



# Plano de Atividades e Orçamento

## 2024-2026

Assembleia Geral de 17 de dezembro de 2023

Mútua dos Pescadores – Mútua de Seguros, C.R.L.

## Índice

1. Introdução.....	3
2. Geral.....	4
3. Área Comercial .....	5
3.1. Vetor I – Pesca.....	5
3.2. Vetor II – Náutica de Recreio e Atividade Marítimo Turística.....	5
3.3. Vetor III – Comunidades Ribeirinhas .....	6
3.4. Vetor IV – Setor Cooperativo e Social .....	6
4. Área Técnica .....	6
4.1. Área de Sinistros e Subscrição.....	6
4.2. Área de Sistemas de Informação.....	7
5. Área Financeira e de Resseguro .....	7
5.1. Área Financeira e Contabilística .....	8
5.2. Área das Cobranças.....	8
5.3. Área de Pessoal e Logística .....	8
5.4. Área de Gestão de Riscos, Controlo Interno, Atuariado e Estatísticas.....	8
5.5. Área de Resseguro .....	9
6. Área de Ação Cooperativa e Comunicação.....	9
6.1. Comunicação, Imagem e Publicidade .....	9
6.2. Formação.....	9
6.3. Projetos/Parcerias .....	10
6.4. Sistema de Audição .....	10
6.5. Ação Social .....	11
6.6. Intervenção Cooperativa .....	11
6.7. Coro Grupo Mútua .....	11
7. Orçamento para 2024-2026 .....	12

## 1. Introdução

O Plano de Atividades e o Orçamento para o ano de 2024 marcará o derradeiro período do atual mandato dos órgãos sociais da cooperativa Mútua dos Pescadores.

A sempre difícil tarefa de fazer previsões, como estimar receitas e definir limites à despesa, procurando perspetivar o comportamento dos principais indicadores do negócio segurador – os prémios provenientes dos riscos a subscrever e a sinistralidade a suportar – encontra particular dificuldade em contextos macroeconómicos e político-institucionais especialmente imprevisíveis. Referimo-nos, naturalmente, ao contexto internacional fortemente marcado pela persistência da Guerra na Ucrânia e, mais recentemente, pelos dramáticos acontecimentos no Médio Oriente, apenas para referir alguns dos grandes acontecimentos com impacto nas vidas humanas, na geoestratégia mundial e nas economias dos países envolvidos direta e indiretamente.

De acordo com as projeções para a economia portuguesa, para o período 2023-25 do Boletim Económico do Banco de Portugal, na edição de outubro, o país deverá observar um ritmo de crescimento da sua economia inferior ao potencial identificado para o período em análise, com a revisão em baixa do crescimento do produto interno bruto. Ou seja, a diminuição do dinamismo económico, comparando com o início do ano de 2023, leva a que o ano de 2024 se perspetive como de fraco crescimento, o que constitui um alerta para as empresas. Como se pode ler na página 9 do citado relatório do Banco de Portugal, “A transmissão das subidas das taxas de juro de política às condições financeiras enfrentadas pelas famílias e empresas continuará a limitar a atividade em 2024 e 2025, sendo os seus efeitos parcialmente compensados pelo impacto favorável da redução gradual da inflação sobre o poder de compra das famílias, pela aceleração das entradas dos fundos da EU e pela hipótese de maior dinamismo da procura externa.”

Neste contexto que perspetiva um crescimento moderado da atividade económica, a cooperativa Mútua dos Pescadores assume, ainda, que os efeitos de algumas medidas de política interna, por um lado, e da zona euro, por outro, poderão condicionar a nossa atividade em setores âncora, como é o caso do setor piscatório. Ou seja, antevemos dificuldades relacionadas com as limitações de acesso a alguns recursos, a escassez de mão de obra, a grande volatilidade nas transações comerciais de produtos da pesca, bem como o aumento significativo dos custos dos fatores de produção que, naturalmente, condicionarão os resultados económicos da atividade. Por outro lado, acompanhamos as preocupações manifestadas pelas organizações representativas do setor no que diz respeito à ocupação de uma significativa área de espaço marítimo na costa portuguesa, com parques de produção de energia eólica, que poderão condicionar as atuais zonas de pesca.

Como oportunidades, não deixamos de assinalar a importância que o Programa Mar 2030, por um lado, e o Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), por outro, poderão constituir para a renovação de parte da frota nacional de pesca, permitindo apoios, mesmo que aquém das necessidades efetivas, destinados à modernização das embarcações, tornando-as mais seguras, com melhores condições de trabalho, e

energeticamente mais eficientes, o que contribuirá, certamente, para um melhor desempenho económico e maior atratividade do setor.

## 2. Geral

A Mútua perspetiva manter ao longo de 2024 o esforço de adaptação da estrutura profissional e dos recursos humanos e técnicos às exigências decorrentes do cumprimento das normas e políticas emanadas quer pela entidade reguladora nacional, quer pelas instâncias comunitárias. É nesse sentido que se propõe continuar o processo de modernização dos diferentes departamentos da empresa cooperativa, nomeadamente, na área técnica, na área das tecnologias de informação e na área administrativa e financeira, assumindo particular destaque o aprofundamento da implementação da IFRS 17 e da IFRS 9, a uniformização de procedimentos e de manuais e, sobretudo, a continuação dos investimentos associados à renovação da infraestrutura de comunicações, ao desenvolvimento da função de segurança da informação e à implementação da gestão documental.

Do ponto de vista comercial, remete-se para a estratégia de crescimento sustentável, assente no maior esforço de comercialização dos produtos tradicionais da Mútua, junto dos setores âncora, a par do desenvolvimento e aprofundamento das abordagens que visam reforçar a confiança junto das organizações do setor cooperativo e da economia social, conforme definido nas recentes Jornadas do Grupo Mútua, realizadas em Sines, no mês de outubro.

Do ponto de vista do sistema de governação será de realçar o reforço das funções de controle interno e de verificação do cumprimento, bem como a maior atenção a dedicar às exigências da conduta de mercado, na ótica da transparência e da maior satisfação das necessidades dos nossos utentes e de todos aqueles que confiam na Mútua.

No âmbito da participação institucional e associativa da cooperativa, sublinhamos o esforço e a disponibilidade para continuar a acompanhar as organizações representativas do setor segurador, do setor cooperativo e social, nacionais e europeias, bem como os fóruns dedicados aos temas da pesca, do mar e das atividades náuticas, dos interesses das comunidades em que participamos e da economia social.

Finalmente, destacamos o facto de 2024 assinalar os 50 Anos do 25 de Abril, da conquista da Liberdade e da Democracia, bem como a importância que tais acontecimentos trouxeram à vida das pessoas e à transformação das relações laborais na pesca e em todas as atividades económicas. Paralelamente, a evolução da Mútua dos Pescadores, com mais de 80 anos de ininterrupta atividade, assume particular relevância na defesa e proteção da vida humana no mar e do património daqueles que do mar fazem a sua vida, assumindo que o maior desafio que se pode colocar à Mútua de hoje, aos seus dirigentes, aos trabalhadores e ao conjunto dos cooperadores é, exatamente,

estimular a participação de todos na vida democrática da cooperativa, fazendo crescer o número de novos cooperadores!

## 3. Área Comercial

De acordo com a estratégia de crescimento definida é determinante aumentar a confiança e notoriedade dos “produtos Mútua” desenvolvendo um conjunto de ações estruturadas no sentido da consolidação como seguradora do mar:

- 3.0.1. Continuar o desenvolvimento de ações de planeamento para o crescimento da seguradora, com o objetivo de cimentar e reforçar a Mútua dos Pescadores no *cluster* do mar português, continuando a fortalecer a presença na pesca, na atividade marítimo turística e na náutica de recreio.
- 3.0.2. Potenciar a experiência de mais de oito décadas ampliando a presença junto das atividades que operam no setor marítimo.
- 3.0.3. Incrementar o desenvolvimento de coberturas e de proteção dos ramos de seguros disponibilizados.
- 3.0.4. Reforçar as ações de *marketing*, nomeadamente para os diversos setores marítimos, associativos, cooperativos e da economia social;
- 3.0.5. Aumentar e melhorar a comercialização em formato digital;
- 3.0.6. Apostar na continuação da venda *online*;
- 3.0.7. Reforçar a formação dos quadros técnicos e comerciais;
- 3.0.8. Melhorar a monitorização dos objetivos comerciais;

### 3.1. Vetor I – Pesca

- 3.1.1. Ampliar, impulsionar e melhorar as ações comerciais junto dos armadores, pescadores e respetivas associações, que ainda não são segurados da Mútua dos Pescadores;
- 3.1.2. Expandir a comercialização dos seguros de Responsabilidade Civil;
- 3.1.3. Alargar a venda de seguros de danos próprios das embarcações da atividade da pesca;
- 3.1.4. Prosseguir com as ações de contacto com os armadores subscritores de seguros de Acidentes de Trabalho, garantindo a transferência dos salários reais e a subscrição de seguros de acordo com a legislação em vigor;

### 3.2. Vetor II – Náutica de Recreio e Atividade Marítimo Turística

- 3.2.1. Melhorar e reforçar coberturas;
- 3.2.2. Ajustar coberturas às necessidades dos operadores e empresas do setor das atividades marítimo turísticas e animação turística.
- 3.2.3. Analisar as tarifas atuais e torná-las mais competitivas;

## **3.3. Vetor III – Comunidades Ribeirinhas**

- 3.3.1. Aumentar a comercialização de seguros Multirriscos (particulares/PME) e Acidentes Pessoais;
- 3.3.2. Dinamizar as abordagens com as várias empresas do setor marítimo, nomeadamente, comerciantes de pescado, estaleiros de construção e reparação naval;
- 3.3.3. Acompanhar o investimento nas áreas da aquacultura e promover soluções adequadas de seguros;
- 3.3.4. Desenvolver ações de proximidade ao mundo da ciência ligada ao mar, nomeadamente junto de universidades e institutos politécnicos;

## **3.4. Vetor IV – Setor Cooperativo e Social**

- 3.4.1. Consolidar a aproximação às instituições cooperativas e sociais;
- 3.4.2. Continuar a promover ações junto dos setores sindicais e associativos;
- 3.4.3. Promover ações de divulgação dos produtos de Acidentes Pessoais e adequá-los às necessidades dos utentes.

## **4. Área Técnica**

O ano de 2024 marcará mais um ano de modernização para o Departamento Técnico, com a contínua uniformização de procedimentos, a automatização de processos administrativos e a formação interna em seguros marítimos, produtos e tarifas, tendo em vista a maior qualificação dos serviços e a melhoria da relação com os segurados. A avaliação das tarifas da atividade marítimo turística e da náutica de recreio continuará a ser acompanhada em articulação com o Departamento Comercial.

### **4.1. Área de Sinistros e Subscrição**

- 4.1.1. Continuação da uniformização dos manuais tarifários e guiões de todos os ramos;
- 4.1.2. Terminar a configuração de todos os ramos de seguros no EGIS;
- 4.1.3. Criar política de vistoria de embarcações da atividade da pesca, da atividade marítimo turística e da náutica de recreio com parâmetros definidos;
- 4.1.4. Formação para os trabalhadores do Departamento Técnico;
- 4.1.5. Continuar a automatização de procedimentos, com o projeto de Gestão Documental;
- 4.1.6. Atualizar as tarifas dos produtos da atividade marítimo turística, náutica de recreio e marítimo casco;
- 4.1.7. Continuar a conceção de novos produtos e a melhoria dos atuais produtos;
- 4.1.8. Articular com o Departamento Comercial e com o Departamento da Ação Cooperativa e Comunicação a divulgação dos produtos;

4.1.9. Implementar melhorias no GIS, de acordo com as necessidades técnicas e operacionais e de cumprimento da legislação em vigor.

## 4.2. Área de Sistemas de Informação

O DSI mantém o seu foco na modernização tecnológica da Mútua dos Pescadores, com novas infraestruturas, consolidação do *hardware* existente e estabilização do *software*. Em termos de infraestruturas prevê-se o desenvolvimento da nova estrutura de comunicações no Edifício Mútua e a continuação da modernização dos Balcões.

A Gestão Documental já em execução, terá os primeiros *workflows* em pleno funcionamento em 2024. Com a implementação deste processo será dado maior enfoque às questões relacionadas com a segurança de informação e a manutenção da segurança dos dados.

Propomos para 2024 as seguintes ações:

- 4.2.1. Iniciar o desenvolvimento da nova estrutura de comunicações no Edifício Mútua e prosseguir com a modernização das infraestruturas dos Balcões;
- 4.2.2. Upgrade da Infraestrutura de servidores da Mútua;
- 4.2.3. Continuar o projeto de redundância do Data Center;
- 4.2.4. Implementar o projeto de Gestão Documental nos Departamentos Técnico e Financeiro;
- 4.2.5. Dar seguimento ao projeto de novo Portal Interno;
- 4.2.6. Participar nas medidas de proteção, controlo e monitorização de dados pessoais no âmbito do Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD);
- 4.2.7. Prosseguir com o projeto de Upgrade de redes e *hardware* dos balcões;
- 4.2.8. Identificar novas ações de formação que se revelem necessárias ao Departamento de Sistemas de Informação;
- 4.2.9. Terminar a colocação de produtos de seguros no EGIS;
- 4.2.10. Implementação de medidas de segurança de informação;
- 4.2.11. Iniciar o projeto de implementar um GIS gráfico;
- 4.2.12. Terminar a implementação de laptops e seus acessórios em toda a organização.

## 5. Área Financeira e de Resseguro

A implementação das novas Normas Internacionais de Relato Financeiro nomeadamente da IFRS 17 que cobre o reconhecimento, mensuração, apresentação e divulgação das responsabilidades com contratos de seguro e da IFRS 9 que visa os princípios aplicáveis ao relato da informação financeira, teve início a 1 de janeiro de 2023 sendo este o primeiro ano de reporte ao abrigo dos novos normativos, permitindo encarar os próximos anos com o conhecimento adquirido neste processo iniciado em 2021, com os trabalhos de preparação e a contratualização de equipamentos, *software* e assessoria específica.

## 5.1. Área Financeira e Contabilística

No próximo triénio e em particular no decurso de 2024 a Área Financeira e Contabilística irá:

- 5.1.1. Aprofundar a adaptação dos sistemas técnicos/contabilísticos, aos novos normativos IFRS 17 e IFRS 9;
- 5.1.2. Prosseguir a gestão prudente dos investimentos financeiros com especial atenção aos riscos de mercado e risco de crédito, diversificando a carteira e acautelando níveis de aceitação de riscos prudentes;
- 5.1.3. Prosseguir a integração dos riscos de sustentabilidade de acordo com a Política de Investimentos e de Subscrição, de forma gradual e consistente;
- 5.1.4. Prosseguir com as auditorias internas estabelecidas de acordo com o plano anualmente traçado;
- 5.1.5. Adequar e desenvolver os automatismos referentes a mapas contabilísticos de reporte de informação à ASF;
- 5.1.6. Proceder ao desenvolvimento da informação técnica, contabilística e financeira, necessárias à adaptação às novas exigências financeiras e fiscais;

## 5.2. Área das Cobranças

- 5.2.1. Manter o acompanhamento dos vários canais de cobrança, dando seguimento aos procedimentos de controlo já instituídos;

## 5.3. Área de Pessoal e Logística

- 5.3.1. Prosseguir na adequação dos procedimentos administrativos e na organização do arquivo;

## 5.4. Área de Gestão de Riscos, Controlo Interno, Atuariado e Estatísticas

- 5.4.1. Consolidar o desenho dos procedimentos adequados às novas exigências de reporte colocadas ao nível dos contratos de seguro e apuramento das respetivas responsabilidades, no âmbito da IFRS 17;
- 5.4.2. Prosseguir na implementação das novas ferramentas informáticas, Analytics e Addactis, finalizando o processo;
- 5.4.3. Prosseguir na adequação das Políticas, face às novas exigências colocadas pela IFRS 17;
- 5.4.4. Consolidar e prosseguir no desenvolvimento dos indicadores essenciais à gestão de riscos, na dimensão financeira, técnica, comercial e de resseguro;
- 5.4.5. Proceder à integração dos riscos de sustentabilidade quer na ótica dos investimentos quer na ótica do negócio, com a avaliação do risco de prémio e reserva monitorizado no exercício da autoavaliação do risco e da solvência;
- 5.4.6. Proceder ao desenvolvimento dos relatórios internos, nomeadamente do Relatório da Função Atuarial, interligando-o com a gestão corrente da empresa;

## 5.5. Área de Resseguro

- 5.5.1. Acompanhar a Política de Resseguro, privilegiando a relação de longo prazo mantida com os resseguradores e fomentando a sua participação em todos os ramos, de forma equilibrada, de modo a acompanharem o negócio de uma forma global.

## 6. Área de Ação Cooperativa e Comunicação

Os princípios e os valores cooperativos devem continuar a nortear a atividade da Mútua dos Pescadores em todas as suas dimensões. Prepara-se no biénio que se avizinha o novo mandato de órgãos sociais, e a Mútua dos Pescadores deve manter vivas as orientações do Movimento Cooperativo a nível mundial e o compromisso com os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) definidos pela Organização das Nações Unidas (ONU).

### 6.1. Comunicação, Imagem e Publicidade

Dar prioridade a ações que valorizem a proximidade da comunicação, promovendo a Mútua dos Pescadores, os seus princípios e valores, produtos e serviços, junto dos cooperadores e das comunidades e dos setores alvo da intervenção, privilegiando os parceiros institucionais ligados a esta área como as cooperativas ou entidades locais e regionais.

- 6.1.1. Continuar a apostar nos meios de comunicação próprios, revista “Marés”, página na Internet ([www.mutuapescadores.pt](http://www.mutuapescadores.pt)) e consolidar a presença nas redes sociais;
- 6.1.2. Comunicação mais focada nos órgãos de comunicação social locais e regionais, e nas edições relacionadas com os vetores estratégicos, bem como ligadas a parceiros institucionais;
- 6.1.3. Continuar a dar visibilidade a novos produtos e às melhorias efetuadas, em sintonia com a área comercial;
- 6.1.4. Valorizar a dimensão cooperativa da organização;
- 6.1.5. Participar, apoiar e divulgar iniciativas culturais, feiras comerciais e outros eventos, promovidos pelas entidades e organizações com as quais a Mútua dos Pescadores tem relações institucionais.

### 6.2. Formação

Dar prioridade à formação associativa para pesca e para a atividade marítimo turística, e a formação interna de familiarização com a atividade piscatória.

- 6.2.1. Continuar a organizar a formação (interna e externa) de acordo com as obrigações legais e regulamentares, enquanto Seguradora, Cooperativa e PME (empresa de média dimensão);
- 6.2.2. Dar continuidade à dinamização da formação interna, nas áreas em que a Mútua dos Pescadores está acreditada pela Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho - DGERT (finanças, banca e seguros; enquadramento na organização/empresa, segurança e higiene no trabalho), dando especial enfoque aos aspetos de natureza técnica, comercial e cooperativa;
- 6.2.3. Continuar a desenvolver a formação em segurança marítima para os cooperadores e utentes das áreas da pesca e da atividade marítimo turística;
- 6.2.4. Continuar a promover a frequência de ações de formação externas, com especial incidência sobre as exigências da Solvência II, IFRS 17 e da Lei de Distribuição de Seguros;
- 6.2.5. Desenvolver as ações previstas no Plano de Formação, de acordo com o quinto princípio cooperativo – Educação, formação e informação – e os artigos 97.º do Código Cooperativo e 53.º dos Estatutos da Mútua dos Pescadores.

### **6.3. Projetos/Parcerias**

Privilegiar o desenvolvimento de projetos educacionais e culturais que promovam a dignificação e valorização das profissões marítimas.

- 6.3.1. Continuar a assegurar o desenvolvimento dos compromissos com as várias entidades nas áreas de intervenção da Mútua dos Pescadores, em particular no que respeita à área de segurança marítima e ao setor da pesca, nas suas múltiplas dimensões;
- 6.3.2. Acompanhar em particular o desenvolvimento e resultados da candidatura ao Projeto transfronteiriço Mudarpesca, realizada em parceria com a Docapesca, DGRM e associações do setor, durante em 2023, a convite do For-mar, com o objetivo de incentivar a mudança geracional no setor das pescas.
- 6.3.3. Continuar a acompanhar o trabalho das estruturas criadas na esteira do programa Mar2020, nomeadamente os Grupos de Desenvolvimento Local de Base Comunitária Costeiros (DLBC), e de outros sistemas de financiamento nacionais ou internacionais, potenciando o desenvolvimento de ações de formação em segurança e higiene no trabalho, destinadas a trabalhadores, utentes, cooperadores e comunidades;
- 6.3.4. Potenciar a relação com as organizações que tiveram origem em projetos de iniciativa da Mútua dos Pescadores, tais como a Sociedade Portuguesa de Saúde Marítima e a Estrela do Mar – Rede Portuguesa de Mulheres da Pesca;

### **6.4. Sistema de Audição**

- 6.4.1. Continuar a assegurar o cumprimento das disposições legais aplicáveis, da ética seguradora, da justiça social e dos valores e princípios cooperativos, numa

estreita ligação ao Provedor do Utente e em sintonia com as orientações da Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões (ASF).

## **6.5. Ação Social**

- 6.5.1. Garantir o acompanhamento regular dos sinistros que provoquem danos mais graves e/ou que impliquem apoio social;
- 6.5.2. Prestar o apoio social nas restantes situações que afetem cooperadores, utentes, e outros beneficiários da Mútua dos Pescadores, em situações de maior fragilidade social no âmbito dos acidentes de trabalho, estudando a viabilidade da criação de um Fundo Social;

## **6.6. Intervenção Cooperativa**

Sensibilizar trabalhadores e dirigentes para a importância dos princípios e valores cooperativos nas várias dimensões da atividade da Mútua.

- 6.6.1. Dinamizar ações com vista à captação de novos cooperadores, aumento o número e estimulando a sua participação na vida da cooperativa;
- 6.6.2. Enquadrar ações no sentido do desenvolvimento cooperativo, do reforço da subscrição de títulos de capital social e de outras ações convergentes, tais como o reforço de protocolos e parcerias com entidades e serviços para benefício dos cooperadores;
- 6.6.3. Apoiar as representações da Mútua nas mais diversas estruturas dos movimentos cooperativo e associativo, bem como do setor da pesca e do setor segurador.

## **6.7. Coro Grupo Mútua**

Contribuir para o desenvolvimento das ações que valorizam as comunidades ribeirinhas.

- 6.7.1. Continuar a apoiar as ações do Coro do Grupo Mútua.

# Plano de Atividades e Orçamento para 2024-2026

## 7. Orçamento para 2024-2026

	Orçamento 2024	Orçamento 2025	Orçamento 2026
<b>RENDIMENTOS E GANHOS</b>			
Réditos de Contratos de Seguro	12 615 165	13 119 772	13 644 563
Réditos de Contratos de Resseguro Cedido	1 111 259	1 982 286	2 028 047
Rendimentos da Componente Financ. Contratos Seguro/Resseguro	0	0	0
Rendimentos de Investimento	959 642	984 653	1 010 976
Ganhos em Investimentos	100 000	100 000	50 000
Outros Rendimentos	32 500	32 500	32 500
<b>Total dos Rendimentos e Ganhos</b>	<b>14 818 566</b>	<b>16 219 211</b>	<b>16 766 087</b>
<b>GASTOS E PERDAS</b>			
Gastos de Contratos de Seguro	9 319 557	10 839 406	11 334 152
Gastos de Contratos de Resseguro Cedido	3 386 271	3 064 240	3 147 118
Perdas da Componente Financ. Contratos Seguro/Resseguro	0	0	0
Gastos Não Atribuíveis	1 317 442	1 342 941	1 396 659
Gastos de Investimento directos	65 100	66 000	66 000
Perdas em Investimentos	10 000	10 000	10 000
Outros Gastos	80 000	80 000	80 000
<b>Total dos Gastos e Perdas</b>	<b>14 178 370</b>	<b>15 402 587</b>	<b>16 033 929</b>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS</b>	<b>640 196</b>	<b>816 624</b>	<b>732 158</b>

Orçamento para Investimentos - 2024		Orçamento para Investimentos - 2025		Orçamento para Investimentos - 2026	
<b>RECURSOS</b>		<b>RECURSOS</b>		<b>RECURSOS</b>	
Saldo de operações correntes	1 550 000	Saldo de operações correntes	1 950 000	Saldo de operações correntes	1 745 000
Títulos de Capital	n.d.	Títulos de Capital	n.d.	Títulos de Capital	n.d.
Alienação/Reembolso de Investimentos	2 200 000 3 750 000	Alienação/Reembolso de Investimentos	3 500 000 5 450 000	Alienação/Reembolso de Investimentos	5 405 000 7 150 000
<b>APLICAÇÕES</b>		<b>APLICAÇÕES</b>		<b>APLICAÇÕES</b>	
Títulos de Crédito/DP	2 500 000	Títulos de Crédito/DP	4 000 000	Títulos de Crédito/DP	5 700 000
Melhorias em Instalações	800 000	Melhorias em Instalações	800 000	Melhorias em Instalações	800 000
Equipamentos	100 000 3 400 000	Equipamentos	300 000 5 100 000	Equipamentos	300 000 6 800 000
Segurança de Tesouraria	350 000 3 750 000	Segurança de Tesouraria	350 000 5 450 000	Segurança de Tesouraria	350 000 7 150 000