

Instruções para a Elaboração dos Planos de Atividade e Orçamento para 2026-2028, incluindo o Plano de Investimentos do Setor Empresarial do Estado (SEE), com exclusão das entidades públicas empresariais do SNS

Na elaboração do Plano de Atividades e Orçamento para 2026-2028 (PAO 2026-2028 ou PAO), cada empresa do SEE deverá adotar a estrutura proposta nas presentes Instruções. Os elementos indicados correspondem a informação mínima a disponibilizar, podendo ser apresentados elementos adicionais desde que relevantes para os *stakeholders* da empresa.

A elaboração do PAO deve seguir a estrutura apresentada nas presentes Instruções, devendo ser acompanhada da respetiva aprovação pelo órgão de administração da empresa, bem como do parecer emitido pelo órgão de fiscalização, devendo observar os requisitos constantes no Apêndice.

A proposta de PAO e toda a documentação que a acompanhe, incluindo o ficheiro em folha de cálculo de apoio apenso às presentes Instruções, deve ser disponibilizada de forma desmaterializada através da plataforma Sistema de Informação do Setor Empresarial do Estado (“SISEE”) até às seguintes datas:

- **19 de setembro de 2025**, no caso das empresas públicas não reclassificadas;
- **31 de outubro de 2025**, para as empresas públicas reclassificadas.

Note-se que deverá igualmente ser assegurado o preenchimento dos formulários do SISEE correspondentes ao ciclo “**Previsão - PAO 2026**”, até ao termo do prazo acima indicado.

ESTRUTURA DO PAO

I. Introdução

Deve incluir a caracterização da empresa, a sua missão e visão, o modelo de negócio, recursos humanos, bem como outra informação, designadamente financeira, e, sempre que adequado, situando-a por referência ao setor em que atua.

II. A estratégia de médio prazo (três anos)

Desta secção deverá constar:

- A estratégia da empresa e o seu contributo para o desenvolvimento económico e social, para a competitividade e sustentabilidade das finanças públicas e da economia nacional;
- Os objetivos estratégicos e setoriais, com indicação dos indicadores e metas a atingir.

III. Plano de atividades e indicadores de desempenho

Nesta secção devem ser descritas as atividades que decorrem da estratégia apresentada na secção anterior, e que permitem atingir os objetivos aí estabelecidos, designadamente:

- Uma breve descrição dos principais produtos/serviços que pretendem disponibilizar/prestar, ligando-os aos objetivos a alcançar, e dos meios/recursos e bens intermédios a serem utilizados;
- Os objetivos, indicadores e metas operacionais, decorrentes da estratégia definida. Estes objetivos devem ser especificados, para cada ano do triénio e categorizados (estratégicos/financeiros e setoriais).

IV. Recursos Humanos

A política de recursos humanos a ser seguida pela empresa no triénio deverá contribuir para assegurar o cumprimento das suas atribuições, estratégia e operação com base numa utilização eficiente destes recursos.

Os elementos a constar nesta secção correspondem ao descrito no ponto 3.4 do Apêndice às presentes Instruções.

V. Informação Financeira

O Plano Financeiro para o triénio 2026-2028 visa garantir os recursos financeiros necessários à realização das atividades da empresa previstas na proposta de PAO, devendo o mesmo ser apresentado com:

- i.) Indicação precisa das fontes de financiamento da atividade operacional e do investimento;
- ii.) Serviço da dívida, quando exista;
- iii.) As ações ou atividades que sejam objeto de financiamento ainda não concretizado (v.g., objeto de candidatura a fundos comunitários ainda não aprovada) devem ser claramente identificadas;
- iv.) Demonstrações financeiras previsionais (balanço, demonstração de resultados e a demonstração de fluxos de caixa) para cada ano, detalhadas por trimestre em 2026, com notas explicativas;
- v.) Eficiência operacional, rácios financeiros e quadro resumo; e
- vi.) No caso das empresas públicas reclassificadas, a conformidade com o Orçamento do Estado para 2026.

Os elementos identificados nas alíneas iv.) a vi.) devem ser apresentados de acordo com os quadros constantes do ficheiro em folha de cálculo, apenso às presentes Instruções, depois de devidamente preenchidos (nota: o ficheiro em folha de cálculo, preenchido, deverá ser, igualmente, carregado no SISEE, acompanhando a proposta de PAO).

VI. Contrato Programa/Contrato de Serviço Público/Contrato de Concessão de Serviço Público

As empresas públicas do SEE que beneficiem de contratos de serviço público, contratos programa ou outros instrumentos de contratualização de serviço público ou serviço de interesse geral devem identificar:

- As componentes da sua atividade que respeitam ao cumprimento das obrigações assumidas nos termos desses contratos; e
- Os indicadores e metas anuais e plurianuais que correspondem à execução e a que estão obrigados,

por forma a ser demonstrado que o PAO é plenamente compatível com o serviço público ou de interesse geral contratualizado e satisfaz as obrigações de serviço público contratualizadas.

VII. Plano de Investimentos

Nesta secção deverá ser apresentado o Plano de Investimentos, nos termos definidos no ponto 6 do Apêndice às presentes Instruções.

VIII. Quadro síntese de autorizações requeridas

Deve ser apresentada uma síntese das autorizações requeridas, incluindo eventuais pedidos de dispensa do cumprimento dos princípios enunciados nas presentes Instruções. Apenas serão objeto de análise e decisão os atos identificados no quadro abaixo. Não sendo identificados, consideram-se automaticamente não autorizados. Se a empresa já tiver obtido autorização em momento prévio, nomeadamente, através de despachos para qualquer ato referente ao triénio, deve identificá-lo e anexá-lo à proposta de PAO.

Autorizações necessárias	Fundamentação	Normativo aplicável	Página do PAO correspondente	Despacho do membro do Governo
(...)				

unidade: €

IX. Outros

Devem ser apresentados quaisquer elementos adicionais que a empresa considere necessários.

X. Anexos

Esta secção contém os anexos ao PAO, conforme descrito no ponto 11 do Apêndice, bem como outros que a empresa considere necessários e relevantes.

Adicionalmente, e sempre que estiver em causa a divulgação de informação comercialmente sensível necessária para o cumprimento destas Instruções e à cabal apreciação e aprovação do PAO, a empresa deverá informar do mesmo e colocar essa informação num anexo, sem número, que não será sujeito a divulgação.

APÊNDICE – ELABORAÇÃO DA PROPOSTA DE PAO 2026-2028

1. Pressupostos macroeconômicos de referência

Os Planos de Atividade e Orçamento devem ter em consideração o seguinte cenário macroeconômico:

	2024	2025	2026	2027	2028
PIB real e componentes (variação, %)					
PIB	1,9	2,0	2,2	1,7	1,8
Consumo privado	3,2	2,5	2,2	1,8	1,8
Consumo público	1,1	1,8	0,7	0,3	0,5
Investimento (FBCF)	3,1	3,7	5,1	1,8	2,7
Exportações	3,3	1,9	2,2	3,3	2,8
Importações	5,1	3,3	2,9	3,2	2,9
PIB Nominal					
PIB	6,4	5,0	4,7	3,7	3,7
Preços (variação, %)					
IHPC	2,7	2,1	2,0	2,0	2,0
IPC	2,4	2,0	1,9	2,0	2,0

Fonte: GPEARI

2. Orientações financeiras para o triênio 2026-2028

Na elaboração das propostas de PAO, todas as empresas públicas, para cada ano e ao longo do triênio 2026-2028, devem, sem prejuízo do cumprimento de todas as disposições legais, apresentar:

- Volume de negócios:** crescimento gradual do volume de negócios (vendas e prestações de serviços) e a maximização das receitas mercantis, quando aplicável, desde que suportado por estimativas credíveis e sustentáveis;
- Gastos operacionais:** taxa de crescimento dos gastos operacionais inferior à do volume de negócios;
- Gastos com pessoal:** o aumento dos gastos com pessoal (GcP) não deverá ser percentualmente superior ao crescimento do volume de negócios, exceto os que decorram de atualizações salariais obrigatórias, imposições do acionista ou decorrente de contratações autorizadas. Refira-se que para o referencial de atualização salarial previsto no acordo de rendimentos devem concorrer todas as atualizações salariais, nomeadamente as previstas em sede de instrumentos coletivos de trabalho, progressões e promoções. O aumento com GcP está, também, condicionado ao cumprimento do limite percentual do aumento da massa salarial global para cada ano (com referência ao aumento percentual para o salário médio do referido acordo), não incluindo eventuais efeitos de volume, decorrentes de aumentos líquidos do número de trabalhadores, conforme tem resultado dos despachos orientadores sobre a política salarial a adotar no Setor Empresarial do Estado em cada ano, exarado pelo Senhor Secretário de Estado do Tesouro e das Finanças;

- d) **Fornecimentos e Serviços Externos:** O aumento da despesa em FSE, em termos reais, não deverá ser percentualmente superior à taxa de crescimento do volume de negócios. Este apuramento será realizado descontando autorizações de FSE conferidas para o de 2025 a título excepcional (não recorrente), no âmbito do PAO 2025-2027;
- e) **Eficiência operacional:** em cada ano do triénio, deverá ser igual ou inferior ao ano anterior. O rácio de eficiência deverá ser calculado de acordo com o ponto 3.1 deste Apêndice e nos termos do DLEO em vigor;
- f) **Resultado operacional:** melhoria do resultado operacional, líquido de provisões, imparidades e correções de justo valor. No caso das correções por justo valor, a dedução pode ser, eventualmente, excecionada, se tal for recomendável, nas situações em que estas correções sejam inerentes à atividade da empresa, como no caso dos ativos biológicos. Justificar quando esta meta não seja, previsivelmente, atingível;
- g) **Resultado líquido:** melhoria do resultado líquido do período. Justificar quando esta meta não seja, previsivelmente, atingível;
- h) **Rácio de eficiência de recursos humanos:** otimizar a utilização dos recursos humanos assegurando em cada ano que é melhorado o rácio do resultado operacional pelo número de trabalhadores, que constitui condição *sine qua non* para a autorização do aumento do número de trabalhadores ao serviço da empresa;
- i) **Novos investimentos:** realizar, apenas, os novos investimentos (que não de substituição) que viabilizem um aumento do resultado operacional ou necessários à prestação de serviço público ou de serviço de interesse geral contratualizados. A demonstração da análise do investimento deve ser conforme o ponto 6 do presente Apêndice;
- j) **Planos financeiros:** devem evidenciar i) a sustentabilidade da atividade da empresa, incluindo os investimentos, com a apresentação das fontes de financiamento e a menção clara de que ações ou investimentos estão contingentes na concretização de financiamentos (v.g., de candidaturas aos fundos estruturais), ii) ativos e passivos contingentes bem como garantias bancárias ou outras, iii) o financiamento da atividade operacional; e o iv) financiamento do investimento. Deve ser apresentado a Rentabilidade do Capital Próprio (ROE - *Return on Equity*), calculado como resultado líquido do período (RLP) dividido pelo capital próprio (CP)), que deve melhorar em cada ano (no caso do CP ser negativo, deverá ser demonstrado pela comparação da variação percentual do resultado operacional e do CP);
- k) **Endividamento:** o endividamento deve ser aferido de acordo com o ponto 5 do presente Apêndice e deve, como orientação geral, diminuir em termos nominais;
- l) **Pagamentos em atraso:** redução significativa do volume dos pagamentos em atraso (*Arrears*), caso existam, tendo em vista a sua eliminação no primeiro ano do triénio, sendo que a execução

do PAO não pode conduzir, em qualquer momento, a um aumento dos pagamentos em atraso, nos termos do Artigo 7.º da Lei n.º 8/2012;

- m) **Prazo Médio de Pagamento:** aferido de acordo com o disposto no n.º 9 do “Programa Pagar a Tempo e Horas”, anexo à Resolução do Conselho de Ministros n.º 34/2008, de 22 de fevereiro, na sua redação atual.

Será necessária fundamentação adicional quando:

- O crescimento real do volume de negócios seja superior ao do PIB, para qualquer um dos anos do triénio;
- A taxa de crescimento dos gastos operacionais seja superior à do volume de negócios;
- A taxa de crescimento dos gastos com pessoal seja superior à aquelas que decorram do definido na alínea c);
- A trajetória do desempenho financeiro do triénio seja negativa, para além das justificações sobre a situação será necessário a apresentação de uma estratégia de correção, a médio prazo, da mesma.

A não observação da melhoria de desempenho, ou o cumprimento não integral das orientações anteriormente indicadas, desde que devidamente fundamentados, poderão ser autorizados pela Tutela Financeira.

O incumprimento destas orientações, e o não respeito pelos limites de despesa daqui resultantes ou autorizados em PAO aprovado, implicam para os membros do Conselho de Administração a perda total ou parcial da remuneração variável referente a esse ano ou triénio, nos termos que vierem a ser estabelecidos nos Decretos-Leis de Execução Orçamental, independentemente do que constar nos respetivos contratos de gestão. Adicionalmente, o incumprimento destas orientações poderá motivar a solicitação de auditorias à IGF por parte do Ministério das Finanças.

3. Princípios de elaboração dos PAO¹

A proposta de PAO deve respeitar a legislação vigente e as orientações para o SEE, considerando como ano de referência 2025 (estimativa), com indicação da execução de 2023 e 2024. Nos anos subsequentes (2027 e 2028) devem ser considerados como anos de referência os exercícios imediatamente anteriores (previsão).

Na elaboração da proposta de PAO devem ser identificados e quantificados, nomeadamente:

¹ Relativamente às empresas do setor financeiro, ter em consideração que os indicadores carecem das devidas adaptações e os princípios indicados, designadamente o princípio do endividamento, poderão não ser aplicáveis nos termos das normas orçamentais em vigor.

- i) Eventuais contingências, nomeadamente garantias concedidas e provisões materialmente relevantes, e comprovativo da obtenção prévia do respetivo cabimento, nos termos do artigo 5.º da Lei n.º 112/97, de 16 de setembro, na sua redação atual;
- ii) Os eventos sem repetição que traduzam impactos financeiros de elevada materialidade, com a respetiva caracterização e estimativa das implicações financeiras em cada ano do triénio;
- iii) O conjunto de gastos, projetos e investimentos que sejam financiados através de fundos comunitários, com o respetivo planeamento e calendarização, identificando claramente os que serão objeto de financiamento no âmbito do PRR com detalhe sobre a dimensão, componente e investimento/reforma a que respeitam;

Nos casos em que as empresas apresentem proposta de PAO com um valor negativo para o resultado operacional (EBIT), excluindo variações de justo valor, provisões e imparidades, deverá constar em anexo à proposta a estratégia da empresa para repor a sua viabilidade económica e financeira a curto e médio prazo, que não carece de ser apresentado no caso de empresas públicas em liquidação ou que constituem veículos de liquidação de património.

Nas situações em que as empresas apresentem capital próprio negativo por um período de três exercícios económicos consecutivos, tendo em vista o saneamento financeiro das empresas públicas do SEE, devem ser apresentadas medidas concretas destinadas a mitigar a situação deficitária.

A proposta de PAO anual e plurianual deve, assim, contemplar medidas de otimização de desempenho, visando maximizar o resultado operacional, tendo em conta designadamente, para cada ano do triénio, os aspetos desenvolvidos nos pontos 3.1 a 3.4.

3.1 Eficiência operacional

A eficiência operacional deverá ser **igual ou inferior ao verificado no ano anterior** e medida, por regra, nos seguintes termos:

Fórmula:

$$\text{Eficiência operacional} = \frac{\text{gastos operacionais}}{\text{volume de negócios}}$$

Condições de cálculo:

- i.) *Volume de negócios (VN): Vendas + Prestações de Serviços + indemnizações compensatórias (nos termos dos contratos de serviço público ou, na ausência destes, quando atribuídas por referência ao volume das obrigações de serviço público ou de interesse geral efetivamente asseguradas pela empresa);*
- ii.) *Gastos operacionais (GO): Custo com Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas + Fornecimentos e*

Serviços Externos (FSE) + Gastos com Pessoal (GcP) e Gastos Administrativos (estes últimos, conforme aplicável);

iii.) A base de cálculo poderá ter ajustamentos decorrentes, designadamente, de:

- exclusão de impactos extraordinários ao nível dos gastos: decorrentes do cumprimento de disposições legais ou de outros que se venham a revelar comprovadamente não controláveis pela empresa (e.g., variação anormal do custo de energia, aumento do salário mínimo nacional acima das projeções para a inflação e como impacto em contratos baseados neste mesmo salário);*
- exclusão de impactos extraordinários ao nível do VN: decorrentes de factos extraordinários, como tal não comparáveis, entre dois exercícios.*

Utilização de indicador alternativo, de acordo com as seguintes condições:

- Em situações muito excecionais, caso a empresa entenda que o rácio indicado não se revele adequado para aferir o nível da sua atividade, ou em que o rácio seja afetado por fatores extraordinários com impacto significativo, incluindo o cumprimento de imposições legais ou requisitos de segurança da respetiva atividade operacional;
- A empresa pode propor outro indicador para aferir a eficiência operacional a partir de 2026, inclusive, e nos anos subsequentes. O indicador terá de ser mantido, pelo menos, nos exercícios de 2027 e 2028;
- O indicador alternativo terá de ser autorizado, expressamente, pelos membros do Governo responsáveis pela área das finanças e pela área setorial;
- Caso a empresa, no passado, já tenha sido autorizada a utilizar um indicador alternativo para medir a eficiência operacional, e se mantenha vinculada à sua aplicação, deve ser evidenciada a evolução favorável do mesmo.

No caso de uma reestruturação empresarial, em que exista transferências de, pelo menos, competências e pessoal entre duas ou mais empresas que estejam, ou não, em relação de grupo, a eficiência operacional, em 2026, pode ser avaliada em termos agregados, desde que tal mereça concordância da Tutela Financeira. Nestes casos, não pode ser usado um indicador alternativo, exceto nos casos de empresas em liquidação ou liquidadoras de património.

3.2 Otimização de Gastos

Os Gastos Operacionais, conforme constam na fórmula do ponto 3.1, devem ser iguais ou inferiores ao valor registado ou estimado para o ano anterior, corrigido da taxa de inflação prevista, sem prejuízo do disposto no decreto-lei de execução orçamental.

O acréscimo dos GO apenas pode ocorrer em situações excecionais, devidamente fundamentadas e sustentadas em análise custo-benefício, e acompanhadas da demonstração da efetiva cobertura

orçamental, mediante autorização da Tutela Financeira, em sede de aprovação da proposta de PAO da empresa.

3.3 FSE (incluindo frota automóvel)

A decisão de contratar a aquisição de serviços cujo objeto sejam estudos, pareceres, projetos e serviços de consultoria ou outros trabalhos especializados de natureza intelectual, incluindo a renovação de eventuais contratos em vigor, apenas pode ser tomada em situações excepcionais devidamente fundamentadas e desde que demonstrada a impossibilidade de satisfação das necessidades através de recursos próprios ou de empresas que se encontrem em relação de grupo.

As empresas do SEE apenas podem adquirir ou locar veículos para a frota operacional que se mostrem imprescindíveis à atividade da empresa. O aumento da frota, operacional ou de veículos não operacionais, bem como a sua renovação, implica a apresentação de uma análise custo/benefício. A fundamentação da necessidade, bem como os respetivos gastos, deve ser pormenorizada e expressamente identificada na proposta de PAO.

3.4 Recursos humanos

Gastos com pessoal

Os GcP devem ser desagregados e fundamentados, permitindo uma análise autónoma, designadamente: i) dos gastos relativos aos órgãos sociais; ii) dos impactos decorrentes do cumprimento de disposições legais e de contratações autorizadas em 2025; iii) de orientações expressas do acionista Estado em matéria de concretização do acordo de médio prazo para a melhoria dos rendimentos, dos salários e da competitividade; iv) das valorizações remuneratórias que sejam obrigatórias, que concorrem para o apuramento do acréscimo da massa salarial definido ou que venha a ser definido no acordo de médio prazo para a melhoria dos rendimentos; v) do efeito do absentismo; e vi) de indemnizações por rescisão contratual, excluindo rescisões por mútuo acordo.

A estimativa de evolução de GcP para 2026 deve explicitar, desagregando, os impactos em ano completo das medidas implementadas em 2025, devidamente suportadas no respetivo enquadramento legal.

Numa perspetiva de otimização dos gastos, e caso o nível de absentismo na empresa se desvie negativamente da média do sector ou da nacional, deve constar do PAO a referência a medidas de correção que visem a aproximação às médias de referência. Estas medidas não se podem traduzir em aumentos dos gastos com pessoal no curto/médio prazo, aferido no mínimo num horizonte temporal de 5 anos.

Contratação de trabalhadores

As empresas devem desenvolver a sua atividade baseada numa eficiente utilização dos seus recursos humanos. Da proposta de PAO deve constar um plano plurianual de entradas e saídas de trabalhadores, evidenciando as seguintes situações:

- a) Os recrutamentos para substituição de saídas de trabalhadores (desagregando as saídas ocorridas em 2024, as estimadas ocorrer até ao final de 2025 e as relativas ao triénio 2026-2028);
- b) Devem ser evidenciados os recrutamentos efetuados para substituição de saídas de trabalhadores (desagregando as saídas ocorridas em 2024, as estimadas ocorrer em 2025 e as relativas aos restantes anos do triénio);
- c) Os recrutamentos, em cada um dos anos do referido triénio, que implicam um aumento líquido do número de trabalhadores; e
- d) Deverá ser preenchido o quadro “Mapa RH”, constante da folha de cálculo anexa.

O recrutamento que implique aumento dos gastos com pessoal ou do número de trabalhadores, com exceção das situações de reposição de saídas de trabalhadores ocorridas em 2024 ou em 2025 cujos procedimentos de seleção ainda estejam a decorrer, deve ser devidamente fundamentado, sempre que possível numa análise custo/benefício integrada na proposta de PAO, tendo em vista que no momento do recrutamento:

- a) Todos os encargos estejam incluídos na proposta de orçamento anual e plurianual evidenciando o impacto no ano da contratação e a curto e médio prazo (5 anos) identificação do montante remuneratório dos trabalhadores a contratar, tendo por referência a base da respetiva carreira e categoria profissional prevista em instrumento de regulamentação coletiva de trabalho ou em regulamento interno, ou, quando não exista, a menor remuneração base que vinha sendo paga na empresa para o exercício da mesma categoria profissional, devendo esta assegurar a inexistência de práticas discriminatórias em matéria salarial. A quantificação dos gastos deve incluir os encargos diretos e indiretos, onde se incluem, nomeadamente, encargos para a entidade patronal, abonos variáveis, suplementos, gastos com frota, quando aplicável, etc., devendo cada parcela estar devidamente identificada;
- b) Exista efetiva dotação orçamental para despesas com pessoal;
- c) O recrutamento seja considerado imprescindível para a prossecução das atribuições e do cumprimento das obrigações de prestação de serviço público da respetiva entidade;
- d) Seja apresentado, por parte da empresa, um plano plurianual de saídas de trabalhadores por motivos, nomeadamente, de aposentação/reforma, identificando:
 - d.i) A média etária na empresa;

- d.ii) O número de trabalhadores por grupo profissional, com idade igual ou superior a 60 anos de idade e com idade de acesso a pensão de reforma/aposentação;
- e) Cumprimento, atempado e integral, dos deveres de informação e reporte, incluindo os previstos na Lei n.º 104/2019, de 6 de setembro, na sua atual redação, bem como as demais obrigações previstas na lei ou determinadas pelo acionista Estado;
- f) Cumprimento dos demais requisitos legais aplicáveis.

Os pedidos de recrutamento de pessoal que não tenham sido objeto de aprovação em PAO anterior, e cuja necessidade se mantenha, devem ser novamente objeto de proposta e expressa autorização. As autorizações de recrutamento para determinado exercício económico devem ser efetivadas nesse ano, mantendo-se válidas por um período adicional de até 6 meses, se estiverem a decorrer os devidos procedimentos de seleção, considerando-se sem efeito todas as demais autorizações anteriormente concedidas.

Por forma a contribuir para uma maior eficiência do processo de elaboração e análise das propostas de PAO colocam-se alguns exemplos de pedidos de contratação que visam ilustrar a informação mínima necessária para análise dos mesmos.

Exemplo 1

Pedido de autorização para contratação de trabalhadores para uma prestação de serviço obrigatoriamente a ser realizada pela empresa (informação mínima, pode ser solicitado maior detalhe).

Fundamentação económica:

- ✓ *Recrutamento de 12 trabalhadores: de 3 turnos (funcionamento 24h) com equipas de 4 elementos;*
- ✓ *Identificação de necessidades permanentes ou temporárias (e.g. pela sazonalidade).*

Identificação dos gastos:

- ✓ *Valores unitários de referência: Retribuição base mensal mais outros abonos, por trabalhador;*
- ✓ *Custo anual unitário, incluindo encargos patronais, subsídio de refeição, variáveis, seguro de acidentes de trabalho, seguro de saúde e medicina no trabalho e demais obrigações e regalias no ano da contratação e nos anos seguintes (quando aplicável, até 5 anos). Caso a contratação implique gastos com frota automóvel, tal terá de ser considerado nestes gastos. Nota: cada componente terá de ser individualizada;*
- ✓ *Gastos total com as 12 contratações, incluindo todos os encargos diretos e indiretos.*

Exemplo 2

Pedido de autorização para contratação de trabalhadores decorrente de imposições legais (informação mínima, pode ser solicitado maior detalhe).

Fundamentação económica:

- ✓ *O novo DL de XPTO, altera as obrigações da empresa acrescentando a função de YZ;*
- ✓ *As equipas devem ser sempre constituídas pelo mínimo de 2 elementos, habilitados às medidas de segurança da Norma X;*
- ✓ *É espetável a realização de cerca de X verificações anuais tendo em conta que a rede operacional*

a verificar dispõe de Y unidades e as verificações terão de ser realizadas de Z em Z anos.

Identificação dos gastos:

- ✓ Valores unitários de referência: Retribuição base mensal mais outros abonos, por trabalhador;
- ✓ Custo anual unitário, incluindo encargos patronais, subsídio de refeição, variáveis, seguro de acidentes de trabalho, seguro de saúde e medicina no trabalho e demais obrigações e regalias no ano da contratação e nos anos seguintes (quando aplicável, até 5 anos). Caso a contratação implique gastos com frota automóvel, tal terá de ser considerado nestes gastos. Nota: cada componente terá de ser individualizada;
- ✓ Gastos total com as 12 contratações, incluindo todos os encargos diretos e indiretos.

Exemplo 3

Pedido de autorização para contratação de trabalhadores para uma carreira abdicando das contratações por substituição de outra, no âmbito da autonomia de gestão (informação mínima, pode ser solicitado maior detalhe).

Fundamentação económica:

- ✓ A empresa dispõe de autorização para proceder a x substituições na carreira BB. No entanto, face à realidade operacional da empresa, atual e num futuro previsível, a empresa não necessita de mais trabalhadores nesta carreira, que tendencialmente será extinta, mas necessita de recrutar para a carreira AA.

Fundamentação financeira:

- ✓ O pedido tem ganhos de eficiência operacional e traduz-se em poupanças ao nível dos gastos com pessoal para a empresa.

	Unidade:					
X Técnicos de AA: gastos com pessoal da carreira a reforçar	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Total
Retribuição base	455,1	455,1	464,2	473,5	483,0	1 847,9
Subsídio A	50,1	50,1	51,1	52,1	53,1	203,3
Subsídio B	18,3	18,3	18,3	18,3	18,3	73,2
Outros	14,3	14,3	14,3	14,3	14,3	57,2
Total X Técnicos de AA	523,5	523,5	533,6	543,9	554,4	2 181,6
Y Técnicos de BB: gastos com pessoal da carreira a redimensionar (por via da diminuição)	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Total
Retribuição base	500,6	500,6	510,6	520,8	531,3	2 032,7
Subsídio A	55,1	55,1	56,2	57,3	58,4	223,6
Subsídio B	18,3	18,3	18,3	18,3	18,3	73,2
Outros	14,3	14,3	14,3	14,3	14,3	57,2
Total Y Técnicos de BB	574,0	574,0	585,1	596,4	608,0	2 386,7
Diferença entre Técnicos de AA e Técnicos de BB	-50,5	-50,5	-51,5	-52,6	-53,6	-205,1

Exemplo 4

Pedido de autorização para contratação de trabalhadores por via da internalização de serviços (informação mínima, pode ser solicitado maior detalhe).

Fundamentação económica:

- ✓ A manutenção do sistema xpto tem vindo a ser assegurada pela empresa X e estando previsto o final do contrato no final do ano, e dado o carácter estratégico do mesmo, procedeu-se à avaliação económico/financeira da internalização da manutenção deste sistema.

Análise financeira da opção pela internalização:

- ✓ A análise realizada permite concluir pela existência de potencial de redução dos custos de manutenção acompanhada pelo aumento da fiabilidade do sistema e, conseqüentemente, maior

disponibilidade operacionalidade, tal como resulta da análise do quadro abaixo.

					<i>Unidade:</i>
Contrato atual de manutenção	Ano t-1	Ano t	Ano t+1	Ano t+2	Total do triénio
Assistência técnica no período laboral (mão de obra)	487	524	524	524	1 571
Assistência técnica fora do período laboral (mão de obra)	35	38	38	38	113
Total do contrato (A)	522	561	561	561	1 684
Internalização da manutenção	Ano t-1	Ano t	Ano t+1	Ano t+2	Total do triénio
1 Técnico superior		35	36	38	109
x Técnicos de manutenção		87	91	92	270
Custo anual manutenção do sistema xpto internalizada (B)		123	126	131	380
Poupança estimada (A - B)		438	435	431	1 304

✓ A empresa estima que sejam necessárias um acréscimo de xx horas/homem, número apurado com base no histórico relativamente à assistência prestada pela empresa externa. O perfil de trabalhadores considerados como necessários corresponde a:

- 1 Técnico Superior;
- x Técnicos de manutenção

3.5 Conformidade com o Orçamento do Estado

As empresas do SEE integradas no perímetro de consolidação das Administrações Públicas mediante a aplicação dos critérios definidos no Sistema Europeu de Contas Nacionais e Regionais, comumente designada por Empresas Públicas Reclassificadas (EPR), devem ainda evidenciar a conformidade do PAO com a proposta do Orçamento do Estado para 2026, nomeadamente, através do preenchimento do quadro “DFC vs OE” que consta do ficheiro de folha de cálculo no âmbito das presentes Instruções.

4. Novos negócios

No caso de a empresa pretender autorização para o desenvolvimento de novos negócios ou linhas de atividade, deverá sustentar o respetivo pedido num Plano de negócios onde seja evidente o racional económico/financeiro subjacente à proposta. Nestas situações, o método utilizado na construção das demonstrações financeiras deverá ser o incremental, ou seja, devem evidenciar o efeito que os novos negócios aportam para o resultado da empresa. Devem, igualmente, ser apresentados indicadores de execução material e financeira que permitam aferir a respetiva viabilidade económica e financeira e a sua sustentabilidade;

Nota: tendo-se consciência de que nem sempre os novos negócios se revestem de complexidade que justifique a elaboração de um Plano de Negócios muito elaborado, lista-se a informação, que se considera mínima para análise da viabilidade do proposto:

- i.) Descrição do negócio;
- ii.) Apresentação de dados de procura/preço;
- iii.) Investimento necessário;
- iv.) Demonstração de resultados onde seja evidenciado, através do método incremental, o impacto dos novos negócios na performance da empresa.

5. Endividamento

A atividade das empresas públicas do SEE, e em especial o seu planeamento financeiro, deve contemplar uma política de limitação do crescimento do endividamento das empresas.

O endividamento tem também subjacente os aumentos de capital previstos por conversão de créditos em capital ou para cobertura do serviço da dívida.

Atendendo a que o crescimento do endividamento das empresas públicas, quando aplicável, se encontra limitado por Lei do Orçamento do Estado e do respetivo Decreto-Lei de execução, a proposta de PAO não

deve prever um aumento do endividamento individual da empresa superior ao aí estabelecido² considerando a variação anual do financiamento remunerado ajustado pela variação anual do capital social realizado e de outros instrumentos de capital próprio, excluindo novos investimentos com expressão material e investimentos previstos no PRR.

Para este fim, são considerados novos investimentos com expressão material os que não figuram no plano de investimentos do ano anterior e cuja despesa prevista para qualquer ano do triénio seja igual ou superior a 12,0 milhões de euros, em linha com o conceito de investimento relevante na Circular Série A n.º 1412³ do OE2026, ou o resultante da aplicação de 10% do orçamento anual da empresa, consoante o que for menor dos dois.

Sem prejuízo do disposto nas normas orçamentais, para aferição da variação do endividamento é aplicada a seguinte fórmula:

$$\frac{(FR_t - FR_{t-1}) + (Capital_t - Capital_{t-1}) - \text{Novos Investimentos}_t}{FR_{t-1} + Capital_{t-1}}$$

em que:

FR – Financiamento remunerado;

Capital – Capital Social ou Capital Estatutário realizado;

Novos Investimentos – Financiamento de novos investimentos com expressão material.

As empresas públicas devem apresentar um quadro resumo que sistematize a seguinte informação relativamente ao serviço da dívida (amortizações e juros) contratualmente previsto:

- i) Designação do empréstimo;
- ii) Finalidade do empréstimo;
- iii) Indicação do mutuante (por exemplo, ETF, BEI, banca comercial nacional, etc.);
- iv) Indicação da taxa de juro considerada;
- v) Indicação do período de carência e a maturidade do empréstimo;
- vi) Montante das amortizações e dos juros com vencimento em cada ano do triénio;
- vii) Indicação das condições implícitas à amortização antecipada, em concreto quanto à eventualidade da existência do pagamento de prémio e qual o seu valor, caso já exista essa informação.

² Em situações excepcionais e devidamente fundamentadas, o limite do endividamento pode ser aferido no conjunto de empresas que estejam em relação de grupo, competindo à empresa mãe assegurar o efetivo cumprimento daquele limite.

³ Instruções da Entidade Orçamental para preparação do Orçamento do estado para 2026 aprovadas por despacho de Sua Excelência o Secretário de Estado Adjunto e do Orçamento.

6. Plano de Investimentos Anual e Plurianual

O Plano de Investimentos a apresentar deve ter sido, previamente, objeto de concordância por parte da Tutela Setorial e deve identificar o montante global de cada projeto e quantificar as fontes de financiamento por projeto e por cada ano do triénio 2026-2028, bem como, o valor remanescente de investimento a realizar (pós 2028) e já realizado (estimado para 2025 e realizado até 2025), desagregado também por fonte de financiamento. O grau de prioridade de cada projeto de investimento, o enquadramento nos objetivos fixados para a empresa e o grau de execução previsto devem ser explicitados de forma clara. Os projetos que já tenham sido objeto autorizações através de portaria de extensão de encargos, de Resolução de Conselho de Ministros, deverão ser referenciados como tal, assim como os respetivos termos.

Explicação para os, eventuais, desvios de execução do Plano de Investimentos previsto no PAO do triénio anterior.

Os novos investimentos, anuais e plurianuais, devem ter cobertura financeira garantida ou pelo menos estarem incluídos em candidaturas a programas comunitários ou PRR (caso em que só serão executados se a candidatura for aprovada e tiverem a correspondente contrapartida nacional assegurada, quando aplicável) e serem suportados em análise económica e financeira que comprove a sua necessidade social e/ou a sua rentabilidade. Os investimentos devem refletir uma estratégia concertada de sustentabilidade nos domínios económico, social e ambiental. Sempre que a viabilidade económica e financeira do investimento não estiver verificada, deve ser fundamentada a imprescindibilidade do mesmo e, em particular, explicitado, fundamentando, com indicadores sempre que possível, se se trata de um bem público ou se se destina à produção de um bem ou serviço com significativas externalidades.

Os projetos de novos investimentos cujo financiamento implique o recurso a endividamento remunerado ou aumento de capital devem respeitar as orientações vigentes e ter como suporte medidas que minimizem os riscos e os custos para a empresa. As medidas de racionalização do investimento em empresas públicas subsidiárias e no património imobiliário devem também ser incluídas neste plano.

Os novos investimentos com expressão material⁴ propostos pela empresa devem incluir o seguinte, para o horizonte temporal adequado, mas nunca inferior a três anos:

- i) Memória descritiva;
- ii) Programação anual material do investimento, incluindo indicadores físicos que permitam monitorizar a sua execução;

⁴ São considerados novos investimentos com expressão material os que não figuram no plano de investimentos do ano anterior e cuja despesa prevista para qualquer ano do triénio seja igual ou superior a 12,0 milhões de euros ou a 10% do orçamento anual da empresa.

- iii) Plano financeiro plurianual, que inclua o conjunto dos gastos e réditos previstos, garantindo a sua sustentabilidade, e a indicação, para cada ano, das fontes de financiamento durante o período de programação;
- viii) Objetivos a atingir, de forma calendarizada, incluindo indicadores que permitam aferir *ex ante* e verificar *ex post* a viabilidade económico-financeira dos investimentos propostos (designadamente, ROI, TIR, VAL e/ou Período de Recuperação do Investimento);
- ix) Indicadores financeiros que permitam o acompanhamento e monitorização da implementação destes investimentos, articulados com os indicadores físicos.

Nos restantes novos investimentos, apesar de não se ser tão exigente em termos de fundamentação financeira não deixa de ser necessária a sua análise económico financeira, ou pelo menos o seu racional económico conjuntamente com os gastos associados no momento inicial (*Capex*) e durante o seu funcionamento (*Opex*).

Exemplo 5

Investimento superior a 5 milhões de euros, mas inferior ao montante para ser considerado materialmente relevante (pode ser solicitado maior detalhe).

Fundamento da Necessidade do investimento

- A Empresa A é responsável pela gestão da Infraestrutura X cujas fundações apresentam risco para pessoas e bens. Tratando-se de estruturas submersas (...) . De acordo com os relatórios desenvolvidos pela empresa de mergulho, o estado atual do sistema é extremamente preocupante, apresenta risco de colapso.

O projeto de investimento visa os seguintes objetivos:

- Melhores condições de operação e segurança.

Prazo e fases do projeto de investimento bem como o montante do investimento.

- Está previsto ser realizado em duas fases, ocorrendo a primeira, previsivelmente, em 2025 e a segunda em 2026.
- O montante global previsto para o investimento ascende a XPTO milhões de euros, a executar primordialmente em 2025.

Justificação económica

- Melhoria das condições de segurança: expli...
- Melhoria das condições de operacionalidade da infraestrutura: expli...
- Melhoria do ordenamento e organização funcional: expli...
- Benefícios sociais: expli...

Quanto à viabilidade financeira do Investimento:

Pressupostos para o cálculo do VAL:

- ✓ *Vida útil do investimento: 25 anos, com o valor residual nulo;*
- ✓ *Análise a preços constantes de aaaa;*
- ✓ *A análise foi efetuada com base nos fluxos de caixa atualizados;*
- ✓ *Fonte de financiamento: fundos próprios;*
- ✓ *As receitas e os custos de exploração foram identificados mediante a aplicação do método incremental;*

- ✓ *Como custos operacionais, assumiram-se custos com pessoal (1 trabalhador afeto a 50%), fornecimento de serviços externos (limpeza, seguros, água, etc) e encargos com a manutenção das estruturas;*
- ✓ *Foi considerada uma taxa de atualização de X%.*

Exemplo 6

Investimento inferior a 5 milhões de euros (pode ser solicitado maior detalhe).

Racional económico

- ✓ *Necessidade de escoamento de subprodutos minimizando o custo de transporte, necessitando de se investir em capacidade de armazenamento.*

Quanto à viabilidade financeira do Investimento:

- ✓ *Encaminhamento de 5.000 toneladas que são produzidas de forma relativamente constante (365 dias/ano);*
- ✓ *As épocas para a sua valorização concentram-se em dois períodos (primavera e outono) de cerca de 3 meses cada um;*
- ✓ *Será necessário dispor de capacidade de armazenamento de, no mínimo, três meses;*
- ✓ *De forma a salvaguardar eventuais riscos operacionais, considerou-se uma capacidade para cerca de 5 meses de produção, ou seja, para cerca de 2.000 toneladas.*
- ✓ *Valor global do investimento: €*
- ✓ *Poupança estimada com o transporte dos subprodutos: €*

No que concerne aos projetos de investimento em curso, deve ser indicado o respetivo grau de execução física e financeira, o valor aprovado (no âmbito de PAO anteriores), a estimativa de execução até ao final do ano de referência, bem como o valor remanescente de investimento a realizar em cada ano do triénio e pós 2028 (quando aplicável), desagregados por fonte de financiamento.

7. Empresas em grupo

No caso de empresa em grupo, com exceção da Parpública, SGPS, S.A., a Holding deverá, em momento prévio ou aquando da apresentação da primeira proposta de PAO 2026-28 de uma das suas participadas, e quando aplicável, disponibilizar a seguinte informação:

- a) Planos de renovação ou nova frota automóvel que sejam transversais ao grupo, com discriminação por empresa;
- b) Movimentação de trabalhadores entre empresas do grupo, com discriminação por empresa;
- c) Novos projetos de investimento transversais ao grupo, com discriminação por empresa;
- d) Plano de financiamento, com discriminação por empresa.

8. Plano de Reestruturação e Plano de Liquidação

As empresas em reestruturação que não têm Plano de Reestruturação aprovado devem diligenciar no sentido de submeter um Plano de Reestruturação, onde devem ser indicadas as medidas a adotar num

horizonte temporal de três anos, que cumpra as orientações governamentais específicas para a empresa e permita restaurar a sua viabilidade económica e financeira. Este Plano deverá conter, necessariamente:

- a) As atividades a desenvolver, a sua calendarização e programação financeira, bem como os indicadores de atividade necessários para o seu acompanhamento e avaliação;
- b) As medidas de gestão operacional, financeira e de RH a adotar com vista à recuperação da empresa e otimização de recursos;
- c) Projeções económico-financeiras e respetivos indicadores que permitam acompanhar, monitorizar e avaliar a performance financeira da empresa, e designadamente, as demonstrações financeiras anuais para o triénio.

O Plano de Reestruturação integra assim o Plano de Atividades e Orçamento destas empresas, nos termos e para os efeitos do artigo 39.º do RJSPE⁵, sendo-lhe aplicáveis as presentes Instruções, com as devidas adaptações.

Às empresas em liquidação ou liquidadoras de património não são aplicáveis as regras relativas: à melhoria do resultado operacional; à viabilidade económica e financeira; e à eficiência operacional. No tocante às orientações financeiras para o triénio só terão de as observar enquanto tal não impedir o cumprimento do Plano de Liquidação.

As empresas em liquidação, em particular, deverão apresentar propostas de PAO que permitam dar pleno cumprimento ao Plano de Liquidação, que compreenderá as ações a tomar para liquidação da empresa, com a respetiva calendarização e programação financeira. O PAO destas empresas pode reportar-se a um prazo inferior a três anos sempre que a liquidação termine antes do final do triénio, e compreenderá em particular as atividades a desenvolver e os recursos a utilizar, humanos e financeiros, necessários à boa execução do Plano de Liquidação.

As empresas em liquidação que não tenham Plano de Liquidação aprovado ou que, tendo-o, o pretendam alterar, deverão apresentar a respetiva proposta de Plano de Liquidação ou de alteração⁶, em anexo à proposta de PAO, incluindo necessariamente a proposta de recalendarização das ações, acompanhada de memória descritiva que justifique e fundamente quer o incumprimento do plano anterior ou a desadequação deste, quer a nova proposta de plano.

⁵ Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro, na sua atual redação.

⁶ Também neste caso sem prejuízo do necessário processo de apreciação e aprovação dos planos de liquidação, nos termos e para os efeitos da legislação aplicável.

9. Execução do PAO e autonomia de gestão

A elaboração das propostas de PAO não pode ser desligada dos procedimentos para a sua execução, após a respectiva aprovação. Na execução do PAO as empresas públicas gozam da autonomia de gestão concedida no artigo 25.º do RJSPE, com as limitações decorrentes também da Lei do Orçamento do Estado, do Decreto-Lei de Execução Orçamental e de outras normas que venham a ser aprovadas nesta matéria, além de, no caso das empresas reclassificadas, das regras vigentes em matéria de execução dos orçamentos das entidades da Administração Indireta do Estado.

Neste contexto, e atento o referido no parágrafo anterior, os órgãos de administração das empresas públicas do SEE já dispõem de competência para autorizar a celebração de contratos de trabalho sem termo para substituição, para a mesma função, de trabalhadores que cessem o vínculo de emprego por causa não imputável à entidade empregadora e que desempenhem tarefas correspondentes a necessidades permanentes, devidamente justificadas, nos termos do decreto-lei de execução orçamental.

Adicionalmente, no ato de aprovação do PAO, pode, entre outras, ser conferida competência aos órgãos de administração das empresas públicas do SEE no exercício da autonomia financeira para:

- a) A celebração de contratos de trabalho a termo resolutivo para substituição de trabalhadores detentores de contrato sem termo, para a mesma função, que se encontrem ausentes, nomeadamente por doença ou parentalidade;
- b) A autorização para o recrutamento antecipado para substituição de trabalhadores que deixam a empresa no ano a que respeita o PAO, até ao limite de 5% do número de trabalhadores na categoria, arredondado por excesso, desde que previsto no planeamento de recursos humanos que integra o PAO e identificado no correspondente mapa do anexo.

As empresas informam trimestralmente, através do SISEE, a ETF das contratações efetuadas ao abrigo dos números anteriores, até ao final do mês seguinte ao fim do trimestre.

10. Procedimentos de análise

Nos termos do artigo 43.º do RJSPE, as empresas públicas estão obrigadas a cumprir a missão e os objetivos que lhes tenham sido fixados, elaborar PAO adequados aos recursos e fontes de financiamento disponíveis.

A apresentação e subsequente aprovação tempestivas dos PAO e dos Planos de Investimento é determinante para a normal gestão e funcionamento das empresas públicas, permitindo o pleno exercício da autonomia de gestão prevista no RJSPE, e a avaliação do desempenho dos administradores e da

qualidade, a par de maior responsabilização da gestão, além de viabilizar o cumprimento dos objetivos fixados naqueles planos e nos contratos de gestão.

As propostas de PAO são analisadas pela ETF que aprecia a sua conformidade e compatibilidade face ao equilíbrio das contas públicas e da execução orçamental das verbas afetas a cada ministério, nos termos do disposto no RJSPE, da Lei do Orçamento do Estado e do Decreto-Lei de Execução Orçamental para cada ano.

Assim, e por forma a agilizar o processo de análise e aprovação de propostas de PAO ou de alteração aos PAO aprovados, determina-se que:

- 1) Quando, no âmbito da análise das propostas de PAO, seja identificado o incumprimento das Instruções para elaboração dos mesmos, designadamente, quando a proposta de PAO apresente instrução incompleta e/ou quando a instrução impossibilite a sua aprovação, ou quaisquer outras questões que suscitem uma apreciação negativa ou justifiquem a apresentação de melhor fundamentação a ETF através de comunicação escrita, solicita à empresa que informe, no prazo de 5 dias úteis, a contar daquela comunicação, sobre a intenção de:
 - a) Prestar esclarecimentos sobre a proposta de PAO, no prazo de 10 dias úteis; ou,
 - b) Apresentar uma nova proposta de PAO, no prazo de 20 dias úteis.
- 2) Caso a empresa não informe a ETF no prazo referido no número anterior, ou não preste os esclarecimentos ou não apresente uma nova proposta de PAO nos prazos estabelecidos nas alíneas a) e b) do número anterior, respetivamente, o Diretor-Geral da ETF pode decidir arquivar a proposta de PAO, considerando-se a mesma como não recebida, para todos os efeitos legais.
- 3) A ETF informa a empresa, através de comunicação escrita, da decisão de arquivamento da proposta de PAO, para efeitos de registo no SISEE.
- 4) O disposto nos números anteriores aplica-se às propostas de alteração ao PAO, com as devidas adaptações.
- 5) Sem prejuízo do disposto no número 1, a ETF pode, se considerar existirem condições para o efeito, propor a aprovação do Plano de Investimentos em separado.

11. Documentação Anexa

Devem ainda estar anexos ou integrar a proposta de PAO os seguintes documentos, sempre que aplicável.

- Parecer do Órgão de Fiscalização abrangendo o Parecer do Conselho Fiscal e/ou do ROC/SROC⁷ ou, quando aplicável, apenas o do Fiscal Único.,
- Despachos da Tutela financeira de dispensa do cumprimento dos princípios enunciados nas presentes Instruções, com impacto na proposta de PAO, caso aplicável, designadamente:
 - 2.1 Despachos de autorização de utilização de indicador alternativo para aferição da eficiência operacional;
 - 2.2 Despachos de autorização de dispensa dos princípios relativos à eficiência operacional ou gastos operacionais ou aquisição e locação de veículos;
 - 2.3 Despachos de autorização da dispensa do cumprimento dos princípios respeitantes à gestão dos recursos humanos, e em particular autorizações de recrutamentos concedidas e ainda não exercidas.
- Demonstrações financeiras previsionais, detalhadas para o triénio de 2026-2028, e desagregadas por trimestre no ano de 2026 (para este efeito devem ser utilizados os modelos constantes da folha de cálculo em apensos às presentes instruções):
 - 3.1 Balanço previsional;
 - 3.2 Demonstração de resultados por natureza;
 - 3.3. Demonstração dos fluxos de caixa previsional [1].
- Mapa de Recursos Humanos, para o triénio, cabalmente fundamentada e demonstrada a sua efetiva cobertura orçamental, no contrato programa ou no contrato de serviço público em vigor, quando aplicável.
- Planeamento financeiro para 2026-2028, detalhado por trimestre em relação à previsão para 2026, com separação por financiamento da atividade operacional e do investimento, por fonte de financiamento, e a discriminação dos encargos financeiros por natureza do instrumento/tipo de dívida.
- Evidência de que o Plano de Investimentos constante no PAO 2026-28 mereceu a aprovação da Tutela setorial
- Plano de Investimentos priorizado, quantificado e detalhado, com as respetivas fontes de financiamento por projeto e por ano. No caso de projetos de investimento em curso deverá ser indicada, conforme atrás referido, a respetiva execução física e financeira acumulada até 2024, a estimativa para 2025, os valores previsionais de 2026 a 2028, e o valor remanescente de investimento a realizar, com dados desagregados por fonte de financiamento.
- Memória descritiva de cada um dos novos investimentos com expressão material propostos pela empresa, com a identificação do conjunto dos gastos e réditos previstos, desagregados por ano e por fonte de financiamento, os objetivos a atingir e os indicadores económico-financeiros (designadamente, ROI, TIR, VAL e/ou Período de Recuperação do Investimento) e a programação material e financeira;
- Portarias de extensão de encargos já emitidas relativamente a investimentos, quando aplicável.

⁷ O parecer do ROC/SROC deverá incidir sobre a proposta de Plano de Atividades e Orçamento (PAO), avaliando, nomeadamente, a razoabilidade e consistência interna dos pressupostos utilizados, a conformidade da proposta com os pressupostos assumidos e com as orientações tutelares aplicáveis, o enquadramento legal e estatutário, bem como a adequação da estrutura, coerência e clareza da proposta apresentada, devendo ainda pronunciar-se, quando aplicável, sobre riscos ou limitações à execução orçamental identificados.

- Plano de Restruturação, Plano de Liquidação ou alteração ao Plano de Liquidação, quando aplicável.
- Outros elementos considerados relevantes.

Notas: [1] Do qual devem constar notas explicativas dos fluxos projetados