	-29%	-5 591 816	149 154 898	-100%	5 591 816
Caixa e depósitos Bancários	21 980 266	72 669 388	-70%	-50 689 122	109 671 732	-100%	50 689 121
Total do activo corrente	3 416 163 541	3 572 841 253	-4%	-156 677 712	2 903 743 352	-100%	156 677 712
Total do activo	3 831 439 814	3 984 418 588	-4%	-152 978 774	3 304 504 797	-100%	152 978 774
5222;26881;26900000001							
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO							
Capital próprio							
Capital realizado	2 340 554 281	2 340 554 281	0%	0	2 340 554 281	0%	0
Outras variações no capital próprio	-5 118 332	-5 118 332	0%	0	-118 332	0%	0
Resultados transitados	284 733 838	115 671 754	146%	169 062 084	238 784 237	-100%	-169 062 083
Resultado líquido do período	54 135 368	169 062 084	-68%	-114 926 716	92 843 418	-100%	114 926 715
		0		0			0
Total do capital próprio (antes de int. minoritários)	2 674 305 155	2 620 169 787	2%	54 135 368	2 672 063 604	-100%	-54 135 368
Interesses minoritários	0	0	0	0		0	0
Total do capital próprio	2 674 305 155	2 620 169 787	2%	54 135 368	2 672 063 604	-100%	-54 135 368
Passivo							
Passivo não corrente							
Financiamentos obtidos	0	0	0	0		0	0
Total do passivo não corrente	0	0	0	0	0	0	0
Passivo corrente							
Fornecedores	76 763 243	66 828 880	15%	9 934 363	40 050 199	-100%	-9 934 363
Adiantamento de clientes	0	837 141	-100%	-837 141	668 605	-100%	837 140
Estado e outros entes públicos	0	7 637 175	-100%	-7 637 175	0	-100%	7 637 174
Financiamentos obtidos	0	0	0%	0	0	0%	0
Outras contas a pagar	1 079 558 463	1 287 732 647	-16%	-208 174 184	570 057 372	-100%	208 174 184
Diferimentos	812 953	1 212 958	-33%	-400 005	21 665 017	-100%	400 005
Total do passivo corrente	1 157 134 659	1 364 248 801	-15%	-207 114 142	632 441 193	-100%	207 114 142
Total do passivo	1 157 134 659	1 364 248 801	-15%	-207 114 142	632 441 193	-100%	207 114 142
Total do capital próprio e do passivo	3 831 439 814	3 984 418 588	-4%	-152 978 774	3 304 504 797	-100%	152 978 774

Handwritten signature and initials.

ANEXO

INVESTIMENTOS PREVISTOS

Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total	Balancete 2023	VAR Orç25/Bal23
Ativos não correntes															
Ativos fixos tangíveis	0	0	0	2 250 000	17 035 066	4 500 000	5 372 171	0	0	0	260 000	0	29 417 237	375 375 451,00	-532%
Terrenos e recursos naturais	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	598 077,00	-100%
Edifícios e outras construções	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	449 311 126,00	-100%
Equipamento básico	0	0	0	0	17 035 066	0	5 372 171	0	0	0	260 000	0	24 917 237	116 458 796,00	-79%
Equipamento de transporte	0	0	0	2 250 000	0	4 500 000	0	0	0	0	0	0	4 500 000	9 677 420,00	-54%
Equipamento administrativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	30 504 341,00	-100%
Outros ativos fixos tangíveis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2 627 660,00	-100%
Propriedades de investimento															
Edifícios e outras construções	0	1 557 000	1 400 000	8 993 000	19 400 000	3 440 640	1 100 000	1 000 000	3 639 000	6 500 000	5 600 000	3 637 640	56 267 280	2 071 726,00	2616%
Ativos intangíveis	0	564 000	0	7 000 000	10 000 000	1 447 640	0	0	639 000	500 000	0	637 640	20 788 280	45 486 138,00	-54%
Programas de computador	0	993 000	1 400 000	1 993 000	9 400 000	1 993 000	1 100 000	1 000 000	3 000 000	6 000 000	5 600 000	3 000 000	35 479 000	1 912 680,00	0%
Projectos de desenvolvimento														0,00	
Investimentos em curso															
Ativos fixos tangíveis em curso													0	7 025 158,00	-100%
Edifícios e outras construções													0	4 253 398,00	-100%
Ativos intangíveis em curso													0	4 253 398,00	-100%
Programas de computador													0	944 073,00	-100%
Projectos de desenvolvimento													0	944 073,00	-100%
Total	0	1 557 000	1 400 000	11 243 000	36 435 066	7 940 640	6 472 171	1 000 000	3 639 000	6 500 000	5 860 000	3 637 640	85 684 517	411 978 335	0%

Handwritten signatures and initials in blue ink at the bottom right of the page.

FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS - PREVISÃO

Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Sep	Out	Nov	Dez	Total	Balancez. 2023	VAM 2025 (02/2)	Documentos de 2024	VAM 02/25 (02/2)
Água	79 094,78	79 094,78	79 094,78	79 094,78	79 094,78	79 094,78	79 094,78	79 094,78	79 094,78	79 094,78	79 094,78	79 094,78	940 137,34	956 836,00	-1%	-7 696,64	934 155
Água canalizada	12 735,73	12 735,73	12 735,73	12 735,73	12 735,73	12 735,73	12 735,73	12 735,73	12 735,73	12 735,73	12 735,73	12 735,73	153 045,14	153 045,14	25%	14 694,38	138 350,76
Outras	66 341,00	66 341,00	66 341,00	66 341,00	66 341,00	66 341,00	66 341,00	66 341,00	66 341,00	66 341,00	66 341,00	66 341,00	796 092,00	803 790,86	-4%	-38 297,60	757 792,26
Eletricidade	732 693,76	732 693,76	732 693,76	732 693,76	732 693,76	732 693,76	732 693,76	732 693,76	732 693,76	732 693,76	732 693,76	732 693,76	8 791 643,00	8 831 389,00	5%	40 745,94	8 750 933,06
Combust. e outros fluidos	74 152,03	74 152,03	74 152,03	74 152,03	74 152,03	74 152,03	74 152,03	74 152,03	74 152,03	74 152,03	74 152,03	74 152,03	889 824,48	892 630,00	-3%	-2 805,52	886 998,96
Conservação e reparação	113 777,30	113 777,30	113 777,30	113 777,30	113 777,30	113 777,30	113 777,30	113 777,30	113 777,30	113 777,30	113 777,30	113 777,30	1 790 337,44	1 792 337,44	118%	17 982,60	1 772 350,84
Edifício	65 565,20	65 565,20	65 565,20	65 565,20	65 565,20	65 565,20	65 565,20	65 565,20	65 565,20	65 565,20	65 565,20	65 565,20	3 286 782,46	3 286 782,46	-3%	-97 135,88	3 189 646,58
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	7 922 000,00	7 922 000,00	220%	5 446 928,00	2 475 072,00
Viatura	48 212,10	48 212,10	48 212,10	48 212,10	48 212,10	48 212,10	48 212,10	48 212,10	48 212,10	48 212,10	48 212,10	48 212,10	578 545,15	578 545,15	151%	4 791 560,00	1 477 085,15
Permanente e utensil. de g. rápido	12 238,18	12 238,18	12 238,18	12 238,18	12 238,18	12 238,18	12 238,18	12 238,18	12 238,18	12 238,18	12 238,18	12 238,18	146 738,20	146 738,20	81%	134 063,20	12 675,00
Material de escritório	123 682,91	123 682,91	123 682,91	123 682,91	123 682,91	123 682,91	123 682,91	123 682,91	123 682,91	123 682,91	123 682,91	123 682,91	1 472 184,90	1 472 184,90	341%	1 138 011,00	334 173,90
Publicidade de pubic. e propág	3 624 333,00	3 624 333,00	3 624 333,00	3 624 333,00	3 624 333,00	3 624 333,00	3 624 333,00	3 624 333,00	3 624 333,00	3 624 333,00	3 624 333,00	3 624 333,00	33 666 996,00	33 666 996,00	-100%	-1 393 366,00	32 273 630,00
Serviços de pubic. e propaganda	3 379 333,00	3 379 333,00	3 379 333,00	3 379 333,00	3 379 333,00	3 379 333,00	3 379 333,00	3 379 333,00	3 379 333,00	3 379 333,00	3 379 333,00	3 379 333,00	3 379 333,00	3 379 333,00	-100%	-1 393 366,00	2 000 000,00
Cooperação e patrocínio	4 949 333,00	4 949 333,00	4 949 333,00	4 949 333,00	4 949 333,00	4 949 333,00	4 949 333,00	4 949 333,00	4 949 333,00	4 949 333,00	4 949 333,00	4 949 333,00	32 666 996,00	32 666 996,00	26%	24 310 446,00	8 356 550,00
Limpeza e documentação técnica	260 085,77	260 085,77	260 085,77	260 085,77	260 085,77	260 085,77	260 085,77	260 085,77	260 085,77	260 085,77	260 085,77	260 085,77	1 000 000,00	1 000 000,00	0%	0,00	0,00
Limpeza, higiene e conforto	321 891,56	321 891,56	321 891,56	321 891,56	321 891,56	321 891,56	321 891,56	321 891,56	321 891,56	321 891,56	321 891,56	321 891,56	3 725 577,00	3 725 577,00	-5%	-189 294,15	3 536 282,85
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	3 614 309,28	3 107 246,00	16%	59 912,11	3 050 075,17
Serv. de limpeza, higiene e conforto	264 174,45	264 174,45	264 174,45	264 174,45	264 174,45	264 174,45	264 174,45	264 174,45	264 174,45	264 174,45	264 174,45	264 174,45	83 630,26	83 630,26	230%	479 968,28	56 912,11
Jornais e revistas	7 713,67	7 713,67	7 713,67	7 713,67	7 713,67	7 713,67	7 713,67	7 713,67	7 713,67	7 713,67	7 713,67	7 713,67	2 931 384,07	2 903 339,00	1%	27 045,07	2 906 429,14
Rendas e alugueres	313 891,68	313 891,68	313 891,68	313 891,68	313 891,68	313 891,68	313 891,68	313 891,68	313 891,68	313 891,68	313 891,68	313 891,68	7 564,07	7 564,07	8%	6 968,07	85 505,93
Rendas de edifício	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00	250 000,00	3 745 620,16	2 600 894,00	40%	1 160 726,16	3 584 834,00
Aluguer de viaturas	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00	3 000 000,00	3 000 000,00	0%	0,00	0,00
Aluguer de equipamentos	55 801,68	55 801,68	55 801,68	55 801,68	55 801,68	55 801,68	55 801,68	55 801,68	55 801,68	55 801,68	55 801,68	55 801,68	9 000,00	9 000,00	-42%	-42 117,00	3 000 000,00
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	520 117,00	520 117,00	60%	585 143,00	3 000 000,00
Despesa 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	669 620,16	669 620,16	-20%	-28 000,00	3 000 000,00
Comunicação	342 064,13	342 064,13	342 064,13	342 064,13	342 064,13	342 064,13	342 064,13	342 064,13	342 064,13	342 064,13	342 064,13	342 064,13	4 104 769,66	4 104 769,66	0%	0,00	4 104 769,66
Telefone	26 333,86	26 333,86	26 333,86	26 333,86	26 333,86	26 333,86	26 333,86	26 333,86	26 333,86	26 333,86	26 333,86	26 333,86	316 006,33	316 006,33	10%	31 606,33	284 400,00
Tecnolô	72 195,11	72 195,11	72 195,11	72 195,11	72 195,11	72 195,11	72 195,11	72 195,11	72 195,11	72 195,11	72 195,11	72 195,11	866 341,30	866 341,30	-5%	-42 558,70	823 782,60
Internet	238 501,81	238 501,81	238 501,81	238 501,81	238 501,81	238 501,81	238 501,81	238 501,81	238 501,81	238 501,81	238 501,81	238 501,81	2 862 021,67	2 904 900,00	-4%	-42 878,33	2 819 142,67
Portes e correios	5 033,36	5 033,36	5 033,36	5 033,36	5 033,36	5 033,36	5 033,36	5 033,36	5 033,36	5 033,36	5 033,36	5 033,36	2 890 329,00	2 890 329,00	0%	0,00	2 890 329,00
Seguros	110 990,08	110 990,08	110 990,08	110 990,08	110 990,08	110 990,08	110 990,08	110 990,08	110 990,08	110 990,08	110 990,08	110 990,08	40 400,26	40 400,26	125%	33 510,26	63 910,52
Edifício e equipamentos	70 637,68	70 637,68	70 637,68	70 637,68	70 637,68	70 637,68	70 637,68	70 637,68	70 637,68	70 637,68	70 637,68	70 637,68	1 331 881,00	1 331 881,00	0%	0,00	1 331 881,00
Viatura	29 828,00	29 828,00	29 828,00	29 828,00	29 828,00	29 828,00	29 828,00	29 828,00	29 828,00	29 828,00	29 828,00	29 828,00	837 844,00	837 844,00	-1%	-9 126,00	828 718,00
Vagens	10 125,00	10 125,00	10 125,00	10 125,00	10 125,00	10 125,00	10 125,00	10 125,00	10 125,00	10 125,00	10 125,00	10 125,00	357 973,00	350 266,00	2%	7 706,99	350 266,00
Trabalhos especializados	8 900 806,96	8 900 806,96	8 900 806,96	8 900 806,96	8 900 806,96	8 900 806,96	8 900 806,96	8 900 806,96	8 900 806,96	8 900 806,96	8 900 806,96	8 900 806,96	361 034,00	350 266,00	2%	7 706,99	350 266,00
Vigilância e segurança	903 892,50	903 892,50	903 892,50	903 892,50	903 892,50	903 892,50	903 892,50	903 892,50	903 892,50	903 892,50	903 892,50	903 892,50	126 740,00	126 740,00	-31%	-66 443,00	304 183,00
Royalties	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	44 850 088,00	44 850 088,00	1335%	39 322 061,00	21 538 027,00
Estudos e pareceres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10 346 081,00	10 346 081,00	1390%	59 770 000,00	516 506
Advocacia e consultoria jurídica	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2 400 000,00	2 400 000,00	0%	0,00	2 400 000,00
Consultoria	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35 840,00	35 840,00	-100%	-35 840,00	0,00
Material e serviços de informática	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%	0,00	0,00
Serviços Informática	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%	0,00	0,00
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	0,00	0%	0,00	0,00
Deslocações e estadias	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%	0,00	0,00
Orgãos Sociais	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%	0,00	0,00
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%	0,00	0,00
Honorários	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%	0,00	0,00
Serviços bancários	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%	0,00	0,00
Trabalhos executados no exterior	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%	0,00	0,00
ITAC	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%	0,00	0,00
Extinção	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%	0,00	0,00
Serviços de Contabilidade	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%	0,00	0,00
Formação/Conferência/Workshop	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%	0,00	0,00
Equipamentos de baixo valor	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%	0,00	0,00
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				

FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS - PAGAMENTOS PREVISTOS

Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Sep	Out	Nov	Dez	Total
Água													
Água canalizada	0,00	79 094,78	79 094,78	79 094,78	79 094,78	79 094,78	79 094,78	79 094,78	79 094,78	79 094,78	79 094,78	79 094,78	870 032,56
Outras	0,00	12 753,78	12 753,78	12 753,78	12 753,78	12 753,78	12 753,78	12 753,78	12 753,78	12 753,78	12 753,78	12 753,78	140 291,56
Eletricidade	0,00	66 341,00	66 341,00	66 341,00	66 341,00	66 341,00	66 341,00	66 341,00	66 341,00	66 341,00	66 341,00	66 341,00	729 751,50
Combust. e outros fluidos	0,00	732 693,76	732 693,76	732 693,76	732 693,76	732 693,76	732 693,76	732 693,76	732 693,76	732 693,76	732 693,76	732 693,76	8 059 631,39
Conservação e reparação	74 152,03	74 152,03	74 152,03	74 152,03	74 152,03	74 152,03	74 152,03	74 152,03	74 152,03	74 152,03	74 152,03	74 152,03	889 824,40
	113 777,30	113 777,30	213 777,30	1 363 777,30	423 777,30	2 243 777,30	5 648 777,30	113 777,30	113 777,30	178 777,30	1 148 777,30	113 777,30	11 790 327,61
Ferramentas e utensílios des. rápido													
Material de escritório	12 228,18	12 228,18	12 228,18	12 228,18	12 228,18	12 228,18	12 228,18	12 228,18	12 228,18	12 228,18	12 228,18	12 228,18	146 738,20
Publicidade e propaganda	0,00	122 682,91	122 682,91	122 682,91	122 682,91	122 682,91	122 682,91	122 682,91	122 682,91	122 682,91	122 682,91	122 682,91	1 349 511,99
Material de public. e propag.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5 435 000,00
Serviços de public. e propaganda	0,00	2 600 000,00	2 600 000,00	2 600 000,00	2 600 000,00	2 600 000,00	2 600 000,00	2 600 000,00	2 600 000,00	2 600 000,00	2 600 000,00	2 600 000,00	5 435 000,00
Cooperação e patrocínio	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
Livros e documentação técnica	0,00	287 749,73	287 749,73	287 749,73	287 749,73	287 749,73	287 749,73	287 749,73	287 749,73	287 749,73	287 749,73	287 749,73	3 454 153,85
Limpeza, higiene e conforto	266 280,56	322 456,37	322 456,37	322 456,37	322 456,37	322 456,37	322 456,37	322 456,37	322 456,37	322 456,37	322 456,37	322 456,37	3 614 309,28
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	209 363,46	265 539,17	265 539,17	265 539,17	265 539,17	265 539,17	265 539,17	265 539,17	265 539,17	265 539,17	265 539,17	265 539,17	2 931 304,02
Jornais e revistas	7 713,67	7 713,67	7 713,67	7 713,67	7 713,67	7 713,67	7 713,67	7 713,67	7 713,67	7 713,67	7 713,67	7 713,67	92 864,07
Rendas e alugueres	63 801,68	63 801,68	63 801,68	63 801,68	63 801,68	63 801,68	63 801,68	63 801,68	63 801,68	63 801,68	63 801,68	63 801,68	765 620,16
Aluguer de viaturas	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00	8 000,00	96 000,00
Aluguer de equipamentos	55 801,68	55 801,68	55 801,68	55 801,68	55 801,68	55 801,68	55 801,68	55 801,68	55 801,68	55 801,68	55 801,68	55 801,68	669 620,16
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 representação													
Comunicação	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
Telefone	0,00	342 064,13	342 064,13	342 064,13	342 064,13	342 064,13	342 064,13	342 064,13	342 064,13	342 064,13	342 064,13	342 064,13	3 762 705,43
Telemovel	0,00	26 333,86	26 333,86	26 333,86	26 333,86	26 333,86	26 333,86	26 333,86	26 333,86	26 333,86	26 333,86	26 333,86	289 672,47
Internet	0,00	72 195,11	72 195,11	72 195,11	72 195,11	72 195,11	72 195,11	72 195,11	72 195,11	72 195,11	72 195,11	72 195,11	794 146,19
Portes e correios	0,00	238 501,81	238 501,81	238 501,81	238 501,81	238 501,81	238 501,81	238 501,81	238 501,81	238 501,81	238 501,81	238 501,81	2 623 519,86
Seguros	0,00	5 033,36	5 033,36	5 033,36	5 033,36	5 033,36	5 033,36	5 033,36	5 033,36	5 033,36	5 033,36	5 033,36	55 366,91
	110 990,08	110 990,08	110 990,08	110 990,08	110 990,08	110 990,08	110 990,08	110 990,08	110 990,08	110 990,08	110 990,08	110 990,08	1 331 881,00
Trabalhos especializados													
Vigilância e segurança	4 500 000,00	8 500 000,00	8 500 000,00	8 500 000,00	8 500 000,00	8 500 000,00	8 500 000,00	8 500 000,00	8 500 000,00	8 500 000,00	8 500 000,00	8 500 000,00	58 000 000,00
	903 892,50	903 892,50	903 892,50	903 892,50	903 892,50	903 892,50	903 892,50	903 892,50	903 892,50	903 892,50	903 892,50	903 892,50	10 846 710,00
Estudos e pareceres													
	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
Materiais e serviços de informática													
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
Deslocações e estadias	455 607,32	1 605 607,32	1 605 607,32	1 605 607,32	1 605 607,32	1 605 607,32	1 605 607,32	1 605 607,32	1 605 607,32	1 605 607,32	1 605 607,32	1 605 607,32	13 090 134,52
	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
Honorários													
Contencioso e notariado	150 160,77	150 160,77	150 160,77	150 160,77	150 160,77	150 160,77	150 160,77	150 160,77	150 160,77	150 160,77	150 160,77	150 160,77	1 801 926,25
Serviços bancários	1 500,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	1 500,00	18 000,00
	10 735,42	10 735,42	10 735,42	10 735,42	10 735,42	10 735,42	10 735,42	10 735,42	10 735,42	10 735,42	10 735,42	10 735,42	128 825,05
Formação/Conferência/Workhop													
Trabalhos eventuais	475 000,00	475 000,00	475 000,00	475 000,00	475 000,00	475 000,00	475 000,00	475 000,00	475 000,00	475 000,00	475 000,00	475 000,00	4 407 000,00
Equipamentos de baixo valor	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
Artigos para oferta	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
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
Total	8 754 480,03	14 001 034,29	11 839 659,57	18 457 043,87	11 441 580,07	18 751 989,37	13 761 854,12	13 507 906,26	6 808 714,04	9 937 602,92	10 500 189,61	4 183 003,92	141 945 668,09

GASTOS COM O PESSOAL - PREVISÃO E PAGAMENTOS PREVISTOS

Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total	Balance 2023	VAR 2025 Bal23	Out 2024	VAR 2025 Out24
Remun. dos órgãos sociais	866 000,00	866 000,00	866 000,00	866 000,00	866 000,00	866 000,00	866 000,00	866 000,00	866 000,00	866 000,00	866 000,00	866 000,00	10 392 000,00	12 648 953,00	-18%	10 392 000,00	0%
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	12 284 226,00	-18%	10 080 000,00	0%
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	346 727,00	-10%	312 000,00	0%
Isenção de Honor	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%	0,00	0%
Gratificação	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%	0,00	0%
Subsídio de Chefia	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%	0,00	0%
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	346 727,00	-10%	312 000,00	0%
Subsídio 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	0,00	0%	0,00	0%
Conversão de férias	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%	0,00	0%
Auxílio 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%	0,00	0%
Outros subsídios	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%	0,00	0%
Combustível	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%	0,00	0%
Subsídio Habitação	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%	0,00	0%
Subsídio de viagens	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%	0,00	0%
Remunerações do pessoal	11 194 096,73	11 161 996,73	11 234 086,73	11 210 086,73	11 210 086,73	11 210 086,73	11 153 417,73	11 195 271,73	11 194 774,73	11 170 774,73	11 179 408,73	11 153 384,73	134 267 572,80	120 677 290,00	11%	126 878 319,00	6%
Ordens e salários	8 907 233,00	8 907 233,00	8 907 233,00	8 907 233,00	8 907 233,00	8 907 233,00	8 898 654,00	8 902 323,00	8 892 013,00	8 892 013,00	8 900 743,00	8 898 621,00	106 819 308,00	93 801 822,00	14%	101 678 093,00	5%
Remunerações adicionais	766 105,40	766 105,40	766 105,40	766 105,40	766 105,40	766 105,40	734 105,40	766 105,40	766 105,40	766 105,40	766 105,40	766 105,40	9 201 344,80	4 801 134,00	92%	7 788 738,00	18%
Isenção de honor	75 705,40	75 705,40	75 705,40	75 705,40	75 705,40	75 705,40	75 705,40	75 705,40	75 705,40	75 705,40	75 705,40	75 705,40	908 664,80	961 284,00	-5%	1 003 438,00	-9%
Gratificação	170 000,00	170 000,00	170 000,00	170 000,00	170 000,00	170 000,00	170 000,00	170 000,00	170 000,00	170 000,00	170 000,00	170 000,00	2 040 000,00	2 040 000,00	0%	2 040 000,00	0%
Subsídio chefia	322 250,00	322 250,00	322 250,00	322 250,00	322 250,00	322 250,00	305 250,00	322 250,00	322 250,00	322 250,00	322 250,00	322 250,00	3 839 850,00	3 839 850,00	2%	4 745 300,00	-18%
Subsídio de alimentação	183 150,00	183 150,00	183 150,00	183 150,00	183 150,00	183 150,00	201 150,00	183 150,00	183 150,00	183 150,00	183 150,00	183 150,00	2 347 900,00	2 347 900,00	0%	2 347 900,00	0%
Subsídio Transporte	741 551,75	741 551,75	741 551,75	741 551,75	741 551,75	741 551,75	741 551,75	741 551,75	741 551,75	741 551,75	741 551,75	741 551,75	8 898 621,00	11 368 914,00	-22%	8 823 744,00	4%
Subsídio de férias	741 551,75	741 551,75	741 551,75	741 551,75	741 551,75	741 551,75	741 551,75	741 551,75	741 551,75	741 551,75	741 551,75	741 551,75	8 898 621,00	7 172 621,00	24%	8 523 744,00	4%
Conversão de férias	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	172 000,00	0%	172 000,00	0%
Alfama extraordinária	23 221,50	23 221,50	23 221,50	23 221,50	23 221,50	23 221,50	23 221,50	23 221,50	23 221,50	23 221,50	23 221,50	23 221,50	278 658,00	278 658,00	0%	278 658,00	0%
Subsídio estágio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	297 850,00	297 850,00	-100%	0,00	0%
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	0,00	0%	0,00	0%
Subsídio de reintegração	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%	0,00	0%
Orgãos sociais	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%	0,00	0%
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%	0,00	0%
Orgãos Sociais	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%	0,00	0%
Encargos sobre remunerações	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	22 264 962,70	20 698 514,00	8%	21 422 884,00	-4%
Orgãos sociais	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	22 264 962,70	20 698 514,00	8%	21 422 884,00	-4%
Pessoal	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	1 856 326,70	22 264 962,70	20 698 514,00	8%	21 422 884,00	-4%
Seg. Acad. Tráb. e doenças Prof.	1 717 766,20	1 717 766,20	1 717 766,20	1 717 766,20	1 717 766,20	1 717 766,20	1 717 766,20	1 717 766,20	1 717 766,20	1 717 766,20	1 717 766,20	1 717 766,20	20 698 514,00	18 698 514,00	10%	19 780 164,00	4%
Orgãos sociais	57 066,52	57 066,52	57 066,52	57 066,52	57 066,52	57 066,52	57 066,52	57 066,52	57 066,52	57 066,52	57 066,52	57 066,52	606 448,70	606 448,70	0%	606 448,70	0%
Pessoal	57 066,52	57 066,52	57 066,52	57 066,52	57 066,52	57 066,52	57 066,52	57 066,52	57 066,52	57 066,52	57 066,52	57 066,52	606 448,70	606 448,70	0%	606 448,70	0%
Outros gastos de ação social	32 078,32	32 078,32	32 078,32	32 078,32	32 078,32	32 078,32	32 078,32	32 078,32	32 078,32	32 078,32	32 078,32	32 078,32	384 111,11	384 111,11	0%	384 111,11	0%
Outros gastos com o pessoal	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	12 000 000,00	11 091 005,00	8%	12 000 000,00	0%
Formação	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	12 000 000,00	10 535 278,00	14%	10 535 278,00	16%
Orgãos Sociais	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%	0,00	0%
No País	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%	0,00	0%
No Exterior	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%	0,00	0%
Pessoal	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	12 000 000,00	10 535 278,00	14%	10 535 278,00	16%
No País	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%	0,00	0%
No Exterior	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%	0,00	0%
Assistência médica e medicamento	375 000,00	375 000,00	375 000,00	375 000,00	375 000,00	375 000,00	375 000,00	375 000,00	375 000,00	375 000,00	375 000,00	375 000,00	4 500 000,00	4 259 678,00	6%	4 259 678,00	275%
Assistência médica e medicamento	375 000,00	375 000,00	375 000,00	375 000,00	375 000,00	375 000,00	375 000,00	375 000,00	375 000,00	375 000,00	375 000,00	375 000,00	4 500 000,00	4 259 678,00	6%	4 259 678,00	275%
Farmamento de pessoal	625 000,00	625 000,00	625 000,00	625 000,00	625 000,00	625 000,00	625 000,00	625 000,00	625 000,00	625 000,00	625 000,00	625 000,00	7 500 000,00	5 666 240,00	32%	8 800 000,00	-15%
Farmamento de pessoal	625 000,00	625 000,00	625 000,00	625 000,00	625 000,00	625 000,00	625 000,00	625 000,00	625 000,00	625 000,00	625 000,00	625 000,00	7 500 000,00	5 666 240,00	32%	8 800 000,00	-15%
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%	0,00	0%
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%	0,00	0%
Outros gastos	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	19 107 425,60	19 107 425,60	0%	19 107 425,60	0%
Despesas Div. com o Pessoal	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	19 107 425,60	19 107 425,60	0%	19 107 425,60	0%
Instrumentos de gestão de RH*	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592 285,47	1 592													

OUTROS GASTOS E PERDAS - PREVISÃO

Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Sep	Out	Nov	Dez	Total	Balance 2023	VAR. rec25 Bal23	Orçamento 2024	VAR. rec25 Orç24		
Gastos de depreciação e de amortização	3 439 948,43	3 439 948,43	3 439 948,43	3 439 948,43	3 477 448,43	3 836 366,19	3 836 366,19	3 925 902,38	3 925 902,38	3 925 902,38	3 925 902,38	3 930 235,71	44 543 819,72	35 059 531,00	27%	9 484 288,72	29 202 012,59	53%	15 341 807,13
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	80 900,00	80 900,00	0%	0,00	970 800,00	0%	0,00
Ativos fixos tangíveis	2 641 336,52	2 641 336,52	2 641 336,52	2 641 336,52	2 678 836,52	3 037 754,28	3 037 754,28	3 127 290,47	3 127 290,47	3 127 290,47	3 127 290,47	3 131 623,80	34 960 477,84	31 084 777,00	12%	3 875 699,84	24 404 973,93	43%	10 555 802,91
Ativos intangíveis	717 711,91	717 711,91	717 711,91	717 711,91	717 711,91	717 711,91	717 711,91	717 711,91	717 711,91	717 711,91	717 711,91	717 711,91	8 612 542,38	3 003 954,00	187%	5 608 588,88	3 826 238,65	125%	4 786 304,23
Perdas por imparidade	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	29 624 305,00	29 624 305,00	0%	0,00	31 474 435,00	-6%	-1 850 130,00
Em dívidas a receber	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	29 624 305,00	29 624 305,00	0%	0,00	31 474 435,00	-6%	-1 850 130,00
Clientes	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	2 468 692,08	29 624 305,00	29 624 305,00	0%	0,00	31 474 435,00	-6%	-1 850 130,00
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%	0,00	0,00	0%	0,00
Outros gastos	840 993,71	940 577,84	1 114 739,47	1 089 739,47	1 089 739,47	1 600 457,47	1 089 739,47	1 089 739,47	1 089 739,47	7 689 739,47	1 189 739,47	1 600 457,47	20 425 801,41	15 469 653,00	32%	4 956 148,41	27 103 167,00	-25%	-6 677 365,59
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	846 836,00	684 239,00	24%	162 597,00	846 836,00	0%	0,00
Direitos	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	663 133,00	24%	158 703,00	821 836,00	0%	0,00
Imposto único sobre o patrimônio	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%	0,00	0,00	0%	0,00
Imposto de circulação automóvel	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%	0,00	0,00	0%	0,00
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	2 528,00	6815%	172 283,97	174 812,00	0%	-0,03
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	2 528,00	6815%	172 283,97	174 812,00	0%	-0,03
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	20 000,00	640 000,00	573 645,00	12%	66 355,00	640 000,00	0%	0,00
Outros	806 426,04	906 009,38	1 055 171,80	1 055 171,80	1 055 171,80	1 055 171,80	1 055 171,80	1 055 171,80	1 055 171,80	7 558 171,80	1 055 171,80	1 055 171,80	18 744 153,44	14 209 241,00	37%	4 554 912,44	25 441 519,00	-26%	-6 677 365,56
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	324 352,00	-100%	-324 352,00	0,00	0,00	
Derivativos	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%	0,00	0,00	0%	0,00
Quotizações	806 426,04	906 009,38	1 055 171,80	1 055 171,80	1 055 171,80	1 055 171,80	1 055 171,80	1 055 171,80	1 055 171,80	7 558 171,80	1 055 171,80	1 055 171,80	18 744 153,44	14 209 241,00	37%	4 554 912,44	25 441 519,00	-26%	-6 677 365,56
UIT	166 102,75	166 300,75	194 571,88	194 571,88	194 571,88	194 571,88	194 571,88	194 571,88	194 571,88	194 571,88	194 571,88	194 571,88	12 292 736,72	12 647 165,00	-3%	-354 428,23	10 458 112,00	18%	1 834 624,77
UPU	419 314,00	490 314,00	573 667,38	573 667,38	573 667,38	573 667,38	573 667,38	573 667,38	573 667,38	573 667,38	573 667,38	573 667,38	6 646 301,80	6 646 301,80	0%	2 278 320,28	1 999 609,00	14%	282 711,27
WATRA	83 407,50	83 407,50	97 586,78	97 586,78	97 586,78	97 586,78	97 586,78	97 586,78	97 586,78	97 586,78	97 586,78	97 586,78	1 142 682,75	0,00	0%	6 646 301,80	5 817 768,00	14%	833 533,80
ARCTEL	110 265,00	110 265,00	129 010,05	129 010,05	129 010,05	129 010,05	129 010,05	129 010,05	129 010,05	129 010,05	129 010,05	129 010,05	1 510 630,50	0,00	0%	1 142 682,75	1 000 890,00	14%	141 792,75
APDC	13 783,13	13 783,13	16 126,26	16 126,26	16 126,26	16 126,26	16 126,26	16 126,26	16 126,26	16 126,26	16 126,26	16 126,26	188 828,81	0,00	0%	1 510 630,50	1 321 180,00	14%	187 450,50
RELOP	9 189,00	9 189,00	10 751,13	10 751,13	10 751,13	10 751,13	10 751,13	10 751,13	10 751,13	10 751,13	10 751,13	10 751,13	125 889,20	0,00	0%	188 828,81	163 397,50	14%	23 431,31
ICANN	4 166,67	4 166,67	4 875,00	4 875,00	4 875,00	4 875,00	4 875,00	4 875,00	4 875,00	4 875,00	4 875,00	4 875,00	57 083,33	0,00	0%	125 889,20	110 268,00	14%	15 621,20
ESAWAS	28 583,33	28 583,33	28 583,33	28 583,33	28 583,33	28 583,33	28 583,33	28 583,33	28 583,33	28 583,33	28 583,33	28 583,33	343 000,00	0,00	0%	343 000,00	50 000,00	14%	7 083,33
Outros não especificados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6 569 000,00	0,00	0,00	20 207 945,00	462,00	0%	20 207 483,00	14 983 407,00	35%	343 000,00
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	0,00	0%	0,00	0,00	0%	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	0,00	0%	0,00	0,00	0%	0,00
Adc	4 569 315,00	4 569 315,00	4 569 315,00	4 569 315,00	4 569 315,00	4 569 315,00	4 569 315,00	4 569 315,00	4 569 315,00	4 569 315,00	4 569 315,00	4 569 315,00	13 707 945,00	0,00	0%	13 707 945,00	0,00	0%	0,00
Financiamento de projetos do governo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	6 500 000,00	0,00	0%	6 500 000,00	14 983 406,53	-57%	-8 483 066,53
112 - Integrar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3 500 000,00	0,00	0%	3 500 000,00	7 983 406,53	-56%	-4 483 066,53
CVB	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3 000 000,00	0,00	0%	3 000 000,00	7 000 000,00	-57%	-4 000 000,00
AiC	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%	0,00	0,00	0%	0,00
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%	0,00	0,00	0%	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	0,00	0%	0,00	0,00	0%	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	0,00	0%	0,00	0,00	0%	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	0,00	0%	0,00	0,00	0%	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	0,00	0%	0,00	0,00	0%	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%	0,00	0,00	0%	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	0,00	0%	0,00	0,00	0%	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%	0,00	0,00	0%	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%	0,00	0,00	0%	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%	0,00	0,00	0%	0,00
Total	6 749 634,21	6 849 217,55	7 023 379,98	6 988 379,98	7 035 879,98	7 905 715,74	7 394 797,74	7 484 333,93	7 484 333,93	14 084									

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
Ativos 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
Ativos 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	1 177 250,41	248 396,48	4 660 966,00	34 567,66	2 056 116,16	13 654 394,04	34 567,66	34 567,66	11 703 882,66	134 567,66	545 485,66	33 819 329,74
Impostos	34 567,66	34 567,66	29 567,66	34 567,66	34 567,66	34 567,66	34 567,66	34 567,66	34 567,66	134 567,66	134 567,66	545 485,66	1 021 647,97
Direitos	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
Imposto único sobre o patrimônio	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
Imposto de circulação automóvel	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
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
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	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	20 000,00	240 000,00
Outros	0,00	1 142 682,75	188 828,81	4 626 393,33	0,00	1 510 630,50	13 619 826,38	0,00	0,00	11 569 315,00	0,00	0,00	32 157 681,77
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
Doativos	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	1 142 682,75	188 828,81	57 083,33	0,00	1 510 630,50	9 050 511,38	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	11 949 736,77
· UIT	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
· UPU	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
· WATRA	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
· WATRA	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
· ARCTEL	0,00	1 142 682,75	0,00	0,00	0,00	0,00	6 646 301,80	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	2 278 320,28
· APDC	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
· RELOP	0,00	0,00	188 828,81	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 142 682,75
· ICANN	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 não especificados	0,00	0,00	0,00	4 569 315,00	0,00	0,00	4 569 315,00	0,00	0,00	11 569 315,00	0,00	0,00	20 207 945,00
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
ADC	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	4 569 315,00	0,00	0,00	4 569 315,00	0,00	0,00	11 569 315,00	0,00	0,00	20 207 945,00
112 - Integratph	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
CVB	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 de financiamento	0,00	0,00	0,00	4 569 315,00	0,00	0,00	4 569 315,00	0,00	0,00	11 569 315,00	0,00	0,00	20 207 945,00
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	1 177 250,41	248 396,48	4 660 966,00	34 567,66	2 056 116,16	13 654 394,04	34 567,66	34 567,66	11 703 882,66	134 567,66	545 485,66	33 819 329,74

RENDIMENTOS

Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total	Balance 2023	VAR em 25/04/23	Orç 2024	VAR em 25/04/24	
Prestação de serviços																		
Contribuições	20 866 088,91	18 882 497,91	19 617 880,16	20 866 088,91	18 882 497,91	19 617 880,16	20 866 088,91	18 882 497,91	19 617 880,16	20 866 088,91	18 882 497,91	19 617 880,16	237 465 867,93	231 184 064,00	2,72%	227 453 959,33	226 733 407,56	5%
Contribuições - eletricidade	4 371 144,38	4 371 144,38	4 371 144,38	4 371 144,38	4 371 144,38	4 371 144,38	4 371 144,38	4 371 144,38	4 371 144,38	4 371 144,38	4 371 144,38	4 371 144,38	52 453 732,60	52 230 013,00	0,43%	47 026 231,00	44 456 231,00	18%
Eletica	3 918 852,58	3 918 852,58	3 918 852,58	3 918 852,58	3 918 852,58	3 918 852,58	3 918 852,58	3 918 852,58	3 918 852,58	3 918 852,58	3 918 852,58	3 918 852,58	47 026 231,00	0,00	0,00%	47 026 231,00	39 028 729,00	20%
AEB	452 291,80	452 291,80	452 291,80	452 291,80	452 291,80	452 291,80	452 291,80	452 291,80	452 291,80	452 291,80	452 291,80	452 291,80	5 427 501,60	0,00	0,00%	5 427 501,60	5 427 501,60	0%
Contribuições - combustíveis	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	126 642 163,00	126 972 385,00	-0,26%	126 642 163,00	125 975 083,00	1%
Etanol	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	62 054 659,87	0,00	0,00%	62 054 659,87	61 727 790,50	1%
Vivo Energy	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	64 387 503,13	0,00	0,00%	64 387 503,13	64 247 292,16	1%
Contribuições - comunicação	3 704 652,50	3 704 652,50	3 704 652,50	3 704 652,50	3 704 652,50	3 704 652,50	3 704 652,50	3 704 652,50	3 704 652,50	3 704 652,50	3 704 652,50	3 704 652,50	44 455 830,00	44 455 830,00	0,00%	44 455 830,00	40 602 922,00	9%
CVTelecom	864 093,75	864 093,75	864 093,75	864 093,75	864 093,75	864 093,75	864 093,75	864 093,75	864 093,75	864 093,75	864 093,75	864 093,75	10 369 125,00	0,00	0,00%	10 369 125,00	9 238 029,84	12%
CVMultimídia	683 188,75	683 188,75	683 188,75	683 188,75	683 188,75	683 188,75	683 188,75	683 188,75	683 188,75	683 188,75	683 188,75	683 188,75	8 198 265,00	0,00	0,00%	8 198 265,00	6 928 322,38	18%
CVMóvel	1 345 991,25	1 345 991,25	1 345 991,25	1 345 991,25	1 345 991,25	1 345 991,25	1 345 991,25	1 345 991,25	1 345 991,25	1 345 991,25	1 345 991,25	1 345 991,25	16 151 895,00	0,00	0,00%	16 151 895,00	12 894 749,99	25%
Unifon Tr+	811 378,75	811 378,75	811 378,75	811 378,75	811 378,75	811 378,75	811 378,75	811 378,75	811 378,75	811 378,75	811 378,75	811 378,75	9 736 545,00	0,00	0,00%	9 736 545,00	11 162 619,39	-13%
Contribuições - postais	118 332,78	118 332,78	118 332,78	118 332,78	118 332,78	118 332,78	118 332,78	118 332,78	118 332,78	118 332,78	118 332,78	118 332,78	1 419 913,33	4 584 407,00	-69,03%	-3 164 413,67	1 526 902,00	-7%
Contribuições - água e saneamento	2 118 445,67	134 854,67	134 854,67	2 118 445,67	134 854,67	134 854,67	134 854,67	134 854,67	134 854,67	134 854,67	134 854,67	134 854,67	9 552 620,00	0,00	0,00%	9 552 620,00	9 552 620,00	0%
AEB	134 854,67	134 854,67	134 854,67	134 854,67	134 854,67	134 854,67	134 854,67	134 854,67	134 854,67	134 854,67	134 854,67	134 854,67	1 618 256,00	0,00	0,00%	1 618 256,00	1 618 256,00	0%
APP	445 081,00	0,00	0,00	445 081,00	0,00	0,00	445 081,00	0,00	0,00	445 081,00	0,00	0,00	1 780 324,00	0,00	0,00%	1 780 324,00	1 780 324,00	0%
APN	58 048,00	0,00	0,00	58 048,00	0,00	0,00	58 048,00	0,00	0,00	58 048,00	0,00	0,00	232 192,00	0,00	0,00%	232 192,00	232 192,00	0%
ADS	1 263 794,00	0,00	0,00	1 263 794,00	0,00	0,00	1 263 794,00	0,00	0,00	1 263 794,00	0,00	0,00	5 055 176,00	0,00	0,00%	5 055 176,00	5 055 176,00	0%
ÁguaBrava	216 668,00	0,00	0,00	216 668,00	0,00	0,00	216 668,00	0,00	0,00	216 668,00	0,00	0,00	866 672,00	0,00	0,00%	866 672,00	866 672,00	0%
Contribuições - Transportes	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%	0,00	0,00	0%
Contribuições - TCUP	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%	0,00	0,00	0%
Transcor	735 382,25	0,00	0,00	735 382,25	0,00	0,00	735 382,25	0,00	0,00	735 382,25	0,00	735 382,25	2 941 529,00	2 941 529,00	0,00%	2 941 529,00	4 619 652,00	-36%
Solidantico	297 516,00	0,00	0,00	297 516,00	0,00	0,00	297 516,00	0,00	0,00	297 516,00	0,00	297 516,00	1 190 064,00	0,00	0,00%	1 190 064,00	1 485 989,00	-20%
Contribuições - TCIP	437 866,25	0,00	0,00	437 866,25	0,00	0,00	437 866,25	0,00	0,00	437 866,25	0,00	437 866,25	1 751 465,00	0,00	0,00%	1 751 465,00	3 133 688,00	-44%
Taxa de espetro	43 818 808,42	43 818 808,42	43 818 808,42	43 818 808,42	43 818 808,42	43 818 808,42	43 818 808,42	43 818 808,42	43 818 808,42	43 818 808,42	43 818 808,42	43 818 808,42	525 825 701,00	254 942 049,00	106,25%	0,00	435 000 000,00	21%
40% - ARME	17 527 523,33	17 527 523,33	17 527 523,33	17 527 523,33	17 527 523,33	17 527 523,33	17 527 523,33	17 527 523,33	17 527 523,33	17 527 523,33	17 527 523,33	17 527 523,33	210 330 280,00	254 942 049,00	-17,50%	-44 617 769,00	435 000 000,00	-53%
60% - DGT	26 291 285,08	26 291 285,08	26 291 285,08	26 291 285,08	26 291 285,08	26 291 285,08	26 291 285,08	26 291 285,08	26 291 285,08	26 291 285,08	26 291 285,08	26 291 285,08	315 495 421,00	270 883 652,00	16,47%	44 617 769,00	0,00	0%
Taxa de domínio	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	18 078 575,63	1 168 012,00	1447,81%	16 910 563,63	1 206 740,00	#####
Registro	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	18 078 575,63	919 877,00	1865,33%	17 158 698,63	1 206 740,00	#####
Renovação	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	248 135,00	-100,00%	-248 135,00	0,00	0%
Certificado digital	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%	0,00	0,00	0%
Valor acrescentado	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	54 500,00	-100,00%	-54 500,00	0,00	0%
Televisão por assinatura	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%	0,00	0,00	0%
Serviços postais	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%	0,00	0,00	0%
Outras taxas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	600 000,00	200 000,00	200,00%	400 000,00	200 000,00	200%
Certificação digital	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%	0,00	0,00	0%
Licença prévia TCUP	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%	0,00	0,00	0%
Licenciamento	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%	0,00	0,00	0%
Total	66 191 445,33	64 207 854,33	64 943 236,58	66 791 445,33	64 207 854,33	64 943 236,58	66 191 445,33	64 207 854,33	64 943 236,58	66 191 445,33	64 207 854,33	64 943 236,58	781 970 144,56	487 548 625,00	60,39%	244 710 022,96	663 140 147,86	18%

RENDIMENTOS - RECEBIMENTOS PREVISTOS

Descrição	Jun	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Prestação de serviços													
Contribuições	48 073 611,07	46 665 261,46	47 187 382,86	48 073 611,07	46 665 261,46	47 187 382,86	48 073 611,07	46 665 261,46	47 187 382,86	48 073 611,07	46 665 261,46	47 187 382,86	568 305 021,57
Contribuições - eletricidade	17 711 432,29	16 303 082,68	16 825 204,08	17 711 432,29	16 303 082,68	16 825 204,08	17 711 432,29	16 303 082,68	16 825 204,08	17 711 432,29	16 303 082,68	16 825 204,08	203 358 876,17
Eletro	2 663 261,46	2 663 261,46	2 663 261,46	2 663 261,46	2 663 261,46	2 663 261,46	2 663 261,46	2 663 261,46	2 663 261,46	2 663 261,46	2 663 261,46	2 663 261,46	31 959 137,55
EAB	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	24 000 000,00
Contribuições - combustíveis	663 261,46	663 261,46	663 261,46	663 261,46	663 261,46	663 261,46	663 261,46	663 261,46	663 261,46	663 261,46	663 261,46	663 261,46	7 959 137,55
Ensol	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	126 642 163,00
Vivo Energy	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	62 054 659,87
Contribuições - comunicação	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	64 587 503,13
CVT/telecom	2 349 373,17	2 349 373,17	2 349 373,17	2 349 373,17	2 349 373,17	2 349 373,17	2 349 373,17	2 349 373,17	2 349 373,17	2 349 373,17	2 349 373,17	2 349 373,17	28 192 478,00
CVM/multimídia	644 840,00	644 840,00	644 840,00	644 840,00	644 840,00	644 840,00	644 840,00	644 840,00	644 840,00	644 840,00	644 840,00	644 840,00	7 738 080,00
CVM/movel	421 951,00	421 951,00	421 951,00	421 951,00	421 951,00	421 951,00	421 951,00	421 951,00	421 951,00	421 951,00	421 951,00	421 951,00	5 063 412,00
Unitel T+	794 992,00	794 992,00	794 992,00	794 992,00	794 992,00	794 992,00	794 992,00	794 992,00	794 992,00	794 992,00	794 992,00	794 992,00	9 539 904,00
Contribuições - postais	487 590,17	487 590,17	487 590,17	487 590,17	487 590,17	487 590,17	487 590,17	487 590,17	487 590,17	487 590,17	487 590,17	487 590,17	5 851 082,00
Contribuições - água e saneamento	184 222,52	184 222,52	184 222,52	184 222,52	184 222,52	184 222,52	184 222,52	184 222,52	184 222,52	184 222,52	184 222,52	184 222,52	2 210 670,27
AEB	1 672 333,30	1 672 333,30	1 672 333,30	1 672 333,30	1 672 333,30	1 672 333,30	1 672 333,30	1 672 333,30	1 672 333,30	1 672 333,30	1 672 333,30	1 672 333,30	8 801 202,76
APP	124 066,29	124 066,29	124 066,29	124 066,29	124 066,29	124 066,29	124 066,29	124 066,29	124 066,29	124 066,29	124 066,29	124 066,29	1 488 795,52
APN	316 007,51	316 007,51	316 007,51	316 007,51	316 007,51	316 007,51	316 007,51	316 007,51	316 007,51	316 007,51	316 007,51	316 007,51	3 801 202,76
AdS	41 214,08	41 214,08	41 214,08	41 214,08	41 214,08	41 214,08	41 214,08	41 214,08	41 214,08	41 214,08	41 214,08	41 214,08	494 800,00
ÁguaBrava	1 021 638,94	1 021 638,94	1 021 638,94	1 021 638,94	1 021 638,94	1 021 638,94	1 021 638,94	1 021 638,94	1 021 638,94	1 021 638,94	1 021 638,94	1 021 638,94	12 345 200,00
Contribuições - Transportes	169 406,48	169 406,48	169 406,48	169 406,48	169 406,48	169 406,48	169 406,48	169 406,48	169 406,48	169 406,48	169 406,48	169 406,48	2 000 000,00
Contribuições - TCUP	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	3 462 859,50
Tranacor	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	3 462 859,50
Solulânico	92 872,75	92 872,75	92 872,75	92 872,75	92 872,75	92 872,75	92 872,75	92 872,75	92 872,75	92 872,75	92 872,75	92 872,75	1 109 111,44
Contribuições - TCIP	195 855,50	195 855,50	195 855,50	195 855,50	195 855,50	195 855,50	195 855,50	195 855,50	195 855,50	195 855,50	195 855,50	195 855,50	2 346 855,50
Taxa de espetro	28 855 630,78	28 855 630,78	28 855 630,78	28 855 630,78	28 855 630,78	28 855 630,78	28 855 630,78	28 855 630,78	28 855 630,78	28 855 630,78	28 855 630,78	28 855 630,78	346 287 569,40
40% - ARME	13 458 754,18	13 458 754,18	13 458 754,18	13 458 754,18	13 458 754,18	13 458 754,18	13 458 754,18	13 458 754,18	13 458 754,18	13 458 754,18	13 458 754,18	13 458 754,18	161 505 050,20
60% - DGT	15 396 876,60	15 396 876,60	15 396 876,60	15 396 876,60	15 396 876,60	15 396 876,60	15 396 876,60	15 396 876,60	15 396 876,60	15 396 876,60	15 396 876,60	15 396 876,60	184 762 519,20
Taxa de domínio	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	18 078 576,00
Registro	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	18 078 576,00
Renovação	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
Valor acrescentado	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
Televisão por assinatura	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 postais	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 taxas	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
Certificação digital	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
Licença prévia TCUP	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
Licenciamento	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	48 073 611,07	46 665 261,46	47 187 382,86	48 073 611,07	46 665 261,46	47 187 382,86	48 073 611,07	46 665 261,46	47 187 382,86	48 073 611,07	46 665 261,46	47 187 382,86	567 705 021,57

Desenvolvimento	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Prestação de serviços	48 073 611,07	46 665 261,46	47 187 382,86	48 673 611,07	46 665 261,46	47 187 382,86	48 073 611,07	46 665 261,46	47 187 382,86	48 073 611,07	46 665 261,46	47 187 382,86	568 305 021,57
Contribuições - eletricidade	17 711 432,29	16 303 082,68	16 825 204,08	17 711 432,29	16 303 082,68	16 825 204,08	17 711 432,29	16 303 082,68	16 825 204,08	17 711 432,29	16 303 082,68	16 825 204,08	203 358 876,17
Electra	2 663 261,46	2 663 261,46	2 663 261,46	2 663 261,46	2 663 261,46	2 663 261,46	2 663 261,46	2 663 261,46	2 663 261,46	2 663 261,46	2 663 261,46	2 663 261,46	31 959 137,55
AEB	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	2 000 000,00	24 000 000,00
Contribuições - combustíveis	663 261,46	663 261,46	663 261,46	663 261,46	663 261,46	663 261,46	663 261,46	663 261,46	663 261,46	663 261,46	663 261,46	663 261,46	7 959 137,55
Enxool	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	10 553 513,58	126 642 163,00
Vivo Energy	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	5 171 221,66	62 054 659,87
Contribuições - comunicação	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	5 382 291,93	64 587 503,13
CVT Telecom	2 349 373,17	2 349 373,17	2 349 373,17	2 349 373,17	2 349 373,17	2 349 373,17	2 349 373,17	2 349 373,17	2 349 373,17	2 349 373,17	2 349 373,17	2 349 373,17	28 192 478,00
CVM Multimídia	644 840,00	644 840,00	644 840,00	644 840,00	644 840,00	644 840,00	644 840,00	644 840,00	644 840,00	644 840,00	644 840,00	644 840,00	7 738 080,00
CVM Nivel	421 951,00	421 951,00	421 951,00	421 951,00	421 951,00	421 951,00	421 951,00	421 951,00	421 951,00	421 951,00	421 951,00	421 951,00	5 063 412,00
Unitel T+	794 992,00	794 992,00	794 992,00	794 992,00	794 992,00	794 992,00	794 992,00	794 992,00	794 992,00	794 992,00	794 992,00	794 992,00	9 539 904,00
Contribuições - postais	487 590,17	487 590,17	487 590,17	487 590,17	487 590,17	487 590,17	487 590,17	487 590,17	487 590,17	487 590,17	487 590,17	487 590,17	5 851 082,00
Contribuições - água e saneamento	184 222,52	184 222,52	184 222,52	184 222,52	184 222,52	184 222,52	184 222,52	184 222,52	184 222,52	184 222,52	184 222,52	184 222,52	2 210 670,27
AEB	263 983,69	263 983,69	263 983,69	263 983,69	263 983,69	263 983,69	263 983,69	263 983,69	263 983,69	263 983,69	263 983,69	263 983,69	8 801 202,76
APP	124 066,29	124 066,29	124 066,29	124 066,29	124 066,29	124 066,29	124 066,29	124 066,29	124 066,29	124 066,29	124 066,29	124 066,29	1 488 795,52
APN	316 007,51	0,00	0,00	316 007,51	0,00	0,00	316 007,51	0,00	0,00	316 007,51	0,00	0,00	1 264 030,04
AUS	41 214,08	0,00	0,00	41 214,08	0,00	0,00	41 214,08	0,00	0,00	41 214,08	0,00	0,00	164 856,32
Agubrava	1 021 638,94	124 345,20	124 345,20	1 021 638,94	124 345,20	124 345,20	1 021 638,94	124 345,20	124 345,20	1 021 638,94	124 345,20	124 345,20	5 081 317,36
Contribuições - Transportes	169 406,48	15 572,20	15 572,20	169 406,48	15 572,20	15 572,20	169 406,48	15 572,20	15 572,20	169 406,48	15 572,20	15 572,20	802 203,52
Contribuições - TCUP	288 728,25	810 849,65	810 849,65	288 728,25	810 849,65	810 849,65	288 728,25	810 849,65	810 849,65	288 728,25	810 849,65	810 849,65	5 553 224,59
Transcor	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	288 728,25	3 504 109,11
Solatânico	92 872,75	92 872,75	92 872,75	92 872,75	92 872,75	92 872,75	92 872,75	92 872,75	92 872,75	92 872,75	92 872,75	92 872,75	1 095 418,44
Contribuições - TCIP	195 855,50	195 855,50	195 855,50	195 855,50	195 855,50	195 855,50	195 855,50	195 855,50	195 855,50	195 855,50	195 855,50	195 855,50	3 593 806,15
Taxa de espectro	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
40% - ARME	28 855 630,78	28 855 630,78	28 855 630,78	28 855 630,78	28 855 630,78	28 855 630,78	28 855 630,78	28 855 630,78	28 855 630,78	28 855 630,78	28 855 630,78	28 855 630,78	346 267 569,40
60% - DGT	13 458 754,18	13 458 754,18	13 458 754,18	13 458 754,18	13 458 754,18	13 458 754,18	13 458 754,18	13 458 754,18	13 458 754,18	13 458 754,18	13 458 754,18	13 458 754,18	161 505 050,20
Taxa de domínio	15 396 876,60	15 396 876,60	15 396 876,60	15 396 876,60	15 396 876,60	15 396 876,60	15 396 876,60	15 396 876,60	15 396 876,60	15 396 876,60	15 396 876,60	15 396 876,60	184 762 319,20
Registro	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	18 078 576,00
Renovação	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	1 506 548,00	18 078 576,00
Valor acrescentado	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
Televisão por assinatura	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 postais	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 taxas	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
Certificação digital	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
Licença prévia TCUP	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
Licenciamento	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	48 073 611,07	46 665 261,46	47 187 382,86	48 673 611,07	46 665 261,46	47 187 382,86	48 073 611,07	46 665 261,46	47 187 382,86	48 073 611,07	46 665 261,46	47 187 382,86	567 705 021,57

OUTROS RENDIMENTOS PREVISTOS - RECEBIMENTOS

(en R\$)

Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total	Balancete 2023	VAR orc25/Bal23	Orc2024	VAR orc25/Orc24
Trabalhos para a própria entidade	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0	0%
Subsídios à exploração	5 375 000	9 550 000	5 375 000	9 550 000	5 000 000	9 550 000	5 000 000	9 550 000	0	0	0	0	0 58 950 000	0	0%	0	0%
Reversões	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 022 047	####	-1 022 047	0
De depreciações e de amortizações	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0	0%
De perdas por imparidade	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 022 047	####	-1 022 047	0
Em dívidas a receber	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0	0%
Clientes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 022 047	####	-1 022 047	0
Ganhos por aumentos de justo valor	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 022 047	####	-1 022 047	0
Outros rendimentos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 022 047	####	-1 022 047	0
Rendimentos nos restantes investim. financeiros	0	0	0	4 500 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0	0%
Diferenças de câmbio favoráveis	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	17 083 006	-74%	-12 583 006	0
Rendimentos em investimentos não financeiros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	96 767	####	-96 767	0
Alienações	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	96 767	####	-96 767	0
Outros	0	0	0	4 500 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0	0%
Correções relativas a períodos anteriores	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	0	0%
Outros não especificados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	16 986 239	####	-16 986 239	0
Outros não especificados	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	111 599	####	-111 599	0
Ganhos de financiamento	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	105 527	105 527	0%	0	-45%
Juros obtidos	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	105 527	105 527	0%	0	-45%
Outros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	105 527	####	-105 527	-100%
Juros obtidos depositada a ordem	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	8 794	105 527	105 527	0%	0	-45%
Total	5 383 794	9 558 794	5 383 794	14 058 794	5 008 794	9 558 794	5 008 794	9 558 794	8 794	8 794	8 794	8 794	63 555 527	18 210 580	249%	45 344 947	32834%
																192 979	63 362 548



MAPA AMORTIZAÇÃO

Descrição	Activo				Depreciação e Amortização				Valor no fim do ano
	Saldo Inicial 2024	Transferência	Alienações e Abates	Saldo Final	De exer Anteriores	Do Exercício		Acumuladas	
						Taxa	Meses		
Ativos não correntes									
Ativos fixos tangíveis	375 375 451,00	0,00	0,00	642 983 103,00	-268 861 500,00			-34 960 476,84	-300 000 738,34
Terrenos e recursos naturais	598 077,00	0,00	0,00	598 077,00	0,00	0,00%	12	0,00	598 077,00
Edifícios e outras construções	449 311 126,00	0,00	0,00	449 311 126,00	-125 742 763,00	4,00%	10	-20 990 647,00	-146 733 410,00
Equipamento básico	116 458 796,00	0,00	0,00	142 297 126,00	-99 752 236,50	20,00%	11	-8 408 084,61	-108 160 321,11
Equipamento de transporte	9 677 420,00	0,00	0,00	17 416 045,00	-10 199 698,00	14,28%	10	-2 735 776,63	-12 935 474,63
Equipamento administrativo	30 504 341,00	0,00	0,00	30 733 069,00	-28 099 748,00	20,00%	12	-2 546 601,60	-30 646 349,60
Outros ativos fixos tangíveis	2 627 660,00	0,00	0,00	2 627 660,00	-1 245 816,00	10,00%	12	-279 367,00	-1 525 183,00
Propriedades de investimento	0,00	0,00	0,00	41 146 928,00	-5 824 800,00			-970 800,00	0,00
Edifícios e outras construções	41 146 928,00	0,00	0,00	41 146 928,00	-5 824 800,00	20,00%	12	-970 800,00	-6 795 600,00
Activos intangíveis	47 398 818,00	0,00	0,00	103 666 098,00	-48 331 046,00			-8 612 542,88	0,00
Programas de computador	45 486 138,00	0,00	0,00	66 274 418,00	-48 331 046,00	33,33%	12	-8 612 542,88	-56 943 588,88
Projectos de desenvolvimento	1 912 680,00	0,00	0,00	37 391 680,00	0,00			0,00	9 330 829,12
Investimentos em curso	0,00	0,00	0,00	7 000,00	0,00			0,00	37 391 680,00
Activos fixos tangíveis em curso	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00	0,00
Edifícios e outras construções	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			0,00	7 000,00
Ativos fixos tangíveis em curso-outros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		12	0,00	0,00
Activos intangíveis em curso	0,00	0,00	0,00	7 000,00	0,00			0,00	0,00
Programas de computador	0,00	0,00	0,00	7 000,00	0,00			0,00	7 000,00
Projectos de desenvolvimento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		12	0,00	7 000,00
Total	422 774 269,00	0,00	0,00	787 803 129,00	-323 017 346,00		0,0	-44 543 819,72	-363 739 927,22
									415 276 273,78

[Handwritten signature]