



**DOCAPESCA**  
PORTOS E LOTAS, S.A.

1961 | 2021



## Relatório de Execução Orçamental

31 de agosto de 2021

*APPROVADO*  
30/09/2021

*Sérgio Faias*  
Sérgio Faias  
Presidente do  
Conselho de Administração

*Isabel Ferreira*  
Isabel Ferreira  
Vogal do  
Conselho de Administração

## ÍNDICE

<b>SUMÁRIO EXECUTIVO .....</b>	<b>3</b>
<b>ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS A 31 DE JULHO DE 2021 .....</b>	<b>4</b>
<b>1. IMPACTO DA PANDEMIA NA ATIVIDADE DA DOCAPESCA .....</b>	<b>4</b>
<b>COMPARAÇÃO COM O ORÇAMENTO APROVADO PELO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO A 18 DE SETEMBRO DE 2020 .....</b>	<b>5</b>
<b>2. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS.....</b>	<b>5</b>
RENDIMENTOS: .....	5
GASTOS: .....	9
<b>GASTOS OPERACIONAIS DAS EMPRESAS DO SETOR EMPRESARIAL DO ESTADO, ALÍNEAS B) E C), DO N.º 3, DO ART.º 158.º DO DECRETO-LEI N.º 84/2019 .....</b>	<b>12</b>
<b>3. RESULTADOS POR ÁREA DE NEGÓCIOS .....</b>	<b>14</b>
<b>4. BALANÇO.....</b>	<b>18</b>
<b>5. DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA.....</b>	<b>19</b>
<b>6. INVESTIMENTO.....</b>	<b>21</b>
<b>7. PLANO DE REDUÇÃO DE CUSTOS.....</b>	<b>24</b>
<b>8. DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS.....</b>	<b>25</b>
<b>9. INDICADORES FINANCEIROS E EVOLUÇÃO PARA O PERÍODO 2018 A 2021 .....</b>	<b>28</b>
 <b>ÍNDICE DE QUADROS</b>	
QUADRO 1 - RESULTADO ANTES DE IMPOSTO ACUMULADO A 31/07/2021 .....	5
QUADRO 2 – RENDIMENTOS.....	5
QUADRO 3 – INFORMAÇÃO ESTATÍSTICA DE PESCADO, POR DIREÇÕES.....	6
QUADRO 4 – GASTOS .....	9
QUADRO 5 – GASTOS COM O PESSOAL.....	10
QUADRO 6 - FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS (FSE).....	11
QUADRO 7 – GASTOS DA ALÍNEA B) E C), DO N.º 3, DO ART.º 158.º DO DECRETO-LEI N.º 84/2019 .....	12
QUADRO 8 - VOLUME DE NEGÓCIOS POR ÁREA DE NEGÓCIO.....	14
QUADRO 9 – SUBSÍDIOS RECEBIDOS .....	20
QUADRO 10- INVESTIMENTOS .....	21
QUADRO 11 - INVESTIMENTOS CORRENTES .....	22
QUADRO 12 - INVESTIMENTOS ESPECÍFICOS .....	23
QUADRO 13 – INDICADORES.....	28

## Sumário Executivo

O presente relatório descreve a execução orçamental até ao final do mês de agosto de 2021, fazendo uma comparação detalhada com o orçamento para o mesmo período, assim como com o período homólogo de 2020. A comparação foi efetuada com base no Plano de Atividades e Orçamento para 2021 (PAO 2021), aprovada pelo Conselho de Administração a 18 de setembro de 2020 e pelo acionista no dia 11 de março de 2021, bem como na versão revista do Plano de Investimentos, aprovada pelo Conselho de Administração no dia 2 de julho de 2021, na sequência da Deliberação Social Unânime por Escrito de 17 de junho de 2021.

Relativamente ao resultado antes de imposto (R.A.I), verifica-se um resultado de 2,96 milhões de euros, muito acima do orçamentado para o período e do executado no ano transato, traduzindo-se em acréscimos de 2,29 milhões de euros e de 1,72 milhões de euros, respetivamente.

No volume de negócios, como habitualmente, a 1.ª venda de pescado é a componente com maior peso. Os rendimentos, no seu todo, apresentaram um aumento de 1,18 milhões de euros em comparação com orçamento e 2,06 milhões de euros relativamente ao período homólogo.

Na parte que respeita aos gastos, a execução dos fornecimentos e serviços externos evidencia um decréscimo quando comparado com o orçamento (de 110 mil euros). Destacam-se, neste decréscimo, as contas de:

- “Publicidade e Propaganda”, cuja diminuição se relaciona com a situação de pandemia, pelo decretar dos sucessivos Estados de Emergência, que condicionaram as atividades relacionadas com marketing (feiras, showcookings, atividades escolares, entre outros);
- “Eletricidade”, justificado pelos novos investimentos com o objetivo de melhorar a eficiência energética.

No entanto, quando comparados com o mesmo período em 2020, verifica-se um aumento na ordem dos 250 mil euros, uma vez que o Estado de Emergência do ano passado obrigou a restrições que implicaram redução na atividade da empresa, com os consequentes reflexos nestas contas. Este decréscimo tem vindo a desaparecer.

Em relação aos gastos com o pessoal, encontram-se abaixo do que foi orçamentado para o final de agosto de 2021, porém acima do valor do período homólogo, por um lado, devido à divisão efetuada no orçamento (todos os gastos de pessoal estão distribuídos uniformemente pelos meses) e, por outro, devido ao maior número de trabalhadores com contratos a termo certo, para colmatar períodos de férias e baixas prolongadas. Esta diferença tem-se vindo a diluir ao longo do ano.

Por último, de referir que, até ao final de agosto de 2021, o investimento total realizado apresenta um valor de 3,28 milhões de euros, dividido entre investimentos específicos com 2,36 mil euros e investimentos correntes com 922 mil euros. De destacar ainda que, no período em análise, foi recebida a quantia de 873 mil euros a título de subsídios ao investimento.

## Análise das Demonstrações Financeiras a 31 de agosto de 2021

### 1. Impacto da Pandemia na atividade da Docapesca

Em 2021, ao contrário do que se verificou em 2020 (período no qual a Docapesca sofreu um impacto negativo na sua atividade, devido à situação de pandemia), a Docapesca adotou medidas de prevenção para mitigar os efeitos da pandemia, pelo que o impacto foi residual.

Os valores do pescado transacionado em lota (primeira venda de pesca) no decorrer do ano, registando um valor acumulado 156,3 milhões de euros, valores bastante positivos, superando inclusive o valor de 2019 no período homólogo. Quando comparados com 2020, registaram até ao final do mês de agosto um aumento de cerca de 28,92 milhões de euros e um aumento de 9,88 milhões de euros comparativamente ao mesmo período de 2019.

Quanto às taxas de 1.ª venda, elemento mais importante na constituição do volume de negócios da Docapesca, o valor acumulado de 2021 é superior aos valores orçamentados até ao final do mês de agosto em 1,39 milhões de euros e ao período homólogo do ano passado em 2,24 milhões de euros.

Relativamente às restantes contas que compõem o volume de negócios, quando comparado com o ano passado, a Docapesca aumentou a sua faturação relacionada com a gestão dominial fora dos portos de pesca, com as licenças de ocupação na sua área de jurisdição, bem como com a faturação das licenças das atividades marítimo-turísticas, ainda que com resultados abaixo do previsto. Contrariamente ao que se verificou com a 1.ª venda de pescado, estas atividades foram condicionadas pelo novo Estado de Emergência, apresentando valores semelhantes aos do ano passado, que também viu a faturação relacionada com estas áreas reduzir substancialmente. No entanto, tem-se vindo a verificar uma melhoria significativa desta área face ao ano anterior, e espera-se que esta tendência se mantenha ao longo do ano.

Ao invés do que aconteceu em 2020, a Docapesca preparou a sua atividade para 2021 atendendo ao Plano de Contingência desenvolvido pela empresa ao longo do ano passado para garantir a segurança e normalizar as tarefas dos trabalhadores da empresa, nomeadamente através da utilização de equipamentos de proteção individual, produtos para a prevenção da Covid, realização de testes, e, ainda, a flexibilização dos horários e dos locais de trabalho nos casos que o permitem (teletrabalho, horário rotativo e trabalho espelho).

## Comparação com o orçamento aprovado pelo Conselho de Administração a 18 de setembro de 2020

### 2. Demonstração de Resultados

Na Demonstração de Resultados por Naturezas acumulados a 31 de agosto de 2021 destacamos que o resultado antes de impostos (R.A.I.) foi de 2,96 milhões de euros, representando uma melhoria, de 2,29 milhões de euros face ao orçamento e de 1,72 milhões de euros face ao período homólogo de 2020.

**Quadro 1 - Resultado Antes de Imposto acumulado a 31/08/2021**

valores em €

	jan a ago				
	orçamento 2021	execução 2021	execução 2020	Δ face ao orçamento	Δ face a 2020
Resultado Antes de Imposto	675.051,25	2.963.040,92	1.245.115,77	2.287.989,67	1.717.925,15

#### Rendimentos:

No período de janeiro a agosto, a execução das rubricas de rendimentos foi de cerca de 20,29 milhões de euros, superior ao orçamento em 1,18 milhões de euros e ao período homólogo de 2020 em 2,06 milhões de euros. Este último desvio deve-se ao início da pandemia e consequente Estado de Emergência, que teve muito impacto nas diversas áreas de negócio da Docapesca, principalmente na 1.ª venda (onde se verificou um mês de agosto bastante acima das expectativas). No quadro 2 evidenciam-se os grupos dos rendimentos, comparando a execução do ano com orçamento e o período homólogo.

**Quadro 2 – Rendimentos**

valores em €

Rendimentos	jan a ago				
	orçamento 2021	execução 2021	execução 2020	Δ face ao orçamento	Δ face a 2020
Vendas	944.936	881.134	831.166	-63.802	49.968
Mercadorias	32.371	47.451	36.790	15.080	10.661
Combustíveis	179.733	75.936	142.300	-103.798	-66.365
Gelo	732.831	757.747	652.075	24.916	105.671
Serviços Prestados	16.563.441	17.858.191	15.583.878	1.294.750	2.274.313
1ª Venda	11.266.556	12.660.657	10.418.417	1.394.101	2.242.240
Serviços de Portos de Pesca	3.229.130	3.337.550	3.183.148	108.421	154.402
Outras Atividades	2.067.755	1.859.984	1.982.312	-207.772	-122.328
Subsídios à Exploração	53.651	42.436	83.014	-11.215	-40.578
Imparidade de dívidas a receber (reversões)	0	116.803	225.332	116.803	-108.529
Outros rendimentos	1.545.027	1.381.139	1.495.266	-163.888	-114.128
Juros e rendimentos similares obtidos	3.333	6.275	2.894	2.942	3.382
<b>Total Rendimentos</b>	<b>19.110.388</b>	<b>20.285.978</b>	<b>18.221.549</b>	<b>1.175.590</b>	<b>2.064.429</b>

1. Vendas – apresentaram, face ao orçamento, uma quebra de 64 mil euros. Destacam-se os desvios correspondentes às vendas de combustíveis (-104 mil euros) e às vendas de gelo (+25 mil euros).

Em relação ao período homólogo, as vendas registaram um acréscimo de 50 mil euros, sendo a venda de gelo a rubrica responsável pelo aumento deste grupo, (+106 mil euros). Destaque ainda para a variação negativa verificada na venda de gelo, no valor de 66 mil euros.

2. Prestações de Serviços – as prestações de serviços apresentaram, no seu total, um acréscimo de 1,29 milhões de euros em relação ao orçamento e um acréscimo de 2,27 milhões de euros face a 2020, discriminados da seguinte forma:

Primeira venda de pescado – o montante dos rendimentos decorrente das taxas de 1.<sup>a</sup> venda de pescado registou, neste período, um aumento de 1,39 milhões de euros face ao orçamentado. Face ao ano anterior, as taxas decorrentes da primeira venda de pescado registaram um acréscimo de 2,24 milhões de euros.

**Quadro 3 – Informação estatística de pescado, por direções**

Direções de Portos e Lotas	Jan-ago									Desvios face ao Orçamento			Desvios face a 2020		
	orçamento 2021			execução 2021			execução 2020			kg	€	€/kg	kg	€	€/kg
	kg	€	€/kg	kg	€	€/kg	kg	€	€/kg						
Norte e Matosinhos	10.868.309	23.419.960	2,15	10.953.902	22.677.738	2,07	7.402.216	16.642.102	2,25	85.593	-742.222	-0,08	3.551.686	6.035.637	-0,18
Centro Norte	12.333.305	22.732.418	1,84	10.313.041	20.660.303	2,00	7.196.156	14.722.005	2,05	-2.020.264	-2.072.115	0,16	3.116.885	5.938.298	-0,04
Centro	8.409.120	26.424.491	3,14	14.528.792	34.554.099	2,38	12.700.508	30.236.975	2,38	6.119.672	8.129.608	-0,76	1.828.284	4.317.124	0,00
Centro Sul	27.194.675	35.371.814	1,30	20.460.911	36.397.721	1,78	19.528.807	32.509.146	1,66	-6.733.765	1.025.906	0,48	932.304	3.888.575	0,11
Algarve	8.397.408	30.267.319	3,60	11.166.566	42.168.778	3,78	8.599.754	33.156.125	3,86	2.769.159	11.901.459	0,17	2.566.813	9.012.654	-0,08
<b>TOTAL</b>	<b>67.202.817</b>	<b>138.216.002</b>	<b>2,06</b>	<b>67.423.212</b>	<b>156.458.639</b>	<b>2,32</b>	<b>55.427.241</b>	<b>127.266.352</b>	<b>2,30</b>	<b>220.395</b>	<b>18.242.637</b>	<b>0,26</b>	<b>11.995.972</b>	<b>29.192.287</b>	<b>0,11</b>

As quantidades de pescado transacionado em lota, até ao final do mês de agosto de 2021, foram 67,42 mil toneladas, correspondendo a um valor de pescado de 156,46 milhões de euros, resultando num preço médio de 2,32 euros/kg, 1,1% acima do preço médio de 2020.

O quadro 3 ilustra as vendas de pescado por direção de portos e lotas (DPL), comparando a execução com o orçamento e com o período homólogo. Até ao final do mês de agosto, o valor do pescado encontra-se bastante acima do valor orçamentado (+18 milhões de euros). No entanto, a quantidade de pescado transacionado foi quase idêntica (+ 220 toneladas), o que resulta num aumento do preço médio em 13%.

Em comparação com o ano anterior, que, como atrás referido, foi um ano atípico, verificou-se que a quantidade de pescado transacionado foi claramente superior (+12 mil toneladas), destacando-se o facto de se registarem acréscimos em todas DPL, verificando-se aumentos mais acentuados nas DPL Norte e Matosinhos, Centro Norte e Algarve (3,55 mil toneladas, 3,12 mil toneladas e 2,57 mil toneladas, respetivamente). Relativamente ao valor do pescado, a diferença é de cerca de 29,19 milhões de euros, em que todas as DPL registaram um aumento quando comparado com o período homólogo, com destaque para as DPL Algarve, Norte e

Matosinhos e Centro Norte (+9,01 milhões de euros, +6,04 milhões de euros e +5,94 milhões de euros, respetivamente). O preço médio verificado foi superior em 0,02€/kg ao verificado em 2020.

Serviços de Portos de Pesca – esta rubrica registou um acréscimo de 108 mil euros face ao orçamento, destacando-se as variações nas rubricas “Licenças de Ocupação” (+62 mil euros) e “Ocupação de Espaços e Terraplenos” (+53 mil euros).

Face a 2020, regista-se um acréscimo de 154 mil euros, destacando-se rubricas como as de “Licenças de ocupação” (+66 mil euros), “Receitas diversas sobre instalações” (+44 mil euros), “Portos de Pesca – Acostagem” (+23 mil euros) e “Ocupação espaço terraplenos” (+20 mil euros).

Outras Atividades – Relativamente às restantes atividades, verificou-se um decréscimo de 208 mil euros face ao orçamento e um decréscimo de 122 mil euros face ao período homólogo, mais concretamente em:

Gestão Dominial – estes serviços registaram uma diminuição de 91 mil euros face ao orçamento, o que representa uma quebra de 8%, devido principalmente aos decréscimos em “Hotelaria/Similares” (-49 mil euros), “Apoios de Praia” (-34 mil euros), “Instalações para Viveiros” (-29 mil euros) e “Esplanadas” (-27 mil euros). Destaque para a variação positiva relativa a “Estaleiros Particulares” (+47 mil euros) e “Ocupação de Terrenos” (+43 mil euros). As restantes rubricas de maior expressão, apresentam na sua maioria uma variação negativa.

Face a 2020, e uma vez que no ano transato também não se realizaram especializações, regista-se um decréscimo de 143 mil euros. Destacam-se as rubricas de:

- “Edifícios e Terrenos” (-42 mil euros) – esta quebra deve-se principalmente à faturação, realizada no ano anterior, da taxa de ocupação de terraplano na zona portuária do porto de pesca de Olhão de 2016 a 2020, na ordem dos 53 mil euros;
- “Ocupação de Terrenos” (-42 mil euros) – esta diminuição tem como principal origem a quebra de faturação registada na zona de Tavira (-43 mil euros);
- “Estaleiros Particulares” (+46 mil euros) – o aumento face a 2020 deve-se essencialmente à faturação da parte variável das concessões da Marina do Guadiana, relativa aos anos de 2019 e 2020, no montante de cerca de 42 mil euros.

Serviços prestados à Náutica de Recreio e à atividade Marítimo - Turística – registaram um decréscimo de 137 mil euros face aos montantes orçamentados, o que se traduz numa quebra de 18%. Os principais desvios são nas rubricas de “Taxas sobre Bilhetes” (-102 mil euros, uma vez que este ano as carreiras já passaram para os municípios, o que não foi

previsto no orçamento), "TUP/Estacionamento" (-62 mil euros), "Terrenos/Terraplenos" (+15 mil euros) e "Acostagem/Amarrações" (+14 mil euros).

Face a 2020, a conta registou um acréscimo de 49 mil euros, destacando-se as variações nas contas de "Taxas sobre Bilhetes" (+21 mil euros), "Terrenos/Terraplenos" (+18 mil euros) e "Ocupação Compartimentos/Terrenos" (+14 mil euros).

Subsídios à Exploração – decréscimo de 11 mil euros e de 41 mil euros face ao orçamento e ao período homólogo, respetivamente. Até ao final do mês de agosto foram recebidos subsídios no valor total de 193 mil euros referentes aos projetos "Plano de Comunicação dos Produtos de Pesca e Aquacultura" (44 mil euros) e "Do Barco ao Prato" (+149 mil euros) e, ainda, 28 mil euros, destinados à aquisição de equipamentos de proteção por causa do COVID-19, e 2 mil euros para o apoio a trabalhadores com crianças menores de 12 anos. Deste montante total (223 mil euros), 181 mil euros foram especializados em 2020, já que havia a certeza do respetivo recebimento.

3. Imparidade de dívidas a receber (reversões) – No orçamento não se estimaram reversões. Até ao final de agosto foram recebidos 117 mil euros de clientes com dívidas em atraso, resultado de algum esforço de cobrança, apesar da situação de pandemia.

Na comparação com 2020, esta rubrica regista um decréscimo de 109 mil euros, verificando-se que no ano transato, apesar da fase aguda da pandemia, houve um maior sucesso no esforço de cobrança realizado.

4. Outros rendimentos – registaram um decréscimo de 164 mil euros face ao orçamento, destacando-se o decréscimo verificado na conta de "Subsídios ao Investimento" (-233 mil euros). Destaque para o acréscimo nas contas de "Rendimento Suplementar – Água Potável" (+27 mil euros) de "Ganho de Sinistros" (+26 mil euros) relativos a indemnizações para sinistros em Quatro Águas (14 mil euros) e Vila Real de Santo António (8 mil euros) e de "Rendimento Suplementar – Utilização de Cabazes" (-21 mil euros).

Face a 2020, os outros rendimentos registaram uma quebra de 114 mil euros, destacando a variação nas rubrica de "Rendimento Suplementar – Utilização de Cabazes", uma vez que se verificou uma incorreção que foi corrigida no mês seguinte (-50 mil euros), "Ganho Comandos" (-40 mil euros), relativo à regularização de cauções de comandos e "Subsídios ao investimento" (-25 mil euros)

### Gastos:

No período de janeiro a agosto, a execução das rubricas de gastos apresenta um decréscimo de 1,11 milhões de euros face ao orçamento e um acréscimo de 347 mil euros face ao período homólogo, como se pode verificar no quadro 4.

**Quadro 4 – Gastos**

valores em €

Gastos	jan a ago				
	orçamento 2021	execução 2021	execução 2020	Δ face ao orçamento	Δ face a 2020
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	323.803	204.071	254.093	-119.732	-50.022
Fornecimentos e serviços externos	5.638.429	5.528.927	5.279.392	-109.502	249.535
Gastos com o pessoal	8.527.087	8.265.595	8.135.782	-261.492	129.813
Imparidade de dívidas a receber (perdas)	400.000	190	46.187	-399.810	-45.998
Outros gastos	846.108	932.455	992.443	86.347	-59.988
Gastos / Reversões de depreciação	2.685.109	2.385.700	2.263.043	-299.410	122.657
Juros e gastos similares suportados	14.800	6.000	5.493	-8.800	506
<b>Total Gastos</b>	<b>18.435.337</b>	<b>17.322.937</b>	<b>16.976.434</b>	<b>-1.112.400</b>	<b>346.503</b>

1. Gastos com o pessoal – apresentam um decréscimo de 262 mil euros, quando comparados com os valores orçamentados, registando desvios nas seguintes rubricas (quadro 5):

- Remunerações (-133 mil euros), já que no orçamento se dividiu o valor das remunerações uniformemente ao longo dos 12 meses. Já no que respeita aos encargos, pode observar-se uma variação positiva, o que pode resultar do facto de se ter suborçamentado a rubrica. (+116 mil euros)
- Equipamentos de proteção individual (-79 mil euros), uma vez que até ao final de agosto não se executou praticamente qualquer valor relativamente a este tipo de equipamentos (apenas 5 mil euros).
- Cessação de contratos de trabalho (-133 mil euros), visto que ainda não saiu qualquer trabalhador por rescisão de mútuo acordo.

Relativamente a 2020, os gastos com o pessoal foram superiores em 130 mil euros. Apesar de haver menos trabalhadores do que no período homólogo (ainda que seja um número bastante pequeno), o número médio de trabalhadores ao longo do ano é superior, o que poderá explicar este desvio.

### Quadro 5 – Gastos com o pessoal

valores em €

	jan-ago				
	orçamento 2021	execução 2021	execução 2020	Δ face ao orçamento	Δ face a 2020
<b>Gastos totais com os Órgãos Sociais</b>	<b>236.633</b>	<b>236.104</b>	<b>228.261</b>	<b>-529</b>	<b>7.843</b>
<b>Gastos totais com o Pessoal</b>	<b>8.290.454</b>	<b>8.029.491</b>	<b>7.907.521</b>	<b>-260.964</b>	<b>121.970</b>
Remunerações	5.769.716	5.637.128	5.468.834	-132.588	168.294
Subsídio de Refeição	641.311	687.830	688.283	46.519	-453
Cessações	133.333	0	63.500	-133.333	-63.500
Encargos	1.300.830	1.416.930	1.393.617	116.100	23.313
Ajudas de Custo	12.095	9.474	7.787	-2.620	1.688
Seguros	159.823	157.907	140.418	-1.916	17.489
Formação	37.333	14.383	12.209	-22.951	2.173
Pensões e Planos de Saúde	23.333	13.000	17.500	-10.333	-4.500
Outros gastos	212.680	92.839	115.373	-119.841	-22.534
<b>Total</b>	<b>8.527.087</b>	<b>8.265.595</b>	<b>8.135.782</b>	<b>-261.492</b>	<b>129.813</b>
Nº de trabalhadores (sem O.S.)	503	541	545	38	-4
Nº de Órgãos Sociais e Conselho Fiscal	6	6	6	0	0
<b>Total</b>	<b>509</b>	<b>547</b>	<b>551</b>	<b>38</b>	<b>-4</b>

2. Fornecimentos e serviços externos - O valor de fornecimentos e serviços externos registou um decréscimo de 110 mil euros em relação ao orçamento, principalmente nas rubricas de "Eletricidade" (-209 mil euros), "Publicidade e Propaganda" (-106 mil euros) e "Trabalhos Especializados" (-154 mil euros) e pelo acréscimo verificado em "Serviços de Postos de Vendagem" (+177 mil euros) e "Limpeza e higiene" (+137 mil euros) e "Vigilância e Segurança" (+91 mil euros).

Os desvios na conta de Publicidade e Propaganda são explicados pela situação atual, uma vez que as ações abrangidas se encontravam limitadas pela situação pandémica em que vivemos.

Quanto aos desvios na conta de eletricidade devem-se aos novos investimentos realizados para melhoria de eficiência energética, como uma maior utilização de iluminação LED e a instalação de painéis fotovoltaicos em Vila Real de Santo António no final do ano de 2020 e em Portimão neste ano.

Em relação ao mesmo período de 2020, os fornecimentos e serviços externos registaram um acréscimo de 250 mil euros, destacando-se as variações nas rubricas de "Serviços de Postos de Vendagem" (+200 mil euros) e "Limpeza e Higiene" (+163 mil euros). Estas variações são explicadas pelo decretar do Estado de Emergência do ano passado, a 18 de março de 2020, que obrigou à interrupção de diversas atividades no 1.º quadrimestre do ano. Destacamos também as quebras nas rubricas de "Conservação e reparação" (-131 mil euros) e Eletricidade (-204 mil euros) pelos motivos referidos anteriormente. As restantes rubricas registam desvios positivos.

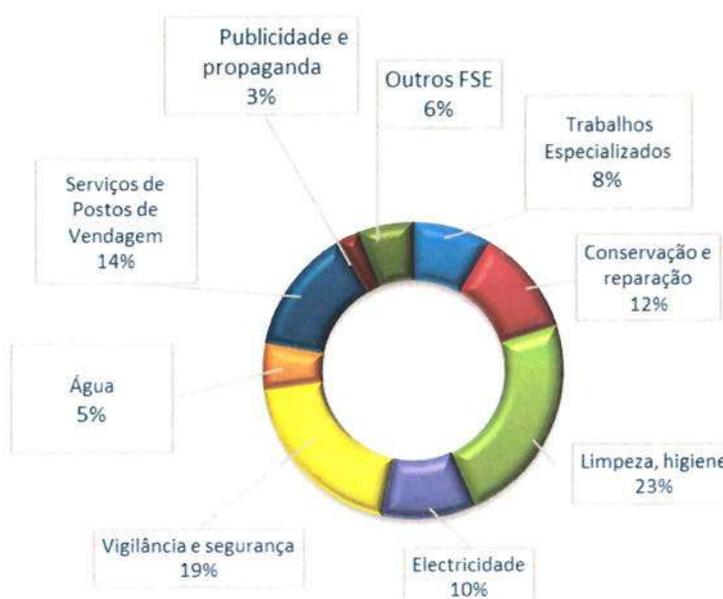
As restantes variações estão patentes no quadro 6.

**Quadro 6 - Fornecimentos e serviços externos (FSE)**

valores em €

F.S.E	jan a ago				
	orçamento 2021	execução 2021	execução 2020	Δ face ao orçamento	Δ face a 2020
Trabalhos Especializados	589.862	435.687	408.097	-154.174	27.590
Conservação e reparação	684.923	605.477	736.159	-79.446	-130.682
Limpeza, higiene	1.059.962	1.196.876	1.034.070	136.914	162.805
Seguros	107.720	125.594	90.001	17.875	35.593
Electricidade	732.637	523.908	727.707	-208.729	-203.799
Rendas e alugueres	154.509	155.303	152.766	794	2.537
Comunicação	88.252	81.723	79.197	-6.530	2.525
Vigilância e segurança	912.920	1.004.324	969.527	91.404	34.797
Água	222.986	263.068	215.301	40.082	47.768
Serviços de Postos de Vendagem	523.521	700.139	500.366	176.618	199.773
Publicidade e propaganda	235.060	129.388	105.588	-105.672	23.800
Outros FSE	326.079	307.439	260.613	-18.639	46.826
<b>Total</b>	<b>5.638.429</b>	<b>5.528.927</b>	<b>5.279.392</b>	<b>-109.502</b>	<b>249.535</b>

**Gráfico 1 - Peso das rúbricas nos FSE**



**Gastos operacionais das empresas do setor empresarial do estado, alíneas b) e c), do n.º 3, do art.º 158.º do Decreto-Lei n.º 84/2019**

De acordo com o n.º 1 do art.º 64.º Gastos operacionais das empresas públicas, da Lei n.º 75-B/2020, de 31 de dezembro (Lei do Orçamento de Estado para 2021), as empresas públicas prosseguem uma política de otimização da estrutura de gastos operacionais que promova o equilíbrio operacional, nos termos do disposto no decreto-lei de execução orçamental. Uma vez que não foi publicado o decreto-lei de execução orçamental (DLEO) para 2021 nem para 2020, então mantêm-se em vigor as regras do DLEO para 2019.

Nestes termos, consideramos as alíneas b) e c), do n.º 3, do art.º 158.º do Decreto-Lei n.º 84/2019, de 28 de junho, que determinam que devem ser iguais ou inferiores aos montantes registados em 2019 os seguintes gastos operacionais:

- alínea b) Conjunto dos encargos com deslocações, ajudas de custo e alojamento, e os associados à frota automóvel;
- alínea c) Conjunto dos encargos com contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria.

De modo a ser possível aferir a evolução destes gastos, apresenta-se de seguida o Quadro 7 que evidencia os gastos contabilizados nas referidas rubricas, bem como as respetivas comparações com o período homólogo do ano transato e com o orçamento até ao final de agosto de 2021.

**Quadro 7 – Gastos da alínea b) e c), do n.º 3, do art.º 158.º do Decreto-Lei n.º 84/2019**

valores em €

Gastos alínea b) e c), n.º 3, art.º 158.º do Decreto-Lei n.º 84/2019	jan a ago				
	orçamento 2021	execução 2021	execução 2020	Δ face ao orçamento	Δ face a 2020
<b>Gastos alínea b), n.º 3</b>					
Deslocações e Estadas	14.623,07	4.219,20	2.634,00	-10.403,87	1.585,20
Ajudas de Custo	14.827,91	10.189,24	9.051,55	-4.638,67	1.137,69
Gastos com frota automóvel	135.960,66	117.525,77	99.797,60	-18.434,89	17.728,17
<b>Total Gastos alínea b)</b>	<b>165.411,64</b>	<b>131.934,21</b>	<b>111.483,15</b>	<b>-33.477,43</b>	<b>20.451,06</b>
<b>Gastos alínea c), n.º 3</b>					
Estudos e pareceres	3.333,33	13.385,00	4.937,50	10.051,67	8.447,50
Projetos	28.000,00	0,00	5.000,00	-28.000,00	-5.000,00
Consultoria	41.466,67	24.990,00	34.820,00	-16.476,67	-9.830,00
<b>Total Gastos alínea c)</b>	<b>72.800,00</b>	<b>38.375,00</b>	<b>44.757,50</b>	<b>-34.425,00</b>	<b>-6.382,50</b>
<b>Total</b>	<b>238.211,64</b>	<b>170.309,21</b>	<b>156.240,65</b>	<b>-67.902,43</b>	<b>14.068,56</b>

Em relação à alínea b) pode observar-se que a execução de 2021 se encontra acima do verificado no mesmo período de 2020, em cerca de 20 mil euros, devido aos gastos com a frota automóvel. Isto pode ser justificado pelo aumento nos gastos com seguros (+7 mil euros) que será absorvido ao longo do ano, uma vez que até agosto de 2021 foi lançada a anuidade das apólices, depreciações (+8 mil euros), resultado do aumento do número de viaturas da frota da Docapesca, AOV (+5 mil euros) relativamente ao encontro de contas do final do contrato que terminou este ano e Portagens e

Estacionamento de Viaturas relacionado com aumento das deslocações em trabalho por parte dos trabalhadores da Docapesca (+2 mil euros). Verifica-se também uma diminuição de 6 mil euros nos gastos de conservação e reparação da frota automóvel.

Na comparação com o valor total orçamentado, os gastos da alínea b) apresentam um decréscimo de cerca de 33 mil euros, devido principalmente à redução dos gastos com deslocações e estadas e com a frota automóvel. Isto pode ser explicado pelo Estado de Emergência decretado no final de janeiro, que limitou as deslocações dos nossos trabalhadores entre estabelecimentos da Docapesca.

Em relação aos gastos da alínea c), na comparação com o valor orçamentado, verifica-se um decréscimo de 34 mil euros devido à não execução de projetos por causa do Estado de Emergência referido anteriormente. Quanto ao período homólogo, regista-se um decréscimo de 6 mil euros.

De referir que, se analisarmos conjuntamente os gastos das alíneas b) e c), a empresa apresenta uma diminuição de cerca de 67 mil euros face ao valor orçamentado e um aumento de 14 mil euros face ao período homólogo de 2020, decorrente essencialmente dos gastos com a frota automóvel, conforme atrás justificado.

3. Imparidade de dívidas a receber (perdas) – No orçamento ficou contemplado, para este período, o montante de 400 mil euros para fazer face às dívidas de clientes e terceiros com maior antiguidade. No entanto, até ao final do período em análise apenas se constituíram imparidades no montante de 190 euros.

Em 2020, a variação corresponde a um decréscimo de 46 mil euros, já que em 2020 se constituíram imparidades.

4. Outros gastos - verificou-se um acréscimo de 86 mil euros face ao orçamento, sendo que os valores mais relevantes se referem a:

- “Concessão portos de pesca” que regista um aumento de 48 mil euros, derivado do aumento do pescado transacionado em lota;
- “Gastos - Imobilizados Sinistros” que apresenta um acréscimo de 27 mil euros, relativos às reparações de uma grua em Quarteira e de portões de armazéns na Figueira da Foz e outras pequenas reparações;
- “Gastos – Imobilizados Abates” que apresenta um acréscimo de 13 mil euros, destacando uma baixa para inoperacionalidade de uma quadra de boias do porto de Albufeira no valor de 6 mil euros e 3 mil referentes a equipamentos do posto de vendagem de Cascais;
- “Remoção de Detritos” – aumento de 10 mil euros devido à remoção de uma baleia que deu à costa em Vila Real de Santo António na área de jurisdição da Docapesca.

Em relação a 2020, a rubrica regista um decréscimo de 60 mil euros, destacando as variações em “Utilizações de Cabazes” (-71 mil euros) uma vez que no período homólogo não foram feitas determinadas transferências para a conta de “Outros Rendimentos” (Norte e Matosinhos, Centro Norte e Centro), “Concessão de Portos de Pesca” (+39 mil euros) relativo ao aumento das quantidades de pescado transacionados comparativamente com o ano anterior e (“Gastos - Imobilizados Sinistros” (+16 mil euros).

### 3. Resultados por Área de Negócios

Visando uma melhor análise dos resultados por Área de Negócio houve a necessidade de reajustar as áreas com a realidade atual e de acordo com o peso de cada uma no volume de negócios da empresa. Podemos visualizar no quadro 8 as diferentes áreas que geram rendimento na empresa e qual o seu peso no negócio da empresa.

**Quadro 8 - Volume de Negócios por Área de Negócio**

Volume de Negócios - Áreas de Negócios	jan-ago 2021			
	orçamento	execução	peso (orçamento)	peso (execução)
1.ª Venda e Atividades Conexas	11.358.937	12.773.466	65%	68%
Atividades nos portos de pesca	3.229.130	3.337.550	18%	18%
Gestão dominial e Náutica e Marítimas turísticas	1.975.375	1.747.175	11%	9%
Vendas Gelo e Mercadorias	944.936	881.134	5%	5%
Total	17.508.377	18.739.325	100%	100%

Neste contexto foram criadas novas áreas de negócios, consoante o peso de cada uma, denominadas como segue:

- 1.ª venda e atividades conexas – contempla as áreas das lotas e postos de vendagem;
- Atividades nos portos de pesca – contempla as áreas das instalações, mercado 2.ª venda, portos de pesca, manutenção e fiscalização e entreposto frigorífico;
- Gestão dominial, Náutica de recreio e marítimo-turísticas – integra a gestão dominial e estaleiros, náutica de recreio e marítimo-turísticas;
- Vendas – este grupo é composto por aprestos, gelo e combustíveis;
- Serviços Administrativos, Serviços Centrais e Ambiente, Qualidade e Segurança que integra todas as áreas da empresa que têm custos neste âmbito como prestadora de serviços às restantes áreas. Procedeu-se à imputação dos seus resultados com base numa grelha que considera o valor total das Vendas e Prestações de Serviços acrescido do valor dos Outros Rendimentos e Ganhos, excluindo a verba relativa aos Subsídios ao Investimento.

Como foi referido anteriormente, após imputação, é evidente que a área de negócios com maior peso na constituição do rendimento da Docapesca é a “1.ª Venda e Atividades Conexas”. Esta área de negócio gerou resultados antes de impostos de 3,56 milhões de euros, constituindo assim a área de negócios estratégica para o desenvolvimento da Docapesca.

Os quadros apresentados demonstram como as diferentes áreas de negócios contribuíram para a formação de rendimento para a empresa.

### Área de Negócio: 1.ª Venda e Atividades Conexas

RENDIMENTOS E GASTOS 1.ª VENDA E ATIVIDADES CONEXAS	jan a ago 2021	
	Orçamento	Real
Serviços Prestados	11.381.287,70	12.748.702,23
Subsídios à Exploração	0,00	1.175,72
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-73.351,93	-61.580,54
Fornecimentos e serviços externos	-1.782.610,96	-1.983.102,82
Gastos com o pessoal	-4.062.646,66	-3.679.442,01
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	0,00	1.396,77
Outros rendimentos	389.644,16	379.458,19
Outros gastos	-221.164,53	-280.807,32
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>	<b>5.631.157,78</b>	<b>7.125.800,22</b>
Gastos / Reversões de depreciação e de amortização	-935.477,72	-1.037.746,15
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>4.695.680,06</b>	<b>6.088.054,07</b>
Imputação do Resultado Operacional - Administrativos e Serviços Centrais	-3.106.524,68	-2.732.493,57
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos) após imputação</b>	<b>1.589.155,38</b>	<b>3.355.560,50</b>
Juros e rendimentos similares obtidos (imputados)	2.012,48	3.788,67
Juros e gastos similares suportados (imputados)	-8.935,42	-3.622,24
<b>Resultado antes de impostos (após imputação Resultado Operacional - Administrativos e Serviços Centrais e Função Financeira)</b>	<b>1.582.232,44</b>	<b>3.355.726,93</b>

### Área de Negócio: Atividades nos portos de pesca

RENDIMENTOS ATIVIDADES NOS PORTOS DE PESCA	jan a ago 2021	
	Orçamento	Real
Serviços Prestados	3.142.812,41	3.226.994,16
Subsídios à Exploração	0,00	558,59
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-533,34	-247,05
Fornecimentos e serviços externos	-1.898.604,02	-2.031.276,95
Gastos com o pessoal	-923.165,77	-709.415,14
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	0,00	20.924,81
Outros rendimentos	568.954,30	639.720,70
Outros gastos	-545.918,29	-548.823,22
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>	<b>343.545,29</b>	<b>598.435,90</b>
Gastos / Reversões de depreciação e de amortização	-564.254,60	-630.196,68
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>-220.709,31</b>	<b>-31.760,78</b>
Imputação do Resultado Operacional - Administrativos e Serviços Centrais	-1.089.549,58	-958.365,87
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos) após imputação</b>	<b>-1.310.258,89</b>	<b>-990.126,65</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	705,84	1.328,80
Juros e gastos similares suportados	-3.133,92	-1.270,43
<b>Resultado antes de impostos (após imputação Resultado Operacional - Administrativos e Serviços Centrais e Função Financeira)</b>	<b>-1.312.686,96</b>	<b>-990.068,27</b>

### Área de Negócio: Gestão dominial e Náutica e Marítimas turísticas

RENDIMENTOS GESTÃO DOMINIAL E NÁUTICA E MARÍTIMAS TURÍSTICAS	jan a ago 2021	
	Orçamento	Real
Serviços Prestados	2.036.225,07	1.819.451,44
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-159,93	-335,19
Fornecimentos e serviços externos	-384.260,17	-339.391,32
Gastos com o pessoal	-243.536,22	-171.401,00
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	0,00	93.185,81
Outros rendimentos	76.574,11	148.671,46
Outros gastos	-186,20	-10.156,47
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>	<b>1.484.656,66</b>	<b>1.540.024,73</b>
Gastos / Reversões de depreciação e de amortização	-255.015,86	-389.887,34
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>1.229.640,80</b>	<b>1.150.137,39</b>
Imputação do Resultado Operacional - Administrativos e Serviços Centrais	-685.304,96	-602.793,03
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos) após imputação</b>	<b>544.335,84</b>	<b>547.344,36</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	443,96	835,79
Juros e gastos similares suportados	-1.971,17	-799,07
<b>Resultado antes de impostos (após imputação Resultado Operacional - Administrativos e Serviços Centrais e Função Financeira)</b>	<b>544.779,79</b>	<b>548.180,15</b>

### Área de Negócio: Vendas Gelo e Mercadorias

RENDIMENTOS E GASTOS GELO +APRESTOS+COMBUSTÍVEIS	jan a ago 2021	
	Orçamento	Real
Vendas	944.935,56	881.133,75
Serviços Prestados	266,67	236,65
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-222.794,45	-127.407,60
Fornecimentos e serviços externos	-430.309,36	-308.911,50
Gastos com o pessoal	-119.498,23	-104.861,24
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	0,00	193,40
Outros rendimentos	114.265,60	118.759,77
Outros gastos	-15.667,09	-13.204,79
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>	<b>271.198,70</b>	<b>445.938,44</b>
Gastos / Reversões de depreciação e de amortização	-143.864,46	-163.694,68
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>127.334,24</b>	<b>282.243,76</b>
Imputação do Resultado Operacional - Administrativos e Serviços Centrais	-264.048,65	-232.256,73
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos) após imputação</b>	<b>-136.714,41</b>	<b>49.987,03</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	171,06	322,03
Juros e gastos similares suportados	-759,49	-307,88
<b>Resultado antes de impostos (após imputação Resultado Operacional - Administrativos e Serviços Centrais e Função Financeira)</b>	<b>-137.302,85</b>	<b>50.001,18</b>

**Serviços Administrativos, SERVIÇOS Centrais e Ambiente, Qualidade e Segurança (AQS) <sup>(1)</sup>**

RENDIMENTOS E GASTOS SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS, SERVIÇOS CENTRAIS E AQS	jan a ago 2021	
	Orçamento	Real
Serviços Prestados	2.849,29	62.806,85
Subsídios à Exploração	53.650,84	40.701,91
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-26.963,51	-14.500,93
Fornecimentos e serviços externos	-1.142.644,70	-866.244,65
Gastos com o pessoal	-3.178.240,08	-3.600.475,56
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	-400.000,00	912,23
Outros rendimentos	395.588,90	94.528,65
Outros gastos	-63.171,91	-79.462,87
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>	<b>-4.358.931,17</b>	<b>-4.361.734,37</b>
Gastos / Reversões de depreciação e de amortização	-786.496,70	-164.174,82
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>-5.145.427,87</b>	<b>-4.525.909,19</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	3.333,33	6.275,29
Juros e gastos similares suportados	-14.800,00	-5.999,62
<b>Resultado antes de impostos</b>	<b>-5.156.894,54</b>	<b>-4.525.633,52</b>

Nota <sup>(1)</sup>: Este Mapa regista a totalidade dos custos administrativos que foram imputados às áreas de negócios.

## 4. Balanço

Na comparação dos Balanços a 31 de agosto de 2021 e a 31 de dezembro de 2020 sublinha-se que as variações mais significativas foram as seguintes:

1. Ativo não Corrente – acréscimo de 864 mil euros, sendo a principal variação registada nos Ativos fixos tangíveis que apresentam um acréscimo de 1,17 milhões de euros, devido ao investimento realizado até ao final do mês de agosto.
2. Ativo Corrente - apresenta um aumento significativo, de 10,96 milhões de euros, destacando-se as seguintes rubricas:
  - “Outros créditos a receber” com um acréscimo de 7,79 milhões de euros, essencialmente pelo aumento verificado na conta de “Compradores – Guias de pescado” (+7,69 milhões de euros);
  - “Caixa e depósitos bancários” – acréscimo de 3,09 milhões de euros, causado pelo aumento na conta de IGCP (+2,28 milhões de euros).
3. Capital Próprio – Superior em 3,53 milhões de euros, devido principalmente aos resultados transitados (+921 mil euros) referentes aos resultados do final do ano passado, bem acima das expectativas. Destaque também para o aumento do capital social (não previsto no PAO 2021), no valor de 500 mil euros, correspondente a 100 mil novas ações no valor de 5 euros cada, montante a utilizar especificamente para o financiamento dos investimentos indicados como a “Construção do Porto de Pesca da Trafaria”, e ao resultado líquido no final do período (1,76 milhões de euros), como referido anteriormente.
4. Passivo não Corrente - registou um ligeiro decréscimo de 128 mil euros.
5. Passivo Corrente - registou um acréscimo de 8,41 milhões de euros, devido essencialmente às variações abaixo identificadas:
  - Outras dívidas a pagar – superiores em 6,93 milhões de euros, destacando as contas de “Armadores-Marés” (+3,83 milhões de euros) e “Cativações Armadores” (+2,04 milhões de euros);
  - Aumento da rubrica “Estados e Outros Entes Públicos” em 1,3 milhões euros, referentes ao IVA a pagar.

## 5. Demonstração de Fluxos de Caixa

Comparando os fluxos de caixa acumulados a agosto de 2021 com os referentes ao período homólogo de 2020 e com o orçamento para o mesmo período verifica-se:

a. Fluxos de caixa das atividades operacionais:

- i. Recebimentos de clientes – apresentam um acréscimo de 4,11 milhões de euros face ao orçamento, fruto das ações de cobrança que têm vindo a ser desenvolvidas, apesar da pandemia.  
Face ao recebido no ano anterior, a rubrica registou um acréscimo de 1,44 milhões de euros, resultante da grave situação de pandemia no ano passado que teve um impacto nas vendas e prestações de serviços e, conseqüentemente, nos seus recebimentos.
- ii. Pagamentos a fornecedores – decréscimo de 840 mil euros face ao orçamento, explicado pela diminuição dos FSE na execução de 2021.  
Face aos pagamentos realizados no ano anterior, verifica-se um aumento de 585 mil euros, que por sua vez é explicado pelo aumento dos FSE comparativamente com o período homólogo.
- iii. Pagamentos ao pessoal – acréscimo de 62 mil euros face ao orçamento explicado pelo acréscimo do n.º de trabalhadores face ao orçamentado. Relativamente ao ano anterior, regista-se um ligeiro decréscimo de 52 mil euros.

b. Fluxos de Caixa das atividades de investimento:

- i. Pagamentos a fornecedores de ativos fixos – face ao orçamento, os pagamentos de ativos tangíveis registaram uma quebra de 1,49 milhões de euros, devido ao nível do investimento realizado.  
Em relação ao período homólogo, os valores encontram-se em linha, verificando-se apenas um ligeiro acréscimo de 184 mil euros.
- ii. Recebimento de subsídios ao investimento – decréscimo de 894 mil euros face ao orçamento e um decréscimo de 669 mil euros comparativamente com o período homólogo, justificando-se pelo facto de, em maio de 2020, se ter recebido 1,32 milhões de euros relativos a diversos projetos.  
Durante o ano 2021 foram recebidos 873 mil euros relativos aos projetos evidenciados no Quadro 9.

c. Fluxos de Caixa das atividades de financiamento:

- i. Financiamentos obtidos – decréscimo de 83 mil euros uma vez que foi orçamentado um empréstimo que não se chegou a concretizar. Em 2020 também não se realizou nenhum empréstimo.
- ii. Realizações de capital e de outros instrumentos de capital próprio – acréscimo de 500 mil euros, face ao orçamentado e face ao período homólogo de 2020, devido

ao aumento do capital social da Docapesca, conforme referido no ponto 3 do Balanço.

#### Quadro 9 – Subsídios Recebidos

Projetos	Montante
Equipamento de Desembarque e Atracação-Aveiro e Figueira Foz	270.000,00
Reabilitação da Estação de Água Salgada - Matosinhos	180.733,44
Reabilitação do Cais do Porto de Pesca - Peniche	130.183,10
Pavimentação, Vedação e Estendal de Redes - Lagos	84.881,07
Melhoria da Eficiência Energética - Peniche	50.973,74
Atualiz Sist. Leilão Rastreabilidade e Estatística	47.047,50
Reabilitação do Cais de Descarga - Peniche	46.764,25
Reabilitação Lota de Tavira - C. flutuante e dragagem	39.348,75
Melhoria da Eficiência Energética - Portimão	23.492,63
<b>Total</b>	<b>873.424,48</b>

De salientar que à data do encerramento do período, 90% dos depósitos bancários encontravam-se no IGCP e apenas 10% na banca comercial.

## 6. Investimento

No período em análise, a Docapesca realizou investimentos de 3,28 milhões de euros: 922 mil euros de investimentos correntes e 2,36 milhões de euros de investimentos específicos. A nível global, o investimento encontra-se acima dos montantes executados em 2020 em 391 mil euros.

No quadro 10 descrevem-se os investimentos executados, por direção, até ao final de agosto de 2021, em comparação com o período homólogo de 2020.

**Quadro 10- Investimentos**

valores em €

Investimentos Execução							
jan a ago							
	Correntes 2021	Correntes 2020	Específicos 2021	Específicos 2020	Total Investimentos 2021	Total Investimentos 2020	Variação total investimentos face a 2020
Direção de Portos e Lotas do Norte e Matosinhos	126.511	242.885	743.691	257.619	870.202	500.504	369.698
Direção de Portos e Lotas do Centro Norte	133.045	404.855	223.145	31.372	356.190	436.228	-80.038
Direção de Portos e Lotas do Centro	130.855	110.010	289.326	913.654	420.180	1.023.664	-603.484
Direção de Portos e Lotas do Centro Sul	118.130	70.954	27.089	326.539	145.218	397.493	-252.275
Direção de Portos e Lotas do Algarve	257.923	213.311	1.076.696	146.173	1.334.619	359.484	975.135
Sede	155.772	168.161	0	5.512	155.772	173.673	-17.901
<b>TOTAL</b>	<b>922.235</b>	<b>1.210.177</b>	<b>2.359.946</b>	<b>1.680.870</b>	<b>3.282.182</b>	<b>2.891.047</b>	<b>391.135</b>

Nos quadros seguintes apresentam-se discriminadas as principais aquisições inseridas no Plano de Investimentos Correntes (quadro 11) e do Plano de Investimentos Específicos (quadro 12).

### Quadro 11 - Investimentos Correntes

valores em €

Principais Projetos	Montante Executado
<b>Direção de Portos e Lotas do Norte e Matosinhos</b>	<b>37.201</b>
Pavimentação e Arruamento Adjacente UAEP's - Matosinhos	25.022
Aquisição de 1veículo de mercadorias	12.179
<b>Direção de Portos e Lotas do Centro Norte</b>	<b>58.342</b>
Dragagem de Manutenção - Figueira da Foz	29.822
Pavimentação Parcial (Área de Armazéns de Comerciantes) - Figueira da Foz	28.520
<b>Direção de Portos e Lotas do Centro</b>	<b>81.302</b>
Reabilitação Farolins - Nazaré e Peniche	39.091
Reabilitação do estacionamento do Cais Flutuante - Nazaré	25.123
Reabilitação dos Edifícios de Comerciantes (Armazéns) - Peniche	17.089
<b>Direção de Portos e Lotas do Centro Sul</b>	<b>12.179</b>
Aquisição de 1veículo de mercadorias	12.179
<b>Direção de Portos e Lotas do Algarve</b>	<b>158.964</b>
Reabilitação dos Tanques de água salgada - Portimão	33.792
Reabilitação do Edifício Bar/Cantina - Olhão	29.650
Sinalização do Estado da Barra - Quarteira	27.913
Reabilitação da Iluminação do Porto de Pesca de Vila Real de Santo António	21.503
Mastro de Sinalização do Estado de Barra	17.407
Pórtico Travelift - Motores Hidráulicos - Portimão	16.699
Reabilitação de Caleiras do Edifício da Lota - Sagres	12.000
<b>Projetos - Sede</b>	<b>90.314</b>
Aquisição de 4 veículos (2 ligeiros e 2 de mercadorias)	60.714
Sistema de Leilão Eletrónico a Bordo	29.600
<b>Total</b>	<b>438.302</b>

### Quadro 12 - Investimentos Específicos

valores em €

Principais Projetos	Montante Executado
<b>Direção de Portos e Lotas do Norte e Matosinhos</b>	<b>647.789</b>
Reabilitação da Defesa A derente da Marginal - Vila do Conde (Protocolo com a APA)	335.020
Novo Sistema de Defensas, Cais Norte - Póvoa de Varzim	90.671
Pavimentação da Área Adjacente à Lota - Viana do Castelo	81.607
Remodelação das Instalações Elétricas do Porto de Pesca de Póvoa de Varzim	66.700
Cais Flutuante (Norte) - Instalação de Fingers - Póvoa de Varzim	36.926
Requalificação Central de Captação de Água Salgada - Matosinhos	36.865
<b>Direção de Portos e Lotas do Centro Norte</b>	<b>166.266</b>
Reabilitação e apetrechamento ponte cais n.º 2 - Aveiro	100.890
Porto de pesca da Figueira da Foz - vedação e portaria	65.376
<b>Direção de Portos e Lotas do Centro</b>	<b>224.294</b>
Expansão de Cais Descarga do Cerco - Peniche	87.926
Reabilitação de Cais de Estacionamento e Abastecimento - Peniche	69.159
Requalificação do edifício da lota da Nazaré (1ª Fase)	67.210
<b>Direção de Portos e Lotas do Algarve</b>	<b>853.094</b>
Reabilitação do Cais de Descarga de Olhão	232.551
Melhoria de Eficiência Energética do Porto de Pesca de Portimão	182.626
Reabilitação do Edifício da Lota da Fuzeta	175.111
Parque de Apoio aos Armadores - Lagos	166.806
Reabilitação Dique da Espargueira - Alvor	96.000
<b>Total</b>	<b>1.891.443</b>

## 7. Plano de Redução de Custos

GASTOS OPERACIONAIS	jan-ago				
	orçamento 2021	execução 2021	execução 2020	Δ face ao orçamento	Δ face a 2020
<b>Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas</b>	<b>323.803,16</b>	<b>204.071,31</b>	<b>254.093,35</b>	<b>-119.731,85</b>	<b>-50.022,04</b>
Mercadorias	194.467,70	127.519,37	164.217,65	-66.948,33	-36.698,28
Matérias-primas, subsidiárias e de consumo	129.335,46	76.551,94	89.875,70	-52.783,52	-13.323,76
Matérias-primas, subsidiárias e de consumo - usados na "produção"	37.830,90	30.489,58	58.482,22	-7.350,41	-27.928,64
Matérias-primas, subsidiárias e de consumo - Outros	91495,47	46.062,36	31457,48	-45.433,11	14.604,88
<b>Fornecimentos e serviços externos</b>	<b>5.638.429,21</b>	<b>5.528.927,24</b>	<b>5.279.392,03</b>	<b>-109.501,97</b>	<b>249.535,21</b>
Serviços Especializados	589.861,59	435.687,40	408.097,06	-154.174,19	27.590,34
Consultorias	41466,67	24.990,00	34.820,00	-16.476,67	-9.830,00
Auditorias	6.666,67	5.200,00	5.666,64	-1466,67	-466,64
Outros	541728,25	405.497,40	367.610,42	-136.230,85	37.886,98
Deslocações e estadias	14.623,07	4.219,20	2.634,00	-10.403,87	1585,20
Electricidade	732.637,15	523.908,24	727.706,84	-208.728,91	-203.798,60
Combustíveis	54.944,95	45.639,18	42.697,50	-9.305,77	2.941,68
Água	222.986,26	263.068,28	216.300,53	40.082,02	47.767,75
Artigos para oferta	400,00	239,58	111,60	-180,42	127,98
Rendas e alugueres	154.508,68	155.302,82	162.765,74	794,14	2.537,08
Despesas de representação	1.716,67	4.883,30	117,90	3.366,63	4.735,40
Comunicação	88.252,49	81.722,77	79.197,30	-6.529,72	2.525,47
Seguros	107.719,64	125.594,23	90.000,78	17.874,59	35.593,45
Transportes	10.836,70	15.484,95	7.016,60	4.648,25	8.469,35
Honorários	29.626,83	19.176,72	16.620,12	-10.450,11	2.556,60
Conservação e reparação	684.922,74	605.477,00	736.68,58	-79.445,74	-130.881,58
Publicidade e propaganda	235.059,81	129.388,23	105.588,03	-105.671,58	23.800,20
Limpeza, higiene	1.059.961,89	1.196.875,93	1034.070,45	136.914,04	162.805,48
Vigilância e segurança	912.919,66	1.004.324,08	969.527,37	91404,42	34.796,71
(FSE) Outros	737.451,08	917.935,33	691752,63	180.484,25	226.382,70
<b>Gastos com o pessoal</b>	<b>8.527.086,96</b>	<b>8.265.594,95</b>	<b>8.135.782,31</b>	<b>-261.492,01</b>	<b>129.812,64</b>
<b>Órgãos sociais</b>	<b>236.632,67</b>	<b>236.104,16</b>	<b>228.261,29</b>	<b>-528,51</b>	<b>7.842,87</b>
(Órgãos Sociais) Remunerações fixas	137.969,33	143.159,40	133.822,97	5.190,07	9.336,43
(Órgãos Sociais) Subsídio de refeição	5.506,67	4.640,00	4.830,00	-866,67	-190,00
(Órgãos Sociais) Outras remunerações - Desp. Representação	36.188,67	34.446,36	36.186,08	-1.742,31	-1.739,72
(Órgãos Sociais) Ajudas de custo	2.733,34	714,80	1.264,86	-2.018,54	-550,06
(Órgãos Sociais) Encargos sobre as remunerações	40.765,33	41.261,33	39.991,32	496,00	1.270,01
(Órgãos Sociais) Seguros de acidentes no trabalho e doenças	1.570,00	1.373,06	1.332,81	-196,94	40,25
(Órgãos Sociais) Seguros de saúde	650,00	584,21	558,25	-65,79	25,96
(Órgãos Sociais) Seguros de vida	110,00	0,00	0,00	-110,00	0,00
(Órgãos Sociais) Outros	11.139,33	9.925,00	10.275,00	-1.214,33	-350,00
<b>Pessoal</b>	<b>8.290.454,29</b>	<b>8.029.490,79</b>	<b>7.907.521,02</b>	<b>-260.963,50</b>	<b>121.969,77</b>
(Pessoal) Remunerações fixas	5.551.716,28	5.384.873,50	5.216.661,73	-166.842,78	168.211,77
(Pessoal) Subsídio de refeição	641.310,56	687.829,88	688.283,28	46.519,32	-453,40
(Pessoal) Outras remunerações	218.000,20	252.254,88	252.172,38	34.254,68	82,50
(Pessoal) Ajudas de custo	12.094,57	9.474,44	7.786,69	-2.620,13	1.687,75
(Pessoal) Formação	37.333,33	14.382,50	12.209,08	-22.950,83	2.173,42
(Pessoal) Pensões e Planos de Saúde	23.333,33	13.000,00	17.500,00	-10.333,33	-4.500,00
(Pessoal) Encargos sobre as remunerações	1.300.830,29	1.416.929,84	1.393.617,15	116.099,55	23.312,69
(Pessoal) Seguros de acidentes no trabalho e doenças	61.896,58	62.305,07	60.676,26	408,49	1.628,81
(Pessoal) Seguros de saúde	94.650,04	93.131,28	77.270,93	-1.518,76	15.860,35
(Pessoal) Seguros de vida	3.276,00	2.470,60	2.471,00	-805,40	-0,40
(Pessoal) Indemnizações	133.333,33	0,00	63.500,00	-133.333,33	-63.500,00
(Pessoal) Gastos de acção social	60.408,35	41.768,62	26.023,77	-18.639,73	15.744,85
(Pessoal) Outros	152.271,43	51.070,18	89.348,75	-101.201,25	-38.278,57
<b>TOTAL GLOBAL</b>	<b>14.489.319,33</b>	<b>13.998.593,50</b>	<b>13.669.267,69</b>	<b>-490.725,83</b>	<b>329.325,81</b>
<b>Nº de trabalhadores</b>	<b>509</b>	<b>547</b>	<b>551</b>	<b>38</b>	<b>-4</b>

## 8. Demonstrações Financeiras

Balanço em 31 de agosto de 2021

RUBRICAS	31/08/2021		31/12/20
	Orçamento	Execução	Execução
<b>ATIVO</b>			
<b>Ativo não corrente</b>			
Ativos fixos tangíveis	26.553.190	24.344.254	23.175.030
Ativos intangíveis	178.902	9.113	295.485
Participações financeiras - outros métodos	283.628	145.000	145.000
Outros investimentos financeiros	62.127	69.451	53.596
Ativo por impostos diferidos	541.995	549.340	584.345
	<b>27.619.841</b>	<b>25.117.158</b>	<b>24.253.456</b>
<b>Ativo corrente</b>			
Inventários	205.838	146.301	96.891
Clientes	3.171.485	3.515.827	3.498.559
Estado e outros entes públicos	338.148	917	388
Outros créditos a receber	6.419.984	13.163.555	5.374.160
Diferimentos	317.417	165.735	157.783
Caixa e depósitos bancários	1.639.952	8.989.514	5.897.990
	<b>12.092.823</b>	<b>25.981.849</b>	<b>15.025.770</b>
<b>Total do ativo</b>	<b>39.712.664</b>	<b>51.099.007</b>	<b>39.279.226</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>			
<b>Capital próprio</b>			
Capital subscrito	8.528.400	9.028.400	8.528.400
Reservas legais	682.434	912.580	682.434
Resultados transitados	2.500.629	4.192.446	3.271.864
Outras variações no capital próprio	8.049.859	7.088.872	6.965.289
Resultado líquido no período	635.375	2.911.250	1.150.728
	<b>20.396.697</b>	<b>24.133.548</b>	<b>20.598.716</b>
<b>Total do capital próprio</b>			
<b>Passivo</b>			
<b>Passivo não corrente</b>			
Provisões	1.090.430	1.167.120	1.167.120
Outros financiamentos obtidos	250.000	0	0
Responsabilidades por benefícios pós-emprego	2.388.541	2.441.510	2.597.088
Outras dívidas a pagar	1.703.484	1.932.798	1.905.538
	<b>5.432.456</b>	<b>5.541.428</b>	<b>5.669.746</b>
<b>Passivo corrente</b>			
Fornecedores	782.984	1.054.875	863.631
Estado e outros entes públicos	1.297.316	2.964.003	1.660.028
Financiamentos obtidos	166.667	0	0
Outras dívidas a pagar	11.518.693	17.395.153	10.467.105
Diferimentos	117.853	10.000	20.000
	<b>13.883.512</b>	<b>21.424.031</b>	<b>13.010.765</b>
<b>Total do passivo</b>	<b>19.315.968</b>	<b>26.965.458</b>	<b>18.680.510</b>
<b>Total do capital próprio e do passivo</b>	<b>39.712.664</b>	<b>51.099.007</b>	<b>39.279.226</b>

Demonstração Individual dos Resultados por Naturezas

Período findo em 31 de Agosto de 2021

RENDIMENTOS E GASTOS	jan-ago				
	orçamento 2021	Real 2021	Real 2020	Desvios Orçamento	Desvios Real
Vendas	944.936	881.134	831.166	-63.802	49.968
Mercadorias	32.371	47.451	36.790	15.080	10.661
Combustíveis	179.733	75.936	142.300	-103.798	-66.365
Gelo	732.831	757.747	652.075	24.916	105.671
Serviços Prestados	16.563.441	17.858.191	15.583.878	1.294.750	2.274.313
1.ª Venda de Pescado	11.266.556	12.660.657	10.418.417	1.394.101	2.242.240
Serviços dos Portos de Pesca	3.229.130	3.337.550	3.183.148	108.421	154.402
Gestão Dominial	1.194.809	1.103.593	1.246.765	-91.215	-143.172
Serviços Secundários	147.742	137.952	151.547	-9.790	-13.594
Serviços Náutica e Mar.Turísticas	780.566	643.581	594.241	-136.984	49.340
Comissões de Cobrança	6.316	65.881	51.629	59.565	14.252
Descontos e Abatimentos	-61.678	-91.024	-61.871	-29.347	-29.154
Subsídios à Exploração	53.651	42.436	83.014	-11.215	-40.578
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-323.803	-204.071	-254.093	119.732	50.022
Fornecimentos e serviços externos	-5.638.429	-5.528.927	-5.279.392	109.502	-249.535
Electricidade	-732.637	-523.908	-727.707	208.729	203.799
Água	-222.986	-263.068	-215.301	-40.082	-47.768
Comunicação	-88.252	-81.723	-79.197	6.530	-2.525
Conservação	-684.923	-605.477	-736.159	79.446	130.682
Limpeza	-1.059.962	-1.196.876	-1.034.070	-136.914	-162.805
Vigilância	-912.920	-1.004.324	-969.527	-91.404	-34.797
Mão de Obra do Exterior	-43.840	-16.583	-37.987	27.257	21.404
Outros FSE	-1.892.909	-1.836.968	-1.479.444	55.941	-357.524
Gastos com o pessoal	-8.527.087	-8.265.595	-8.135.782	261.492	-129.813
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	-400.000	116.613	179.144	516.613	-62.531
Outros rendimentos	1.545.027	1.381.139	1.495.266	-163.888	-114.128
Venda de Energia	252.201	258.625	263.470	6.423	-4.845
Venda de Água	131.454	163.316	137.659	31.862	25.657
Cedência de Exploração	43.573	32.249	32.875	-11.325	-627
Subsídios ao Investimento	985.338	752.269	777.604	-233.069	-25.336
Outros Rendimentos	132.461	174.681	283.658	42.220	-108.977
Outros gastos	-846.108	-932.455	-992.443	-86.347	59.988
<b>Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>	<b>3.371.627</b>	<b>5.348.465</b>	<b>3.510.758</b>	<b>1.976.838</b>	<b>1.837.707</b>
Gastos / Reversões de depreciação e de amortização	-2.685.109	-2.385.700	-2.263.043	299.410	-122.657
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>686.518</b>	<b>2.962.765</b>	<b>1.247.716</b>	<b>2.276.247</b>	<b>1.715.050</b>
Juros e rendimentos similares obtidos	3.333	6.275	2.894	2.942	3.382
Juros e gastos similares suportados	-14.800	-6.000	-5.493	8.800	-506
<b>Resultado antes de impostos</b>	<b>675.051</b>	<b>2.963.041</b>	<b>1.245.116</b>	<b>2.287.990</b>	<b>1.717.925</b>
Imposto sobre o rendimento do período	-39.676	-51.790	-76.303	-12.114	24.512
<b>Resultado líquido do período</b>	<b>635.375</b>	<b>2.911.250</b>	<b>1.168.813</b>	<b>2.275.876</b>	<b>1.742.438</b>

Demonstração dos Fluxos de Caixa

Período findo em 31 de Agosto de 2021

RUBRICAS	jan-ago		
	orçamento 2021	execução 2021	execução 2020
<b>Fluxos de caixa das actividades operacionais - método directo</b>			
Recebimentos de clientes	19.078.159	23.184.214	21.747.812
Pagamentos a fornecedores	-7.883.206	-7.042.911	-6.458.247
Pagamentos ao pessoal	-8.334.629	-8.272.165	-8.323.763
<b>Caixa gerada pelas operações</b>	<b>2.860.324</b>	<b>7.869.138</b>	<b>6.965.802</b>
Pagamento/recebimento do imposto sobre o rendimento	223.506	135.830	-566.014
Outros recebimentos/pagamentos	-377.695	-2.016.455	-1.649.748
<b>Fluxos de caixa das actividades operacionais (1)</b>	<b>2.706.136</b>	<b>5.988.513</b>	<b>4.750.041</b>
<b>Fluxos de caixa das actividades de investimento</b>			
<b>Pagamentos respeitantes a:</b>			
Ativos fixos tangíveis	-5.752.470	-4.265.776	-4.081.892
Ativos intangíveis	0	0	-5.314
<b>Recebimentos provenientes de:</b>			
Subsídios ao investimento	1.767.280	873.424	1.542.535
Juros e rendimentos similares		0,15	0
<b>Fluxos de caixa das actividades de investimento (2)</b>	<b>-3.985.190</b>	<b>-3.392.352</b>	<b>-2.544.671</b>
<b>Fluxos de caixa das actividades de financiamento</b>			
<b>Recebimentos provenientes de:</b>			
Financiamentos obtidos	0	0	0
Realizações de capital e de outros instrumentos de capital próprio	0	500.000	0
<b>Pagamentos respeitantes a:</b>			
Financiamentos obtidos	-83.333	0	0
Juros e gastos similares	-14.800	-4.636	-14.619
<b>Fluxos de caixa das actividades de financiamento (3)</b>	<b>-98.133</b>	<b>495.364</b>	<b>-14.619</b>
<b>Variação de caixa e seus equivalentes (1+2+3)</b>	<b>-1.377.188</b>	<b>3.091.525</b>	<b>2.190.751</b>
Caixa e seus equivalentes no início do período	3.017.140	5.897.990	6.730.770
Caixa e seus equivalentes no fim do período	1.639.952	8.989.514	8.921.521
<b>Discriminação dos Componentes de Caixa e seus Equivalentes</b>			
	Real		
	ago/21	ago/20	
Numerário	61.443	70.431	
Depósitos bancários imediatamente mobilizáveis			
- Bancos comerciais	903.026	1.075.019	
- IGCP	8.025.045	7.776.071	
Disponibilidades e seus equivalentes no fim do período	8.989.514	8.921.521	

## 9. Indicadores Financeiros e evolução para o período 2018 a 2021

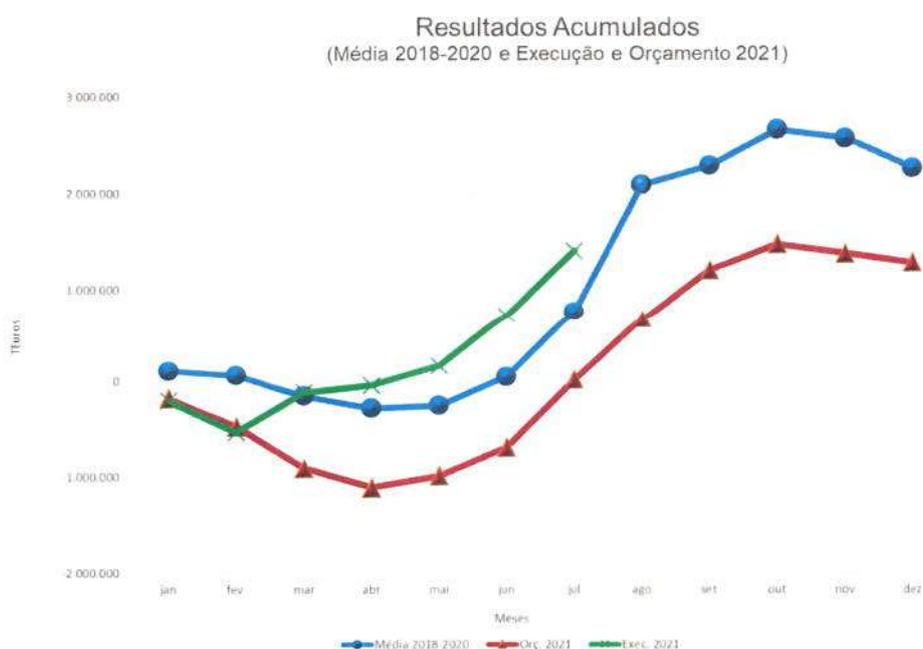
O quadro abaixo mostra-nos a evolução dos principais indicadores financeiros até ao final do mês de agosto de 2021.

**Quadro 13 – Indicadores**

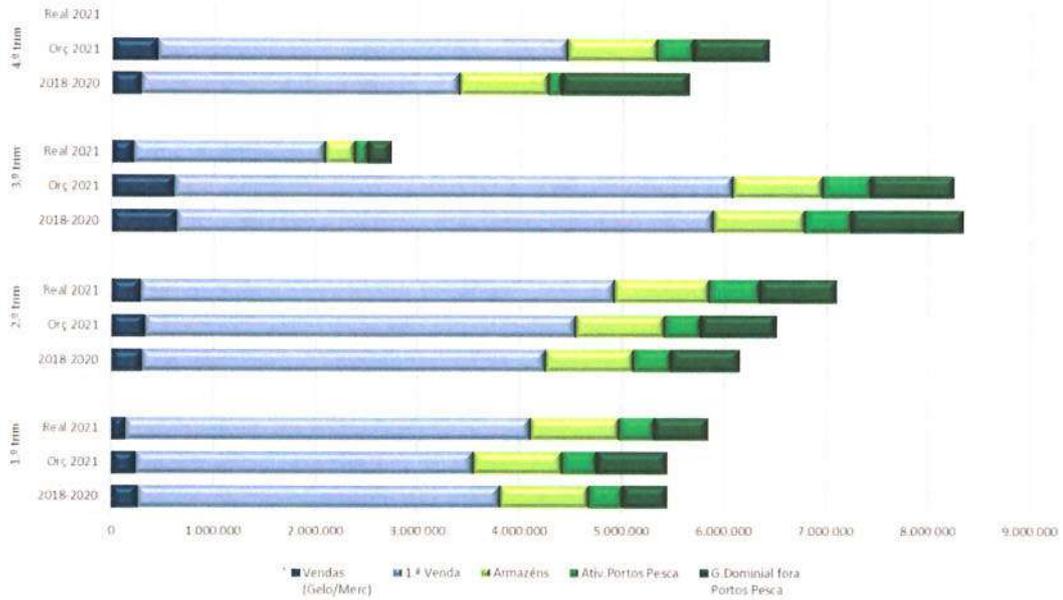
Indicadores	janeiro 2021	fevereiro 2021	março 2021	abril 2021	maio 2021	junho 2021	julho 2021	agosto 2021	Objetivo PAO 2021
Volume de Negócios (€)	1.738.048	3.344.934	5.848.403	8.027.192	10.264.927	12.939.693	15.675.420	18.739.325	26.558.771
Peso dos CMV/MC+FSE+GcP no Volume de Negócios	101,5%	102,6%	91,2%	90,2%	88,2%	84,5%	82,1%	74,7%	81,8%
PMP (dias)	35	38	33	34	34	33	37	34	33
EBITDA	93.657	58.170	769.661	1.145.862	1.650.675	2.518.895	3.497.562	5.348.465	5.331.698
Resultado Antes de Impostos (€)	-200.530	-532.562	-115.539	-39.728	169.366	729.042	1.410.732	2.963.041	1.286.834
Resultado Líquido (€)	-210.308	-547.532	-134.699	-65.901	134.733	687.111	1.363.758	2.911.250	993.662
Liquidez Geral	1,13	1,10	1,07	1,07	1,07	1,12	1,15	1,21	0,93
Autonomia Financeira	0,50	0,50	0,49	0,49	0,48	0,48	0,48	0,47	0,53
Rentabilidade das Vendas	-0,12	-0,16	-0,02	-0,01	0,01	0,05	0,10	0,16	0,04

De modo a permitir uma melhor perceção sobre estes indicadores, foram preparados gráficos que comparam a execução do ano de 2021 com o orçamento e ainda com os dados de 2018 a 2020. Adicionalmente, foram elaborados gráficos que permitem aferir a evolução de outros elementos como sejam a evolução do quadro de pessoal e a comparação entre o volume de negócios mensal e os recebimentos de clientes.

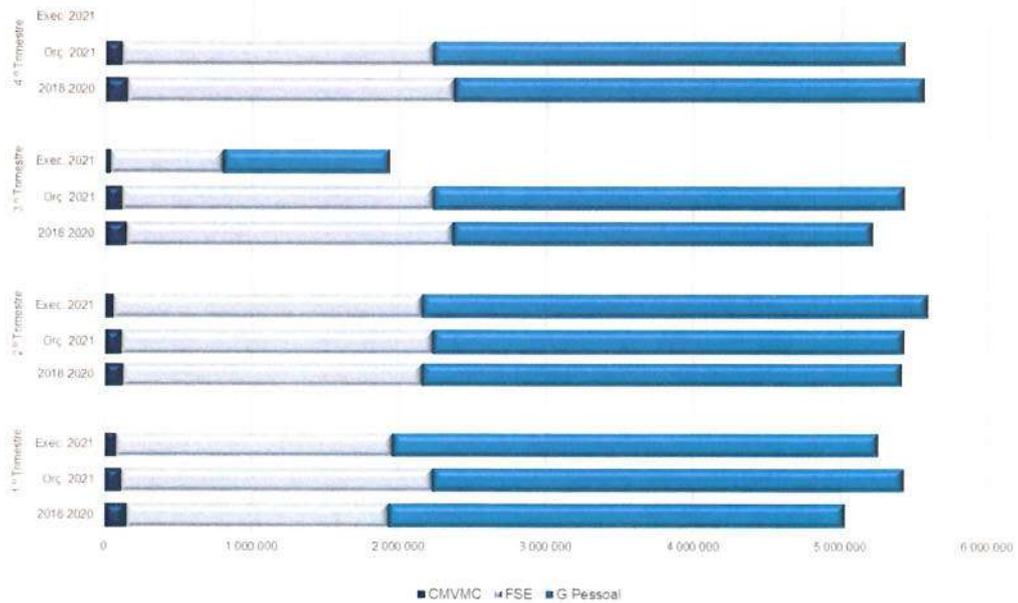
No que respeita ao número de trabalhadores, houve um aumento significativo face ao valor da projeção, devido ao número de trabalhadores a termo certo, que se encontram a substituir trabalhadores de férias e baixas prolongadas.



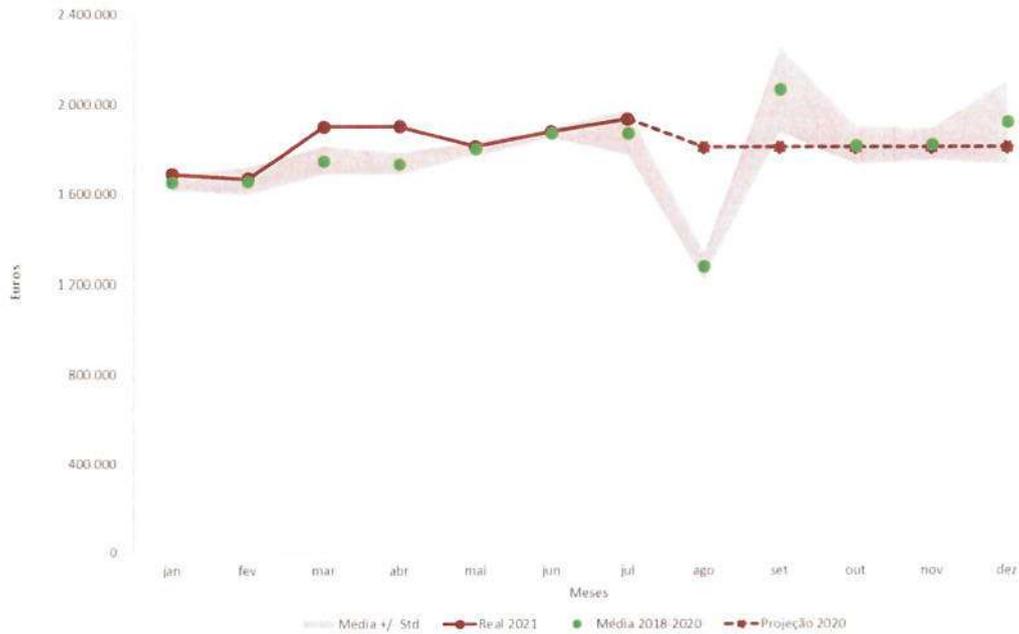
### Volume de Negócios - Trimestres (Média 2018-2020 e Execução/Orçamento 2021)



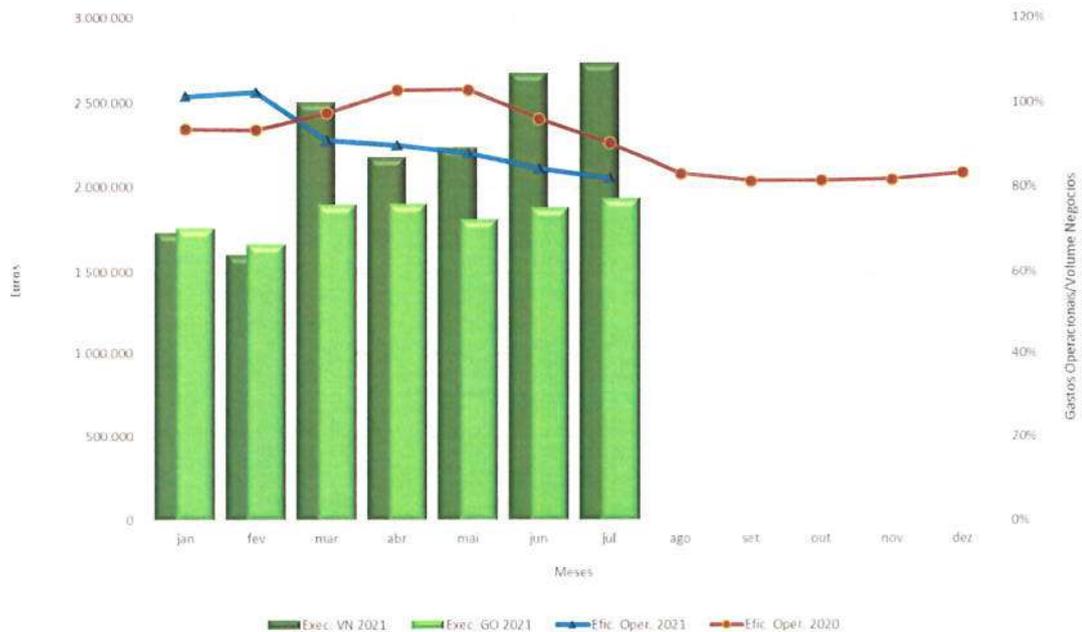
### Gastos Operacionais - Trimestrais (Média 2018-2020 e Execução/Orçamento 2021)



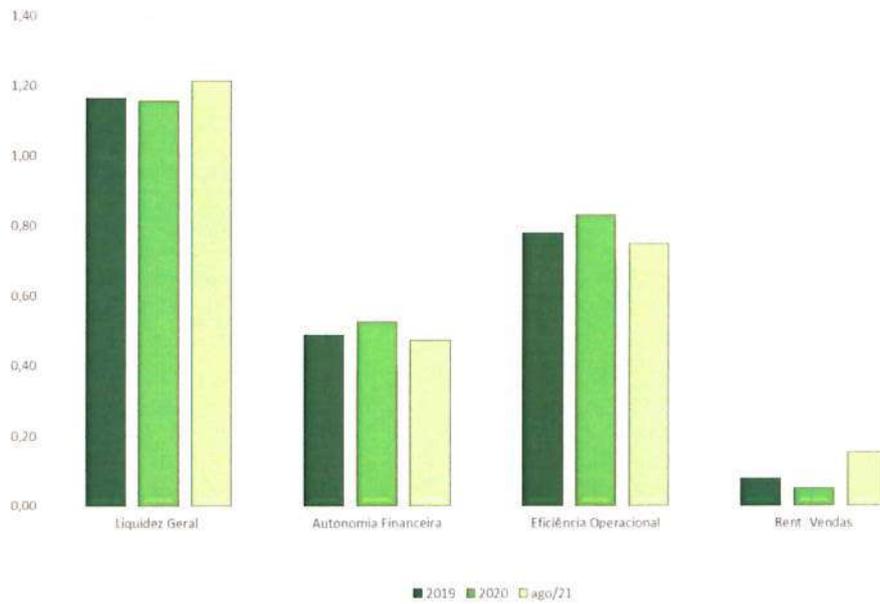
### Execução dos Gastos Operacionais (Comparação execução 2021 com média e desvio padrão 2018-2020)



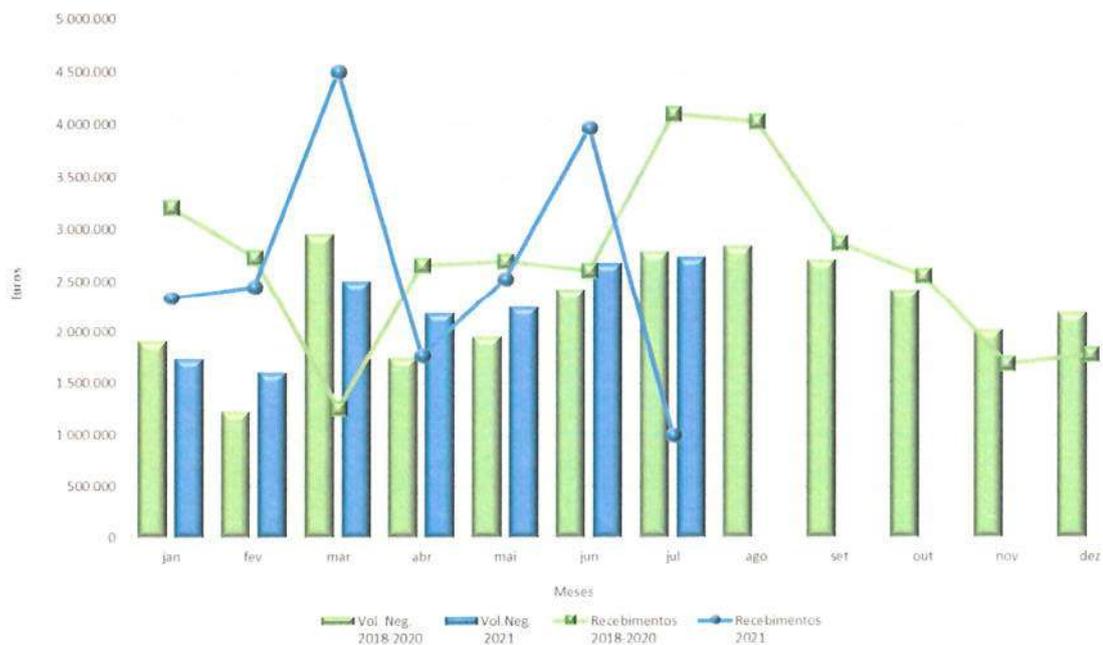
### Eficiência Operacional (Execução 2021 e 2020)



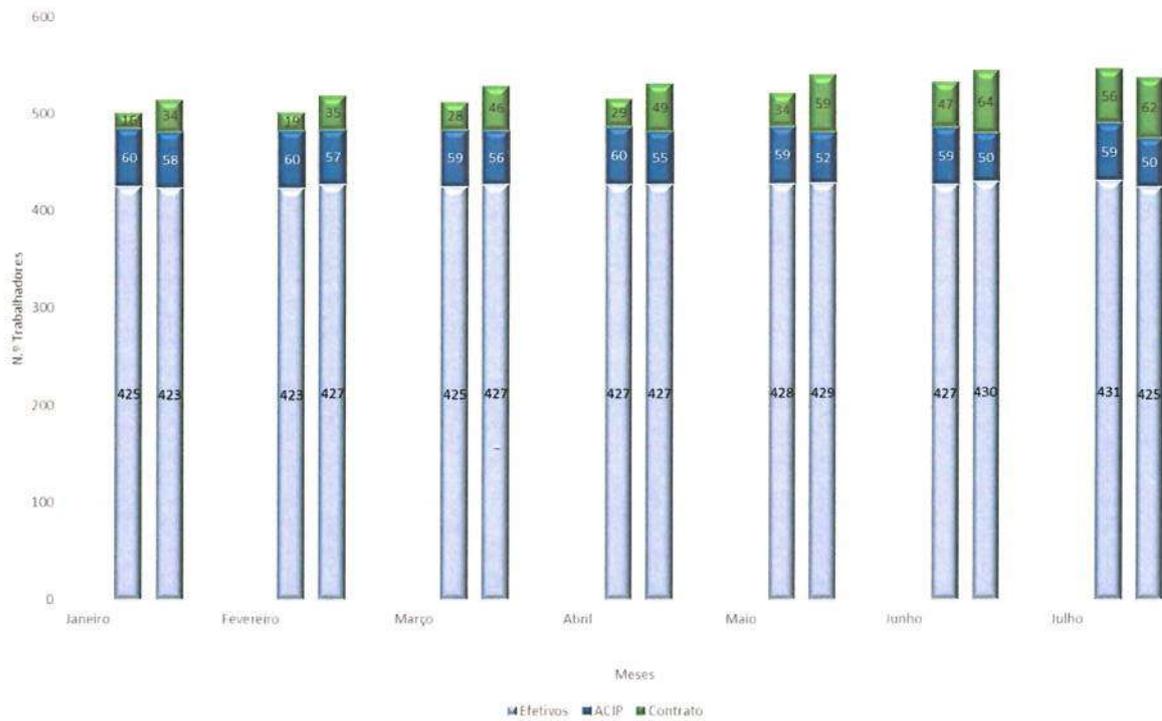
### Rádios de Análise Financeira (Execução anual 2019 e 2020 e jul. 2021)



### Volume de Negócios e Recebimentos (Média 2018-2020 e Execução 2021)



### N.º Trabalhadores em 2021 e 2020



Lisboa, 30 de setembro de 2021

Gabinete de Planeamento  
e Controlo Orçamental

O Conselho de Administração

*Margarida R. Silva*  
*Bernardo Almeida*