



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
GABINETE DO SECRETÁRIO

Circular nº 1/SRF/UT/2022

Destinatários: Todas as Empresas Públicas Regionais, incluindo Entidades Públicas Empresarias, do setor empresarial da Região Autónoma da Madeira

ASSUNTO: Instruções sobre os Instrumentos Previsionais de Gestão (IPG)
Orientações financeiras e objetivos para o triénio 2023-2025-
Planos de atividade e orçamento anual e plurianual das empresas públicas do Setor
Empresarial da Região Autónoma da Madeira

I. Introdução

Considerando que as empresas públicas do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (SERAM) estão a preparar os respetivos instrumentos de gestão previsionais - plano de atividade e orçamento para 2023 e plano plurianual para 2023 -2025.

Considerando que nos termos do disposto no n.º 4 da Resolução n.º 75/2022, de 17 de fevereiro que aprova as orientações estratégicas de gestão destinadas à globalidade do setor empresarial da Região Autónoma da Madeira, que constam em anexo àquela resolução, os planos de atividade para 2023 e planos plurianuais para 2023-2025, já devem ser elaborados com observância daquelas orientações.

Considerando, por outro lado, que em conformidade com o disposto nas alíneas a) e b) do n.º 1 do artigo 36.º e no n.º 6 do artigo 37.º do Regime jurídico do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (RJSERAM), aprovado em anexo ao Decreto Legislativo Regional n.º 15/2021/M, de 30 de junho, aquelas orientações devem ser complementadas com orientações financeiras para o respetivo triénio a emitir pela Secretaria Regional das Finanças, mediante proposta da Unidade Técnica Acompanhamento e Monitorização do Setor Empresarial da Região Autónoma da Madeira (UT).

Considerando que esta nova dinâmica irá determinar a necessidade de as empresas públicas do SERAM reformularem a estrutura dos respetivos planos de atividade e planos plurianuais de modo a responderem às regras que lhes são aplicáveis.



Re



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
GABINETE DO SECRETÁRIO

Nestes termos, e para os efeitos do disposto no n.º 6 do artigo 37.º do RJSERAM, através da presente circular transmitem-se às empresas públicas regionais as orientações e objetivos para o próximo triénio (2023 a 2025), para que, com base neles, as mesmas apresentem as propostas de planos de atividades anuais e plurianuais e orçamentos para cada ano de atividade, reportado a cada triénio.

Estas instruções aplicam-se às empresas públicas nas quais a Região Autónoma da Madeira, por via direta ou indireta, exerce influência dominante, nos termos do n.º 1 do artigo 4.º do Decreto Legislativo Regional n.º 15/2021/M, de 30 de junho, bem como, às entidades públicas empresariais, nos termos do n.º 2 do mesmo artigo.

II. Orientações financeiras para o triénio 2023 - 2025- Ano de referência a utilizar nas projeções para o ano de 2023

Tendo em conta que os anos de 2020, 2021 e ainda de 2022, foram, para a generalidade das empresas públicas regionais (SERAM), anos atípicos, fruto da situação conjuntural determinada pela pandemia da COVID-19, e que o ano de 2022 está a ser ainda influenciado pela crise geopolítica internacional, com impacto orçamental significativo, designadamente, em matéria de gastos com consumos energéticos, colocam-se duas opções, relativamente ao ano de referência a utilizar, para a elaboração do plano anual de 2023 (PAO anual) e plurianual (2023-2025) (PAO plurianual), podendo as empresas optar pelo ano de 2019, ou 2022, para a elaboração do plano anual de 2023, e para o primeiro ano do plano plurianual 2023-2025, consoante o que registar volume de negócios superior. Nos anos subsequentes (2024 a 2025) deverão ser considerados anos de referência os exercícios anteriores (para o ano de 2024, a referência será o ano de 2023, e para o ano de 2025, a referência será o ano de 2024).

Como já referido nas orientações estratégicas é fundamental recuperar e manter a trajetória de crescente contributo das empresas públicas regionais, bem como do SERAM, para a solidez das finanças públicas.

Assim, as empresas públicas deverão cumprir as determinações legais, respeitar as orientações governamentais em vigor e outras orientações definidas pelas tutelas, bem como as instruções para a preparação do Orçamento da Região Autónoma da Madeira (empresas públicas reclassificadas).

III. Objetivos e resultados a alcançar para o triénio 2023 - 2025- Cenário desejável

Tendo em conta as orientações estratégicas definidas, sendo um dos objetivos a melhoria da performance das empresas públicas regionais, diminuindo o *gap* de rentabilidade face às empresas participadas regionais e a manutenção da estratégia de





REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
GABINETE DO SECRETÁRIO

reforço da solidez financeira, a par de outros objetivos a serem implementados pelas próprias organizações, é definido um cenário que permite atingir o objetivo pretendido.

Assim, para o triénio 2023-2025 é definido como *objetivo primordial a melhoria da eficiência operacional das empresas públicas regionais, que deverá crescer no triénio, c. de 5 p.p. acima do estimado*, ou seja, um crescimento médio anual de c.de 1,6 p.p., estimando no final do triénio:

- ✓ Uma melhoria de c. de 4,8 p.p. na eficiência operacional, prevendo que o rácio de eficiência, medido pelo peso dos *cash costs* operacionais (gastos operacionais) sobre o volume de negócios, passe de 0,83 para 0,79;
- ✓ Um aumento previsto de c. de 31M (+27,9%) no EBITDA recorrente;
- ✓ Um aumento previsto de c. de 3,6 p.p. na margem EBITDA recorrente, passando de um valor estimado de 17,5% para um valor previsto em 2025, de 21,1%.

Os cenários de evolução da situação financeira nas empresas devem, no respeito pelas orientações setoriais, refletir, quer no plano anual (2023), quer no plano plurianual (2023-2025), as seguintes orientações:

- a) Um crescimento do volume de negócios (vendas e prestação de serviços, se a projeção for feita com base no ano de 2019), ou vendas e prestação de serviços mais subsídios à exploração recebidos para compensação de receitas perdidas decorrentes das medidas tomadas para mitigar os efeitos e impactos da COVID-19, e apenas estes, se a projeção for feita com base no ano de 2022), gradual, consistente com os anos anteriores;
- b) Os crescimentos fora destes parâmetros deverão ser objeto de rigorosa fundamentação;
- c) Os gastos operacionais (custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas + fornecimentos e serviços externos + gastos com o pessoal) deverão evoluir numa taxa percentual, ao longo do triénio, inferior à do volume de negócios;
- d) O aumento dos gastos com o pessoal não deve ser percentualmente superior à taxa de crescimento do volume de negócios, independentemente do disposto nos instrumentos de regulação coletiva do trabalho ou regulamentos internos, exceto se houver redução nas restantes duas rubricas, pelo menos, do mesmo montante;
- e) Os aumentos das despesas com os fornecimentos e serviços externos não deverão ser percentualmente superiores à taxa de crescimento do volume de negócios;
- f) O EBITDA e o EBITDA recorrente deverão melhorar face ao ano de referência e ao longo do triénio;



Ne



**REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL**

SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS

GABINETE DO SECRETÁRIO

- g) Quaisquer aumentos de gastos operacionais em excesso de taxas atrás referidas devem ser excecionais ou pontuais e rigorosamente justificados;
- h) Redução da dívida financeira líquida, definida como o valor da dívida financeira reduzido das disponibilidades;
- i) As empresas públicas cujo PAO plurianual não preveja uma melhoria do desempenho financeiro no triénio, avaliado pelos indicadores i) a iv), deverão fundamentar porque não o conseguem, indicando as razões que o determinam e a estratégia de correção a médio prazo dessa situação;
- j) O incumprimento destas orientações e o não respeito pelos limites autorizados no PAO anual aprovado, tem implicações na avaliação dos gestores públicos, independentemente do que for definido nos respetivos contratos de gestão.

IV. Princípios gerais e regras para a elaboração dos Instrumentos Previsionais de Gestão (IPG)

1. Princípios gerais

Para efeitos de prosseguimento do cenário desejável referido no ponto anterior, o Plano de Atividades e Orçamento para cada ano e Plano Plurianual e respetivas projeções financeiras, devem respeitar a legislação e as orientações vigentes para o SERAM, nomeadamente as previstas na Resolução n.º 75/2022, de 17 de fevereiro, e devem visar, designadamente:

- a) A maximização de receitas mercantis;
- b) A verificação do objetivo da melhoria da eficiência operacional preconizada;
- c) A redução do volume de “pagamentos em atraso” (*arrears*);
- d) A minimização do endividamento e dos encargos financeiros associados;
- e) A racionalização e o ajustamento do quadro de pessoal, adequando-o às efetivas necessidades de uma organização eficiente;
- f) Maximização do recurso a fundos externos (nacionais, europeus, etc.), em detrimento do recurso ao Orçamento da Região Autónoma da Madeira (ORAM).

Adicionalmente, as empresas públicas regionais reclassificadas (EPR) deverão preconizar uma estratégia de redução do contributo dos recursos do ORAM.

2. Regras gerais

O Plano de Atividades e Orçamento anual e Plano Plurianual, que tem o triénio como período mínimo, e respetivas projeções financeiras devem ainda observar as seguintes regras gerais:





REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
GABINETE DO SECRETÁRIO

- a) O PAO deve ser acompanhado e integrar os seguintes elementos:
- i. Balanços previsionais, contendo os anos de 2020 e 2021 executados, o ano de 2022 previsto no Orçamento, a estimativa do final do ano 2022 e a previsão de cada um dos anos de 2023 a 2025;
 - ii. Demonstração de resultados por natureza previsional, incluindo os anos de 2020 e 2021 executados, o ano de 2022 previsto no Orçamento, a estimativa do final do ano 2022 e a previsão de cada um dos anos de 2023 a 2025;
 - iii. Demonstração dos fluxos de caixa previsionais, incluindo os anos de 2020 e 2021 executados, o ano de 2022 previsto no Orçamento, a estimativa do final do ano 2022, e a previsão de cada um dos anos de 2023 a 2025, devendo constar notas explicativas dos fluxos projetados;
 - iv. Plano de investimentos, anual e plurianual, desagregado por projetos e incluindo as fontes de financiamento (acumulado até o ano 2021, o ano 2022 previsto no Plano de Investimentos, a estimativa do final do ano 2022, a previsão/estimativa de cada um dos anos de 2023 a 2025, e o valor remanescente até à conclusão do projeto, caso se aplique);
 - v. Parecer do órgão de fiscalização.
- b) As demonstrações financeiras devem conter a maior desagregação possível, sendo obrigatório, a desagregação mínima a três dígitos, para as contas das classes, 4, 6 e 7 e os gastos com o pessoal deverão contemplar a desagregação por: (i) órgãos sociais, (ii) dirigentes e (iii) restantes trabalhadores, ou informação autónoma sobre os valores assim desagregados.
- c) Os valores dos exercícios de 2020 e de 2021 devem ser os reais ou executados, refletidos nos correspondentes documentos de prestação de contas aprovados e os valores de 2022 devem corresponder à melhor estimativa existente à data da sua elaboração;
- d) Devem ser apresentados indicadores de atividade e económico-financeiros exequíveis e que melhor permitam caracterizá-los e avaliar o seu impacto económico e social;
- e) As projeções económico-financeiras devem contemplar medidas de otimização do desempenho, no sentido de alcançar ganhos de produtividade que se traduzam na obtenção de resultados positivos;
- f) Na elaboração da proposta de PAO para 2023 e de PAO para 2023-2025 devem ser identificados e quantificados:



RK



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
GABINETE DO SECRETÁRIO

- i. Os gastos e réditos associados às novas atividades a desenvolver e os indicadores de execução material e financeira que permitam aferir a respetiva viabilidade económica e financeira e a sua sustentabilidade;
 - ii. Os eventos sem repetição (não recorrentes) que traduzam impactos financeiros de elevada materialidade, com a respetiva caracterização e estimativa das implicações financeiras em 2023 e, eventualmente em 2024;
 - 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 Plano de Recuperação e Resiliência com detalhe sobre a dimensão, componente e investimento/reforma a que respeitam;
- g) Nos casos em que o rácio de eficiência operacional seja afetado por fatores excecionais, designadamente os decorrentes da crise geopolítica internacional, com impacto orçamental significativo, devidamente fundamentados, a empresa pode propor que o respetivo impacto seja deduzido do cálculo deste rácio;
- h) Caso a empresa entenda que o volume de negócios não é adequado para aferir o nível de atividade ou em que o rácio (GO/VN) seja afetado por fatores extraordinários com impacto significativo, pelo cumprimento de imposições legais ou por requisitos de segurança da respetiva atividade operacional, pode propor outro indicador para aferir a eficiência operacional em 2023, o qual deverá ser mantido, pelo menos, nos exercícios de 2024 e 2025;
- i) No caso de uma reestruturação empresarial, em que haja transferências de, pelo menos, competências e pessoal entre duas ou mais empresas que estejam ou não em relação de grupo, a eficiência operacional em 2023 pode ser avaliada em termos agregados, desde que tal mereça concordância do membro do Governo Regional que tutela a área das finanças;
- j) As propostas de PAO das empresas públicas do SERAM devem procurar apresentar resultados líquidos positivos para todos os anos do triénio, sendo que:
- i. No caso de as empresas públicas apresentarem resultados líquidos negativos, a proposta de PAO deve integrar um anexo com a memória justificativa do facto;
 - ii. Se, para além do resultado líquido negativo, o EBITDA recorrente, for negativo, o anexo mencionado no ponto i anterior, deve ainda integrar a estratégia proposta pela empresa para repor a sua viabilidade económica e financeira a curto e médio prazo, com as devidas adaptações no caso de empresas públicas em liquidação.





REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
GABINETE DO SECRETÁRIO

- No caso das empresas públicas reclassificadas, os IPG a remeter devem ser consistentes com os valores orçamentados no âmbito da proposta do ORAM 2023, já convertidos em valores definitivos ou finais, em conformidade com o projeto de orçamento constante do SIGORAM/SOE, já corrigido dos ajustes.
- Relembramos que as empresas públicas reclassificadas (EPR), para além da obrigatoriedade de envio dos elementos referidos na alínea a) no referencial da contabilidade pública, encontram-se também obrigadas ao seu envio no referencial contabilístico normalizado em vigor na entidade (SNC-AP), nos termos do ponto 8 da NCP1 – Estrutura e Conteúdo das Demonstrações Financeiras e respetivos modelos (Balanço, Demonstração de Resultados por Natureza e Demonstração dos Fluxos de Caixa).

3. Regras relativas a Recursos Humanos

Durante o ano de 2023, as empresas públicas regionais devem adequar os seus quadros de pessoal às necessidades de uma organização eficiente.

Assim, a elaboração dos IPG deve obedecer às seguintes regras:

- a) Só podem ser considerados aumentos do número de trabalhadores desde que se admita que estes aumentos serão expressamente autorizados no ato de aprovação do PAO;
- b) o recrutamento deve ser devidamente fundamentado, sempre que possível, em análise custo/benefício integrada na proposta de PAO, conquanto no momento do recrutamento se verifiquem os seguintes requisitos:
 - i) Os encargos decorrentes do recrutamento estejam incluídos no PAO aprovado, sendo que a proposta de PAO deve evidenciar o impacto no ano da contratação e em cada ano do triénio, com identificação do montante de remunerações dos trabalhadores a contratar, tendo por referência a base da carreira profissional prevista em instrumento de regulamentação coletiva do trabalho ou em regulamento interno, quando existam;
 - ii) O recrutamento seja considerado imprescindível;
 - iii) Seja impossível satisfazer as necessidades por recurso a pessoal que se encontre em situação de valorização profissional ou ao abrigo de outros instrumentos de mobilidade;
- c) De forma a proceder ao apuramento do cumprimento destas obrigações deve ser indicada a evolução dos recursos humanos e dos gastos com o pessoal para o período de 2020 (execução), 2021 (execução), 2022 (estimativa) e de 2023 a





REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
GABINETE DO SECRETÁRIO

2025 (previsão), sempre à data de 31 de dezembro, desagregados por: (a) órgãos sociais, (b) dirigentes e (c) restantes trabalhadores, conforme quadro infra.

Evolução do número de Recursos Humanos e dos Gastos com o Pessoal

Valores em euros	2020	2021	2022	2023	2024	2025
(1) Gastos com Órgãos Sociais						
(2) Gastos com cargos de Direção						
(3) Remunerações do pessoal Vencimento base + Subs.Férias + Subs. Natal						
(4) Benefícios pós-emprego						
(5) Indemnizações						
(6) Encargos sobre remunerações						
(7) Outros						
(8) Gastos totais com o pessoal = (1) + (3) + (4) + (5) + (6) + (7)						
N.º Total RH (O.S. + Cargos de Direção + Trabalhadores)						
N.º Órgãos Sociais (O.S.) (número)						
N.º Cargos de Direção sem O.S. (número)						
Trabalhadores sem O.S. e sem Cargos de Direção (número)						
Saídas de trabalhadores previstas (número)						
Contratação de trabalhadores propostas (número)						

4. Regras relativas a endividamento (se aplicável)

Os instrumentos previsionais para o período de 2023 a 2025 devem cumprir com as disposições do regime jurídico nesta matéria, bem como as disposições do Orçamento da Região Autónoma da Madeira.

5. Regras relativas a Plano de Investimentos Anual e Plurianual

O Plano de investimentos a apresentar deve identificar:

- O montante global de cada projeto e quantificar as fontes de financiamento por projeto e por ano, para os anos de 2023, 2024 e 2025, bem como, o valor remanescente de investimento a realizar (pós 2025), desagregado também por fonte de financiamento;
- 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 serão executados se a candidatura for aprovada), e ser suportados numa análise custo-benefício que comprove a necessidade social e/ou a sua rentabilidade, devendo ser assinalado os novos investimentos e os que transitam de anos anteriores;
- Os investimentos, devem:





REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
GABINETE DO SECRETÁRIO

- i. ser equacionados na perspetiva da sua eficiência e imprescindibilidade e da maximização do financiamento comunitário, de acordo com as prioridades definidas pela tutela.
 - ii. refletir uma estratégia concertada de sustentabilidade nos domínios económico, social e ambiental;
- d) Sempre que a viabilidade económica e financeira do investimento não estiver verificada, deve ser fundamentada a imprescindibilidade do mesmo e, em particular, explicitado, fundamentando, se se trata de um bem público ou se destina à produção de um bem ou serviço com significativas externalidades;
- e) As decisões de investimento cujo financiamento implique o recurso a endividamento remunerado, devem ser evidenciadas e devem respeitar as orientações em vigor;
- f) Os novos investimentos com expressão material¹ propostos pela empresa devem incluir de forma calendarizada:
- i. A memória descritiva;
 - ii. Programação anual material do investimento, indicando indicadores físicos que permitam monitorizar a sua execução;
 - iii. Plano financeiro plurianual, que inclua o conjunto de gastos e réditos previstos garantindo a sua sustentabilidade, e a indicação, para cada ano, das fontes de financiamento durante o período de programação;
 - iv. Os objetivos a atingir, de forma calendarizada, incluindo indicadores económico-financeiros que permitam aferir *ex ante* e verificar *ex post* a viabilidade económica e financeira dos investimentos propostos (designadamente, ROI, TIR, VAL, e/ou Período de Recuperação do Investimento);
 - v. Indicadores financeiros que permitam o acompanhamento e monitorização da implementação destes investimentos, articulados com os indicadores físicos;
- g) No caso de projetos de investimento em curso, deverá ser indicado o respetivo grau de execução física e financeira e a estimativa de execução em 2022, bem como o valor despendido até 2021, inclusive, desagregados por fonte de financiamento.

Quadro – Exemplo – Plano de Investimentos anual e plurianual

¹ Por novos investimentos com expressão material devem entender-se os investimentos que não estão em curso e cujo montante total seja igual ou superior a 1 milhão de euros ou a 10% do orçamento da empresa para o ano de 2023.



Re



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
GABINETE DO SECRETÁRIO

Plano de Investimentos

Descrição do Investimento	Ano 2022			Ano 2022			Ano 2023			Ano 2024			Ano 2025			Total		
	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(3)
Investimento A																		
Investimento B																		

(1) Descrição da fonte de financiamento
(2) Valor da respectiva fonte de financiamento
(3) Total do valor do investimento para esse ano
(4) Valor do investimento total

Grau de prioridade do investimento:

Alto - ☐
Médio - ☐
Baixo - ☐

V. Princípios financeiros para a elaboração dos IPG

Em termos de regra geral devem garantir o crescimento do EBITDA face ao ano anterior de forma a garantir a sustentabilidade económico-financeira da empresa, não descurando e enquadrando-o no objetivo definido para o próximo triénio relativo ao rácio de eficiência operacional a atingir.

O EBITDA a considerar é o valor do “resultado operacional antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos, líquido de provisões, imparidades e correções de justo valor”, ou seja, EBITDA recorrente.

Eficiência operacional que se traduz na otimização da estrutura dos gastos operacionais que promova um equilíbrio operacional, mediante a redução do peso dos gastos operacionais sobre o volume de negócios, e que deve, adicionalmente:

- 1) No caso de empresas deficitárias (EBITDA recorrente negativo), garantir um orçamento equilibrado, traduzido num valor de EBITDA recorrente nulo;
- 2) No caso de empresas com EBITDA recorrente positivo, assegurar, no seu conjunto, a redução do peso dos gastos operacionais no volume de negócios, considerando, para este efeito, o volume de negócios como a soma das vendas e as prestações de serviços, e no caso, das empresas públicas regionais afetadas pela redução de faturação na sequência das medidas tomadas para mitigação dos efeitos resultantes da pandemia do COVID-19 (que optaram por contemplar os apoios financeiros recebidos em 2021 para compensação das receitas perdidas) a soma das vendas e prestação de serviços com os subsídios à exploração que decorram da situação atrás mencionada e apenas estes ou no caso das empresas que prestem serviço público, nos termos dos respetivos contratos.

VI. Indemnizações Compensatórias e Subsídios





REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
GABINETE DO SECRETÁRIO

Devem ser indicados os montantes previstos ou definidos pelas tutelas constantes da proposta do Decreto Legislativo Regional do ORAM 2023.

VII. Aspetos adicionais

Os PAO devem contemplar o cálculo do Prazo Médio de Pagamentos (em dias), de acordo com o definido no “Programa Pagar a Tempo e Horas”, aprovado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 34/2008, publicado no Diário da República, 1.ª Série-N.º 38-22 de fevereiro de 2008, que tem aplicação nas Regiões Autónomas, alterado pelo Despacho n.º 9 870/2009, publicado no Diário da República, 2.ª Série-N.º 71-13 de abril de 2009, que passará a ser obrigatório nos reportes trimestrais.

A proposta de PAO incluirá toda a informação necessária à demonstração do cumprimento das orientações. Contemplará igualmente a apresentação dos mapas abaixo, devidamente preenchidos:

Para a evolução do EBITDA

EBITDA

Valores em euros	2020	2021	2022	2023	2024	2025
EBITDA recorrente	Real	Real Estimativa	Previsto	Previsto	Previsto	Previsto
Varição anual						
Valor						
%						

EBITDA = EBITDA recorrente(=Volume de negócios (VN) - Gastos operacionais (GO))

Para a evolução do Prazo Médio de Pagamento (em dias)

Prazo Médio de Pagamentos (PMP)

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Prazo médio de pagamentos (PMP) (dias)						
Varição (dias)						

Para o cálculo da eficiência operacional:



Re



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
GABINETE DO SECRETÁRIO

Cálculo da eficiência operacional

Valores em euros	2020	2021	2022	2023	2024	2025
(1) Vendas e serviços prestados						
(2) Subsídios à exploração ⁽¹⁾						
(3) Volume de negócios (VN) = (1) + (2)						
(4) CMVMC						
(5) FSE						
(6) Gastos com o pessoal						
(7) Gastos operacionais (GO) = (4) + (5) + (6)						
(8) GO/VN = (7)/(3)						
(9) EBITDA recorrente = (3) - (7)						

⁽¹⁾ Apenas para as empresas que fizeram esta opção e, apenas pelo montante necessário para compensar as receitas perdidas, e para as empresas que prestem serviços públicos, conforme contrato de serviço público.

Em que o volume de negócios se traduz na soma das vendas com prestações de serviços. Todavia, no caso em que as empresas tiveram redução de receita em função das medidas de mitigação dos efeitos do COVID-19, devem acrescer o valor dos apoios financeiros recebidos para as compensar e apenas estes, como ainda das empresas públicas que prestem serviços públicos, nos termos dos respetivos contratos de serviço público. O EBITDA Recorrente será o EBITDA ajustado dos itens não recorrentes (variações de justo valor, provisões e imparidades).

A eficiência operacional é medida pelo rácio GO/VN (8)

Para indicadores da atividade económico-financeira, podem ser utilizados os previstos no quadro abaixo:





REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
GABINETE DO SECRETÁRIO

Área de atuação	Indicador
Eficiência	Gastos operacionais/EBITDA. Gastos com o pessoal/EBITDA. Taxa de variação dos gastos com o pessoal. Gastos de aprovisionamento/EBITDA. Taxa de variação dos gastos com o aprovisionamento.
Comportabilidade de investimento e capacidade de endividamento.	Dívida/Capital próprio. EBITDA/Juros líquidos. Período de recuperação do investimento (<i>pay back period</i>).
Prazo médio de pagamentos a fornecedores.	Fornecedores/Compras x 365 (nos termos da Resolução do Conselho de Ministros n.º 34/2008, de 22 de fevereiro, alterado pelo Despacho n.º 9 870/2009, de 13 de abril). Evolução (dias) face ao ano anterior.
Rentabilidade e crescimento	EBITDA/Receitas. Taxa de crescimento das receitas.
Remuneração do capital investido.	Resultado líquido/Capital investido.

As empresas públicas regionais podem propor indicadores diferentes, atendendo às suas especificidades ou às do setor no qual atuam.

VIII. 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 dotar num horizonte temporal de 3 anos, que cumpram as orientações governamentais específicas para a empresa e permita restaurar a sua viabilidade económica e financeira. Este Plano deve conter, necessariamente:

- As atividades a desenvolver, a sua calendarização e programação financeira, bem como os indicadores de atividade necessários para o seu acompanhamento e avaliação;
- As medidas de gestão operacional, financeira e de RH a dotar com vista à recuperação da empresa e otimização de recursos;
- 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.





**REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL**

SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS

GABINETE DO SECRETÁRIO

O Plano de Reestruturação integra, assim, o Plano de Atividades e Orçamento destas empresas, nos termos e para os efeitos do artigo 37.º do Decreto Legislativo Regional n.º 15/2021/M, de 30 de junho (RJSERAM), sendo-lhe aplicável as presentes instruções, com as devidas adaptações.

Às empresas em liquidação, em particular, devem 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 reporta-se ao triénio ou a prazo mais curto, sempre que a liquidação termine antes do final do triénio, e compreenderá em particular as atividades a desenvolver e os recursos a utilizar, designadamente 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 pretendem alterar, deverão apresentar a respetiva proposta de Plano de Liquidação ou de alterações, nesta última situação (alterações) sem prejuízo do necessário processo de apreciação e aprovação dos planos de liquidação, nos termos e para os efeitos da legislação aplicável, em anexo à proposta de PAO, incluindo necessariamente a proposta de recalendarização das ações, acompanhadas de memória descritiva que justifique e fundamente quer o incumprimento do plano anterior ou a desadequação deste, quer a nova proposta de plano.

IX. Documentação que deve acompanhar os IPG

Devem estar anexos ou integrar a propostas dos Planos os seguintes documentos sempre que aplicável:

- a) Parecer do Conselho Fiscal (caso exista) e/ou ROC ou Fiscal Único;
- b) Eventuais despachos dos membros do Governo que sejam relevantes para a fundamentação de ações ou medidas que constem da proposta dos Planos, v.g. autorização de situações de recrutamento;
- c) Demonstrações financeiras previsionais, detalhadas, com a indicação por trimestre, apenas, em relação à previsão para 2023;
- d) Balanços reais e previsionais;
- e) Demonstração de resultados por natureza reais e previsionais;
- f) Demonstração dos fluxos de caixa reais e previsionais, nestes últimos, devem constar notas explicativas dos fluxos projetados;
- g) Plano de Investimento quantificado e detalhado, com as respetivas fontes de financiamento por projeto e por ano. No caso de projetos de investimento em curso deve ser indicada a respetiva execução física e financeira acumulada em 2021 e para o horizonte temporal 2022 (estimativa) e 2023 a





REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA
GOVERNO REGIONAL
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS
GABINETE DO SECRETÁRIO

- 2025, e o valor remanescente de investimento a realizar, desagregados por fonte de financiamento;
- h) Memória descritiva de cada um dos novos investimentos com identificação do conjunto dos gastos e réditos previstos, desagregados por ano e por fonte de financiamento, os objetivos a atingir e os indicadores económicos e financeiros (designadamente, ROI, TIR, VAL e/ou Período de Recuperação do Investimento) e a programação material e financeira;
 - i) Portaria de extensão de encargos já emitidas relativamente a investimentos;
 - j) Plano de Reestruturação, Plano de Liquidação ou alteração do Plano de Liquidação, quando aplicável.

X. Prazo limite para Disponibilização dos IPG

Em regra, os IGP, devem ser remetidos à Secretaria Regional das Finanças e ao departamento do Governo que tutela o setor de atividade da respetiva empresa até 15 de novembro do ano anterior a que respeita o PAO.

Contudo, considerando a data de envio das presentes instruções, é fixado, excecionalmente, o prazo limite para entrega dos IPG, de 2023 e 2023 - 2025, dia 15 de fevereiro de 2023, com exceção da - Empresa de Eletricidade da Madeira, S.A., cujo prazo deverá ser ajustado tendo em conta as suas obrigações com o regulador.

Secretaria Regional das Finanças, 14 de dezembro de 2022

O SECRETÁRIO REGIONAL DAS FINANÇAS

Rogério de Andrade de Gouveia

