



PMUGEST, E.M.



PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO

EXERCÍCIO DE 2018



PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2018

PMUGEST – Pombal Manutenção Urbana e Gestão, E.M.

Sumário Executivo	3
1. Caracterização da Empresa.....	6
1.1 Missão	6
1.2 Legislação e Regulamentação Interna	6
1.3 Meios Existentes	7
1.3.1 Meios Humanos	7
1.3.2 Instalações	8
1.3.3 Meios Técnicos.....	8
1.4 Tipificação dos Serviços Prestados.....	9
2. Objetivos por Atividade	10
2.1 Aspectos Gerais	10
2.2 Limpeza e Manutenção de Espaços Urbanos.....	10
2.3 Serviços Florestais.....	12
2.4 Estacionamento	13
2.4.1 Zonas de Estacionamento de Duração Limitada.....	14
2.4.2 Estacionamento Subterrâneo da Praça Marquês de Pombal	14
2.5 Publicidade.....	15
2.6 Café Concerto	16
2.7 Cafeteria do Castelo.....	16
2.8 Feiras e Eventos – Festas do Bodo.....	17
3. Recursos Humanos.....	18
3.1 Remunerações	18
3.2 Higiene e Segurança no Trabalho	18
4. Instrumentos de Gestão Previsional 2018	20
4.1 Plano Anual e Plurianual de Investimento	20
4.2 Orçamento Anual de Tesouraria	21
4.3 Orçamento Anual de Exploração	22
4.4 Balanço Previsional	25
Nota Final.....	27



Sumário Executivo

O Conselho de Administração da PMUGEST, E.M., em cumprimento da alínea h) do nº1 do Artigo 15º dos Estatutos da Empresa e do disposto na Lei n.º 50/2012 de 31 de agosto, apresenta o Plano de Atividades e Orçamento para o ano de 2018. O documento apresenta os elementos considerados mais relevantes, nomeadamente a evolução previsional da atividade da empresa e os pressupostos que foram considerados e que a sustentam.

Este documento assenta numa perspetiva de continuidade e prossecução das atividades exercidas pela PMUGEST, E.M., nomeadamente:

- Prestação de serviços de limpeza e manutenção urbana de espaços públicos e privados;
- Prestação de serviços florestais;
- Gestão, exploração e manutenção das zonas de estacionamento de duração limitada da cidade de Pombal e do parque subterrâneo Marquês de Pombal;
- Gestão, exploração e manutenção da função publicidade no concelho de Pombal;
- Gestão, exploração e manutenção do Café Concerto, no Teatro Cine;
- Gestão, exploração e manutenção da Cafeteria do Castelo;
- Colaboração com a Câmara Municipal de Pombal na organização das Festas da Cidade.

Para tal, o atual Conselho de Administração da empresa definiu, de acordo com as orientações que foi recebendo do acionista desde 2014, num conjunto de objetivos que balizam a sua atuação, nomeadamente:

- Favorecimento da atividade económica do Concelho, procurando, assim, com a sua atuação, entre outros, ajudar na proteção da floresta, ajudar na dinamização comercial do centro histórico da cidade, bem como, ajudar na divulgação da música e de outras formas culturais;
- Promoção duma maior cobertura da área territorial do Concelho de Pombal em termos de oferta e prestação dos serviços da empresa;
- Promoção do aumento do portefólio de serviços prestados, sempre que tal potencie a utilização de meios disponíveis na Empresa, bem como nas situações em que a oferta existente não seja compatível com as necessidades da população.
- Promoção do aumento da relevância, em termos de faturação, dos clientes “particulares”
- Procura de uma melhoria da eficiência e da eficácia, procurando no primeiro caso gerir melhor os meios da Empresa de forma a criar capacidade disponível alocável a novos clientes ou ao aumento da prestação de serviços aos atuais e, no segundo caso, procurando diminuir os tempos de resposta aos clientes, aumentando níveis de satisfação, bem como aumentar o volume de negócios da empresa.
- Valorização das pessoas, das suas iniciativas e dos seus contributos, procurando aumentar a aproximação da Empresa às suas necessidades e expectativas, de forma, a aumentar os níveis de satisfação dos colaboradores.

O presente Plano de Atividades e Orçamento prevê um incremento das prestações de serviços na ordem dos 95 mil euros face à prestação de serviços estimada para 2017, dos quais cerca de 55 mil euros terão origem na atualização da tabela de preços de serviços, 30 mil euros num alargamento dos serviços prestados no domínio da publicidade e 10 mil euros serão respeitantes a uma maior faturação prevista para o Café Concerto face a uma ampliação do número e do tipo de atividades que se pretendem desenvolver no espaço.

Em termos de atividade para 2018, pretende-se, na senda do trabalho desenvolvido nos últimos anos, continuar a incrementar os serviços prestados pela empresa no domínio da floresta (limpeza, projetos, arborizações/plantações), como também avançar com novas áreas de negócio no domínio da publicidade, nomeadamente através da exploração publicitárias em estádios e campos de jogos do Concelho, bem como na oferta de soluções publicitárias em algumas infraestruturas rodoviárias que atravessam o Concelho (A1 e A17), de forma a poder atrair para a sua clientela entidades de cariz nacional, diversificando, desse modo a sua carteira de cliente e evitando a quase absoluta dependência das entidades locais.

Os resultados antes de impostos, previstos para 2018, cifram-se no montante de 17.546,43€ e os resultados líquidos do exercício nos 13.861,68€.

Face ao exposto, afigura-se como absolutamente crucial para a obtenção de um resultado líquido positivo, a atualização da tabela de preços para as atividades de limpeza e manutenção urbana em vigor na empresa e a sua repercussão na faturação da empresa, nomeadamente por via dos contratos celebrados com o Município de Pombal, cujo peso no volume de negócios da empresa é de cerca de 50%. A manutenção dos atuais preços conduziria a resultados antes de impostos na ordem dos 37 mil euros negativos.

É, assim, nesse pressuposto de atualização de preços que o presente Plano de Atividades e Orçamento foi elaborado. Refira-se que a tabela de preços referente à prestação de serviços na área da limpeza e manutenção urbana não sofre qualquer alteração desde 2012, sendo que os impactos sofridos ao longo do mandato do atual Conselho de Administração, cujo início ocorreu em janeiro de 2014, se cifram, até 2017, num aumento dos gastos da empresa no montante de 108.765,21 euros, todos eles associados a aumentos de gastos com o pessoal, nomeadamente com vários aumentos do salário mínimo nacional (que passou dos 485 euros para os 557 euros), do subsídio de refeição (que passou dos 4,27 euros para os 4,77 euros), do regime de capitação (com um acréscimo anual de gastos de 17.486,04 euros), da alteração do horários semanal de trabalho das 40 para as 37,5 horas (com um impacto 38.600,10 euros anuais) e a reversão das reduções remuneratórias (com um impacto de 963,39 euros anuais). Em 2018 é previsível, face estritamente à atualização do salário

mínimo nacional para os 580 euros, que os gastos com o pessoal aumentem em cerca de 13 mil em relação aos gastos verificados em 2017.

O Conselho de Administração, através deste documento, pretende que se mantenha a solidez económica e financeira da PMUGEST, E.M., a par com a procura do desenvolvimento de novos negócios dentro das áreas de atividade desenvolvidas, bem como pelo investimento constante na melhoria das condições de operação.

1. Caracterização da Empresa

1.1 Missão

A missão da PMUGEST, E.M. está definida no seu objeto estatutário como sendo: o combate à pobreza e à exclusão social através da inserção ou reintegração de profissionais; formação profissional; prestação de serviços nas áreas de limpeza e manutenção de espaços públicos e privados; gestão, exploração, concessão e manutenção de espaços e equipamentos vocacionados para o turismo, cultura, desporto, lazer e atividades económicas; exploração de concessões hoteleiras balneares; gestão e promoção de parques industriais; apoio logístico à realização de eventos municipais e privados; serviços de catering; animação turística e de tempos livres; gestão e exploração de espaços publicitários; gestão e exploração do estacionamento de duração limitada à superfície e subterrâneo; prevenção florestal e manutenção do parque florestal, e recolha seletiva de R. S. U.'s; prestação de serviço no âmbito de transporte rodoviário de mercadorias por conta de outrem; prestação de serviços no âmbito da gestão e exploração dos transportes públicos em veículos automóveis pesados e passageiros (transportes de passageiros em autocarro).

1.2 Legislação e Regulamentação Interna

A PMUGEST, E.M. é uma entidade do setor empresarial local, denominada de empresa municipal e tem a sua missão e estatutos definidos e regulamentados de acordo com o estabelecido na lei n.º 50/2012 de 31 de agosto, lei que regula o regime jurídico da atividade empresarial local e das participações locais.

No âmbito da regulamentação do trabalho, no que toca às relações com os trabalhadores, a empresa está sujeita ao regime do direito privado do trabalho, nomeadamente, no estabelecido no código do trabalho em vigor.

Na área do estacionamento de duração limitada a empresa cumpre o Decreto-lei 327/98 de 2 e novembro com as alterações da Lei 99/99 de 26 de julho, no qual se atribui às empresas públicas municipais competência para a fiscalização do estacionamento de duração limitada. Ainda na área do estacionamento está em vigor o Decreto-lei regulador do estacionamento, designadamente o DL n.º 81/2006 de 20 de abril, bem como o Regulamento Municipal Geral das Zonas de Estacionamento de Duração Limitada da Cidade de Pombal.

A administração procederá sempre que necessário à revisão dos regulamentos e normas internas existentes, sempre que tal se mostre adequado e que possa contribuir para melhorar a eficiência dos vários setores e o desempenho global da empresa.

A empresa, pela sua natureza, está ainda sujeita a cumprir as determinações e obrigações que venham a ser impostas pelo Governo da República.

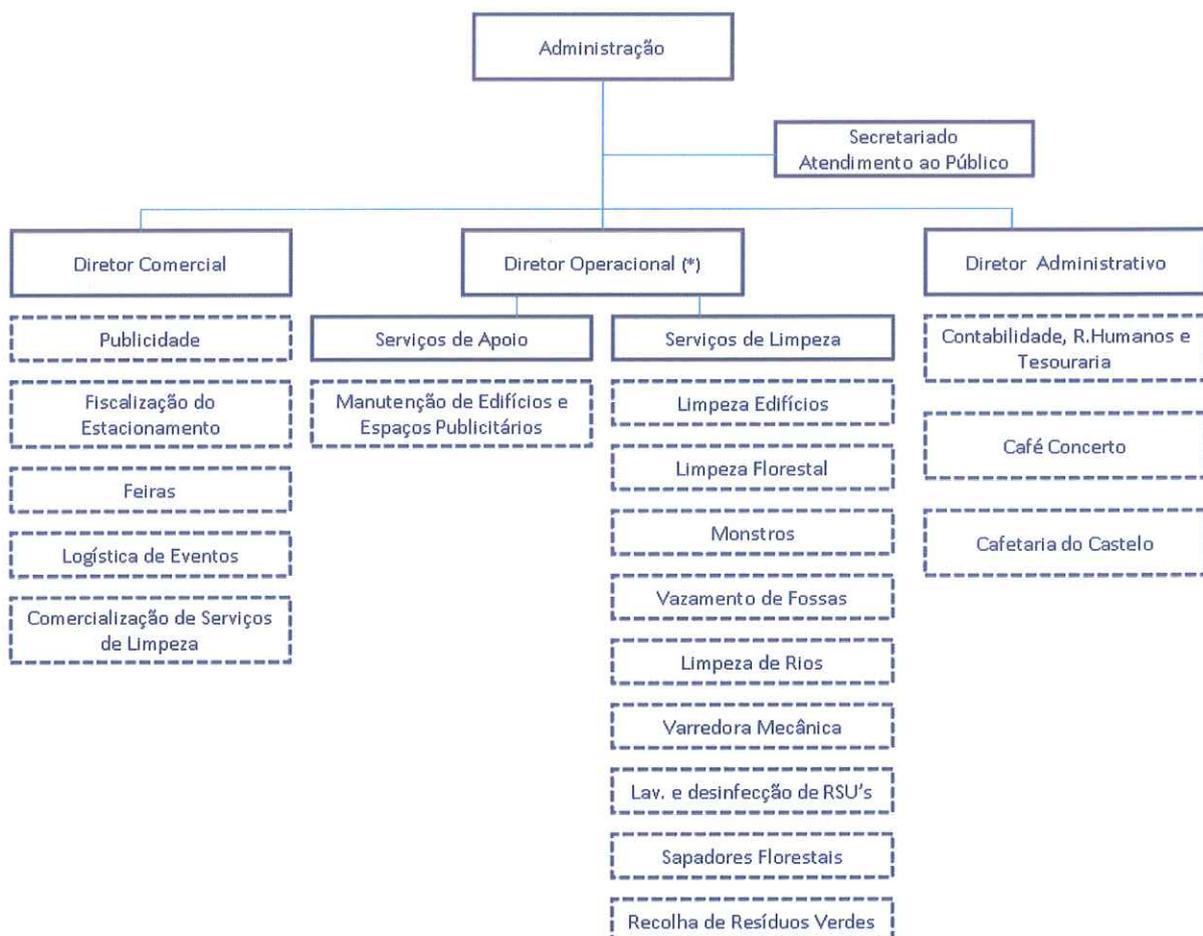
1.3 Meios Existentes

1.3.1 Meios Humanos

Os meios humanos da PMUGEST, E.M. continuam a caracterizar-se por uma grande heterogeneidade em termos sociais, culturais e de idade, esta última com uma média nos 47 anos, muito por força das obrigações a que, no passado a empresa esteve sujeita, com as contratações efetuadas no âmbito do estatuto de empresa de inserção social.

Em 2017, sempre que foi necessário recrutar pessoal, a empresa, nunca afastando a sua missão social, tentou mitigar este cenário, melhorando o quadro de pessoal, em termos de idade e de formação, sendo um objetivo a seguir no próximo ano e seguintes.

O organograma definido para a PMUGEST, E.M. apresenta-se da seguinte forma:



(*) Nota: O cargo de Diretor Operacional não está provido, as funções que lhe estão adstritas são asseguradas no dia a dia pelo Administrador Executivo. Bem como, o cargo de Diretor Administrativo não está provido, as funções que lhe estão incumbidas são asseguradas pelo Contabilista Certificado.

No quadro seguinte, apresenta-se sinteticamente, o quantitativo previsto para 2018, de meios humanos com um vínculo contratual à empresa, repartido pelas suas categorias profissionais:

Categoria Profissional	Qt.
Administrador Executivo	1
Diretor de Serviços	1
Contabilista	1
Encarregado Geral	1
Administrativa	4
Assistente de Vendas	1
Designer Gráfica	1
Engenheiro Florestal	1
Agentes Fiscalização	2
Barmaid	1
Motorista	3
Manobrador de Viaturas/ Operador Manobrador de máquinas	11
Encarregada(o) de Limpeza	1
Técnica(o) de Limpeza	15
Cantoneiro	4
Auxiliar dos Serviços Gerais	17
Sapador florestal	2
Total de Funcionários	67

1.3.2 Instalações

A PMUGEST, E.M. tem a sua sede no Edifício do Parque de Estacionamento, Largo São Sebastião, 3100-455 Pombal, local onde se situam os escritórios, em edifício propriedade do Município de Pombal e cuja utilização está regulada por protocolo celebrado entre a Entidade Proprietária e a Empresa. Neste local, funcionam os serviços administrativos e de administração, bem como os serviços de atendimento ao público e o departamento comercial.

A PMUGEST, E.M. utiliza também um armazém municipal situado na Zona Industrial da Formiga, também em Pombal, onde são armazenados os materiais, equipamentos e onde funciona o parque de viaturas. Este pavilhão, propriedade igualmente do Município de Pombal, serve de base diária à atividade de limpeza e manutenção e aos serviços de apoio às outras atividades.

1.3.3 Meios Técnicos

A PMUGEST, E.M. dispõe de um conjunto de equipamentos próprios, os quais são indispensáveis para a prossecução das suas atividades, nas diversas áreas em que opera.

São exemplo disso, os bens e equipamentos que a empresa possui para desenvolver a atividade no Café Concerto e Cafeteria do Castelo, nomeadamente o mobiliário, os equipamentos hoteleiros e um conjunto de equipamentos de som.

Tem ainda sob a sua responsabilidade os equipamentos necessários para desenvolver a atividade do estacionamento, nomeadamente os parquímetros e toda a sinalética associada, bem como, os suportes publicitários, como sejam os *mupis*, *outdoors* e sinalética direcional, para desenvolver a atividade de exploração da publicidade na cidade de Pombal.

Na área da limpeza e manutenção urbana e na prestação de serviços florestais, a PMUGEST, E.M. utiliza um vasto conjunto de veículos automóveis, ligeiros e pesados, tratores agrícolas e florestais, equipamentos industriais pesados e muitos outros equipamentos de apoio, essenciais à prossecução da atividade.

1.4 Tipificação dos Serviços Prestados

A empresa municipal em 2018 continuará a desempenhar as competências que lhe estão delegadas, por parte do Município de Pombal e todas as outras que estejam enquadradas no objeto social da empresa.

São competências delegadas, da PMUGEST, E.M., as seguintes atividades:

1. Prestação de serviços de limpeza e manutenção de espaços públicos e privados;
2. Gestão, exploração e manutenção das zonas de estacionamento de duração limitada da cidade de Pombal e do parque subterrâneo Marquês de Pombal;
3. Gestão, exploração e manutenção da função publicidade no concelho de Pombal;
4. Gestão, exploração e manutenção do Café Concerto, no Teatro Cine;
5. Gestão, exploração e manutenção da Cafeteria do Castelo;
6. Colaboração com a Câmara Municipal de Pombal na organização das Festas da Cidade;
7. Gestão e exploração da atividade publicitária na freguesia de Vermoil segundo o protocolo;
8. Gestão e exploração da atividade publicitária na União de Freguesias da Ilha, Ilha e Mata Mourisca;
9. Gestão e exploração da atividade publicitária na Freguesia do Louriçal.

2. Objetivos por Atividade

2.1 Aspetos Gerais

Os objetivos fixados para 2018 concorrem de forma direta para a concretização das opções estratégicas de médio prazo que assentam numa cultura de incremento contínuo do valor gerado pela empresa e da sua produtividade.

Por outro lado, a sustentabilidade económico-financeira da PMUGEST, E.M. mantém-se numa das principais preocupações da administração da empresa.

Em 2018, a empresa continuará a desenvolver esforços com vista a manter a sua saúde financeira, prevendo-se um ligeiro aumento do volume de negócios. Todavia este aumento tem implícita uma alteração no tipo de cliente, ou seja, pretende-se manter a prestação de serviços ao Município de Pombal e aumentar a prestação de serviços a particulares, dinamizando, sempre que possível, as atividades com novas oportunidades de negócio. Além disso, manter-se-á a aposta no controlo dos custos operacionais inerentes a cada uma das atividades.

A PMUGEST, E.M. pretende dar continuidade ao trabalho iniciado em 2014 e que visa melhorar a sua imagem junto dos clientes. O site institucional, o catálogo de serviços, as tabelas de preços em vigor, a elaboração de *flyers*, são exemplos do que se tem vindo a implementar e do que pretendemos continuar a reforçar.

A empresa pretende também, nas várias atividades que desenvolve, afirmar-se pelo bom desempenho dos seus serviços, apostando na qualidade, na rapidez e na capacidade de resposta. Para isso, a PMUGEST, E.M. dispõe de conhecimentos adequados à prestação dos seus serviços, que são decisivos e importantes para a afirmação da empresa e reforço da sua credibilidade no mercado.

Em 2018, pretendemos reforçar o enfoque na procura de soluções de prestação de serviços a particulares, planeando-se a prestação de novos serviços que se enquadrem na área da limpeza e manutenção e que utilizem os equipamentos já existentes. Haverá uma forte atitude comercial de prospeção do mercado e de clientes, associada a cada uma das atividades.

2.2 Limpeza e Manutenção de Espaços Urbanos

A área da Limpeza e Manutenção de Espaços Urbanos foi a primeira área de atividade desenvolvida pela empresa e tem sido reforçada a sua importância ao longo dos anos.

De seguida passamos a identificar os principais serviços prestados pela empresa:

LIMPEZA DE ESPAÇOS INTERIORES E EXTERIORES



- Habitações, condomínios, lojas e escritórios
- Pavilhões industriais e armazéns
- Paredes, janelas e telhados
- Terrenos urbanos (lotes e logradouros)
- Bermas, valas e ribeiros
- Arruamentos e urbanizações

SANEAMENTO E RESÍDUOS



- Limpeza e desobstrução de colectores
- Desentupimentos domésticos
- Vazamento de fossas sépticas
- Recolha e transporte de resíduos não perigosos
- Movimentação e transporte de resíduos verdes
- Recolha e transporte de monstros

TRANSPORTE E ALUGUER DE EQUIPAMENTOS



- Transportes a granel em contentor ou em veículo basculante
- Transporte líquidos não perigosos em sistema
- Serviço de mudanças
- Aluguer de máquinas com operador:
 - roçadora, motosserra, corta relva, lavadora e aspiradora
 - viatura pesadas com/ sem grua
 - viatura com plataforma aérea até 22m
 - viatura desobstrutora de coletores
 - viatura com vácuo e alta pressão
 - tratores com/ sem eixais agrícolas e florestais
 - varredora mecânica
 - retroescavadora, escavadora giratória com restos e dumper
- Aluguer de contentores metálicos

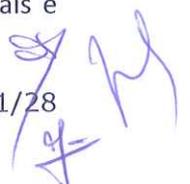
A procura dos serviços prestados pela empresa é determinada pelas necessidades dos clientes, no entanto, a empresa tem vindo a tornar-se mais proactiva, através da sua equipa comercial, na angariação de novos clientes. A PMUGEST, E.M. dispõe já de meios técnicos e humanos com experiência para continuar a prestar um conjunto de serviços padronizados e tipificados, mas também poderá com eles, ir mais além, isto é, poder diversificar o seu campo de ação.

Nesta área de atividade, a empresa pretende aprofundar os serviços disponibilizados a clientes privados, nomeadamente:

- Promovendo a divulgação dos serviços de limpeza de edifícios e instalações comerciais e industriais junto do tecido empresarial do Concelho;

PMUGEST – Pombal Manutenção Urbana e Gestão, E.M.

11/28



- Promovendo a divulgação e a otimização do serviços de vazamento de fossas;

A PMUGEST, E.M. procurará utilizar para cada serviço, os meios humanos e técnicos mais adequados, sendo a área de limpeza e manutenção urbana aquela que consome cerca de 60% do total dos recursos disponíveis.

Prevê-se que nesta área de atividade, o Município de Pombal continue a ser o maior cliente da PMUGEST, E.M., tendo por base os diversos mecanismos de contratação ainda em vigor e com prazo de execução ainda previsto para o ano 2018, designadamente, o contrato programa e as contratações *In House*. No entanto, prevê-se que este peso da atividade a prestar ao Município de Pombal, em quantidade relativa de horas, possa continuar a diminuir em 2018.

Na área da limpeza e manutenção urbana a PMUGEST, E.M. prevê investir 33% do valor anual estimado para o exercício de 2018, estando equacionado a aquisição de contentores metálicos, e de um veículo ligeiro de passageiros de passageiros 4x4 para transporte de equipas de trabalho e equipamentos.

2.3 Serviços Florestais

O Plano de Atividades e Orçamento para 2018 é o primeiro documento previsional no qual os serviços florestais aparecem de forma autónoma em termos de centro de receita e de gastos. Tal ocorre pela crescente importância - e correspondente peso no volume de negócios - que esta atividade vem desempenhando no conjunto de atividades desenvolvidas pela PMUGEST. Atualmente, apresenta-se como a segunda atividade com maior peso no volume de negócios da empresa.

Os serviços disponíveis, nesta área de negócio, são os seguintes:

ARBORIZAÇÕES E MANUTENÇÃO DE FLORESTAS E ESPAÇOS VERDES



- Limpeza de florestas e terrenos agrícolas
- Plantação de árvores resinosas e folhosas
- Elaboração e acompanhamento de projetos de arborização
- Serviço de lavragem, gradagem, fresagem, ripagem e cavação
- Abertura de covas com trator com broca e retroescavadora
- Aplicação de produtos fitofarmacêuticos (herbicidas, inseticidas, fungicidas)
- Serviço de podas, empes, desramação e desbaste
- Corte de árvores
- Corte de relva e aporamento de arbustos
- Instalação e manutenção de sistemas de rega
- Derrama de palmeiras, cedros, pinheiros

Esta área de negócio tem sido uma clara aposta da empresa nos últimos anos, revelando-se uma atividade de manifesta utilidade pública, nomeadamente na prestação de serviços na prevenção de riscos de incêndio em áreas florestais, na atuação ao nível do controle e da destruição da vegetação



inadequada, com a realização de limpezas florestais, para particulares, no âmbito do Decreto Lei 124/2006 de 28 de junho.

Será expectável que, face aos trágicos incêndios que grassaram por todo o País e, particularmente, no Concelho de Pombal e concelhos limítrofes, haja um acréscimo de procura, nos próximos anos, de serviços florestais, não só na limpeza das zonas não atingidas pelos incêndios como na reflorestação das áreas ardidas.

Desde o corrente exercício a empresa obteve a certificação para aplicação de produtos fitofarmacêuticos, pelo que esta será outra área de negócio a desenvolver.

Na área dos serviços florestais a PMUGEST, E.M. prevê investir 11 mil euros na aquisição de alfaías agrícolas (charrua 2 bicos, corta matos, etc.) e um Kit de 1ª intervenção no combate a incêndios.

2.4 Estacionamento

É comumente aceite que a política de estacionamento deve não só estar alinhada com a política de mobilidade e transportes, mas também com as políticas de ordenamentos de território e de urbanismo de maneira a contrariar o incremento dos problemas de tráfego.

Investir na gestão do estacionamento e articulá-lo com as outras políticas que influenciam a qualidade de vida do cidadãos e cidadãs em contexto urbano pode ajudar a resolver vários problemas económicos, sociais e ambientais, aumentar a produtividade e económica e assegurar a prestação de melhores serviços.



No geral, a estratégica do estacionamento e mobilidade da PMUGEST, E.M. tem sido parte do plano de requalificação municipal para o espaço público urbano afim de torná-lo seguro e confortável para os cidadãos e melhorar a mobilidade sustentável e acessibilidade da cidade.

A consciencialização do público em geral para as vantagens do estacionamento de duração limitada, na cidade de Pombal, é uma tarefa difícil, mas tem vindo a ser conseguida. É muito importante que os condutores sejam sensibilizados a cumprir as regras e os procedimentos inerentes ao bom funcionamento do trânsito e do estacionamento na cidade, cumprindo o regulamento existente, o que irá permitir melhorar a gestão desses espaços.

Para o próximo ano, provisiona-se uma receita em linha com a estimada para o exercício de 2017, não obstante ser uma atividade que depende do fluxo de veículos no seio da cidade que, não sendo constante, pode sofrer pequenas variações. Ainda se mantêm as reduções de alguns lugares de Estacionamento de Duração Limitada abrangidos pela reorganização do trânsito e pelas obras de requalificação urbana levadas a cabo pelo Município de Pombal.

Na área do estacionamento a PMUGEST, E.M. prevê investir 8,87% do valor anual estimado para o exercício de 2018, estando equacionado a introdução de um sistema dos parquímetros por telemóvel e a aquisição de um sistema de gestão de contraordenações dotando os agentes de *smartphones*.

2.4.1 Zonas de Estacionamento de Duração Limitada

Neste momento, as zonas de estacionamento de duração limitada na cidade de Pombal disponibilizam 422 lugares de estacionamento que se encontram repartidos conforme evidenciado na tabela seguinte:

Zonas	Rua	Lugares a Pagar	Isentos	Total
A	1º de Maio	23	1	24
	Amílcar de Sousa	42	1	43
	Dr. Luis Torres	18	1	19
B	Largo do Cardal	13	2	15
	Custódio Freire	15	0	15
C	Heróis do Ultramar (Tribunal)	9	1	10
	Heróis do Ultramar (Ulmar- Esquina)	55	4	59
	Heróis do Ultramar (Hospital)	29	2	31
D	1º de Maio	30	2	32
	Praça José A.O. Bimba			
E	Av. Biscarrose	57	5	62
	Largo das Laranjeiras	18	1	19
F	Prof. Carlos alberto Mota Pinto	21	1	22
G	Prof. Gonçalves Figueira	30	1	31
H	Rua Santa Luzia	38	2	40
Total		398	24	422

O quadro exposto evidência a perda global de 30 lugares de estacionamento de duração limitada ocorrida nos últimos dois anos, nomeadamente a perda: de 9 lugares na Av. Heróis do Ultramar (Tribunal), devido à praça de táxis, 12 lugares na Av. Heróis do Ultramar (Ulmar - Esquina), utilizados pelo Pombus, para além disso, perderam-se 2 lugares na Av. Biscarrose, 6 lugares na Rua Santa Luzia e por último 1 lugar na zona Custódio Freire.

2.4.2 Estacionamento Subterrâneo da Praça Marquês de Pombal

O Parque de Estacionamento Subterrâneo, sito na Praça Marquês de Pombal, dispõe de 61 lugares de estacionamento, distribuídos por 2 pisos.

Em média, são utilizados 21 lugares de estacionamento pelos titulares das avenças mensais.

Em 2018, continuarão a ser os fiscais do estacionamento de duração limitada, os responsáveis pela gestão corrente do mesmo, aproveitando-se assim, as sinergias de pessoal.

Continuaremos a incentivar a utilização do parque, promovendo uma maior divulgação do mesmo, sobretudo da possibilidade da sua utilização gratuita, nos primeiros 30 minutos de estacionamento em dias de semana e ao sábado de manhã.

2.5 Publicidade

A PMUGEST, E.M. tem a competência delegada para proceder à gestão, exploração e manutenção da publicidade no concelho de Pombal, nomeadamente a capacidade publicitária do mobiliário urbano da cidade de Pombal, *mupis* e *outdoors*, bem como a publicidade direcional.



Pretende-se, em 2018, continuar a promover a venda contínua de todos os espaços existentes.

Além desta vertente principal, a PMUGEST, E.M. pretende consolidar a prestação de serviços de publicidade às outras áreas de atividade da empresa que são consideradas estratégicas, nomeadamente angariação de patrocínios e/ou expositores, para a realização de eventos e a angariação de clientes para os serviços de manutenção urbana.

Ao nível da atividade propriamente dita, pretende-se dinamizar a oferta de serviços de publicidade, tentando criar novas parcerias de forma a se incluírem novas estruturas, que permitam chegar a novos clientes ou criar conjuntos publicitários mais apelativos. Pretende-se disponibilizar um serviço mais completo e diversificado no âmbito da publicidade, valorizando sempre que possível a fidelização dos clientes.

Assim, na senda do trabalho desenvolvido nos últimos anos, em que se protocolou com várias Juntas de Freguesias a exploração da sinalética comercial, pretende-se avançar com novas áreas de negócio no domínio da publicidade, nomeadamente através da exploração publicitárias em estádios e campos de jogos do Concelho, bem como na oferta de soluções publicitárias em algumas infraestruturas rodoviárias que atravessam o Concelho (A1 e A17), de forma a poder atrair para a sua clientela entidades de cariz nacional, diversificando, desse modo a sua carteira de cliente e evitando a quase absoluta dependência das entidades locais.

Consequentemente, prevê-se para 2018, um aumento ao nível do volume de negócios na ordem de 25,61%, contudo acompanhado pelo incremento de 37,84% ao nível total de gastos.

Para o próximo exercício a PMUGEST, E.M. planeia para esta atividade um investimento de 36,95% do valor global, estando equacionado a aquisição de mais licenças para acesso PHC módulo de Gestão por parte dos comerciais, aquisição de estruturas para A1 e A17 e aquisição de estruturas para o Estádio Municipal de Pombal.

2.6 Café Concerto

O Café Concerto situado no Teatro Cine de Pombal, assume-se como um espaço de referência local, sendo um importante cartão de visita da nossa cidade, pela sua imagem, pelo programa de atividades e pelo serviço prestado, de forma diferenciada.



CAFÉ CONCERTO

Estrategicamente, esta é uma atividade que tem vindo a justificar-se pelo conceito cultural que lhe está subjacente, através de nomes da música e das artes, permitindo a promoção e divulgação de qualquer manifestação artística do nosso concelho e servir de apoio às atividades do Teatro Cine.

Pretende-se que o Café Concerto continue a ser um espaço de dinamização da música e outras formas de cultura com capacidade para captar público e co-financiar as atividades culturais programadas e divulgadas mensalmente.

Para 2018, pretende-se manter a qualidade dos serviços e como tal, ir-se-á procurar diversificar as ofertas culturais, sendo o objetivo da empresa que o Café Concerto seja um espaço cada vez mais inclusivo.

Nesta atividade, a estratégia de divulgação passa por utilizar as sinergias ao nível do serviço da publicidade da empresa, assente na utilização de mupis, na colocação de cartazes em espaços públicos e na angariação de promotores sempre que possível.

Para 2018 prevê-se um incremento de 18,80% ao nível de vendas, conjugada com um aumento na proporção de 2,17% do total de gastos.

Para 2018 a atividade do Café Concerto contempla a realização de investimentos que corresponde a 2,46% do investimento total provisionado.

2.7 Cafeteria do Castelo

A Cafeteria do Castelo é um espaço singular localizado num sítio privilegiado junto ao castelo de Pombal com uma vista fantástica sobre a cidade de Pombal. Contempla um pequeno espaço com sala de público e esplanada no rés do chão e uma sala de observação e leitura no 1.º andar, onde é possível desfrutar de bons momentos de descontração.



Apesar da sua localização ser singular, os acessos não são os mais apelativos, a pouca iluminação à noite e a proibição de estacionar junto ao local, são apontados como pontos fracos do espaço.

É assumido que a Cafeteria do Castelo é uma estrutura de apoio ao Castelo, no entanto, não se tem conseguido que os visitantes do castelo façam “a ponte” e visitem também a Cafeteria de forma a usufruírem dos seus serviços e, assim, permitirem melhores resultados para o espaço e para a empresa. A continuação de campanhas promocionais associadas aos eventos do Castelo, poderão dar uma ajuda a dinamização do espaço.

Dadas as características do espaço, este é um local mais procurado na época primavera/verão, mas pretende-se fidelizar os clientes mantendo-se um horário, o mais alargado possível, adaptado às características da sazonalidade.

Para 2018 prevê-se um aumento de 19,70% ao nível de vendas, acompanhada pelo incremento de 12,94% ao nível dos gastos.

A atividade da Cafeteria do Castelo para o exercício de 2018 não prevê dispor de qualquer investimento ao nível de aquisição de imobilizado.

2.8 Feiras e Eventos – Festas do Bodo

Prevê-se que em 2018 se mantenha o modelo de organização das Festas do Bodo implementado em 2010, dando continuidade à organização “tripartida”, entre a Câmara Municipal de Pombal, entidade organizadora, a PMUGEST, E.M. e a ADILPOM, visando o melhor desempenho a todos os níveis, através da boa interligação entre os diferentes interlocutores.



As festas da cidade continuarão a desenvolver-se num conjunto de atividades repartidas por áreas diversificadas como o desporto, o entretenimento, o lazer, a cultura, a gastronomia, num ambiente diversificado, abrangendo ainda a vertente económica e religiosa.

Planeia-se para 2018 a continuação do modelo de participação baseado na elaboração de um protocolo de colaboração que definirá as linhas gerais do modelo de organização das Festas do Bodo.

No âmbito desse protocolo, a empresa municipal, em 2018, deverá continuar a assumir diversas responsabilidades, no âmbito da organização, canalizando para o Município de Pombal qualquer saldo positivo apurado nas atividades desenvolvidas.



3. Recursos Humanos

A gestão dos recursos humanos desempenha um papel fundamental em toda a organização. O desenvolvimento de processos para implementação da qualidade deverá sustentar-se em maior ou menor grau na gestão de recursos humanos, para se poderem atingir os objetivos de melhoria do desempenho organizacional em todas as suas vertentes.

Em 2018 poderá verificar-se um reforço do quadro de pessoal, caso as prestações de serviços o justifiquem, pelo aumento da atividade. Desta forma, esta dinâmica exige a revisão das atuais políticas de gestão de recursos humanos, garantindo a sua sustentabilidade e viabilidade no médio e longo prazo.

Assim, 2018 terá como principais linhas orientadoras e objetivos o desenvolvimento sustentado das competências e potencial dos colaboradores da PMUGEST, E.M., para o qual se encontram previstas diversas medidas, das quais se destacam:

- Consciencialização sobre as boas práticas de manuseamento de Ferramentas de corte, nomeadamente roçadoras;
- Fomentar e incentivar a formação continua dos colaboradores de acordo com as suas necessidades.
- Desenvolver e implementar as políticas de gestão de recursos humanos, dignificando e valorizando o capital humano;
- Implementar boas práticas de modernização administrativa, promovendo o potencial do conhecimento e da partilha de informação;

Os colaboradores mais antigos da empresa foram contratados no mercado social de emprego, no âmbito do antigo estatuto de empresa de inserção social, o que dificultou a seleção e a gestão destes colaboradores. No entanto, sempre que for possível renovar o quadro, ir-se-á procurar admitir pessoas com mais habilitações e com mais capacidades para o desempenho das funções, não descurando a visão de integração no mercado de trabalho de pessoas mais desfavoráveis inerente à responsabilidade social da Empresa.

3.1 Remunerações

Ao nível das remunerações, a empresa cumpre as disposições legais em vigor para o pessoal do setor empresarial local, de forma taxativa.

3.2 Higiene e Segurança no Trabalho

No campo da Higiene e Segurança no Trabalho pretende-se implementar um conjunto de ações que visem melhorar o desempenho dos colaboradores em boas condições de higiene e de segurança, tendo em linha de conta as características dos trabalhos que são realizados, muitas vezes em

circunstâncias difíceis e perigosas, utilizando equipamentos, ferramentas e/ou produtos considerados perigosos.

Manter-se-á o esforço na sensibilização dos trabalhadores para o uso correto dos equipamentos de proteção individual e de sinalização, pois só assim será possível executar os serviços com maior segurança.

Em 2018, continuar-se-á a ter o serviço de higiene, saúde e segurança no trabalho a ser prestado por entidade externa, com a qual, pretende-se caminhar para uma maior satisfação de todos os colaboradores da empresa, em todos os níveis.

Está a decorrer e irá continuar em 2018, o processo de procura de melhorias, nos processos de execução dos serviços, ao nível da segurança, com elaboração de planos com medidas corretivas.

A formação contínua dos colaboradores continuará a ser uma prioridade em 2018. A Administração acredita que, com colaboradores melhor formados, o seu desempenho e satisfação melhorará.



4. Instrumentos de Gestão Previsional 2018

4.1 Plano Anual e Plurianual de Investimento

A política de investimento da empresa para o ano de 2018 e seguintes visa canalizar para investimento recursos financeiros disponíveis. Não se prevê a realização de investimentos que exijam o recurso a fundos de terceiros, no entanto, se o desenvolvimento da atividade da empresa estiver em causa e exigir o recurso a meios externos, a administração encetará todos os esforços para o concretizar.

Os níveis de investimento estão ajustados de forma a garantir a preservação do equilíbrio financeiro, da Empresa, prevendo-se para 2018 a aquisição de equipamentos que totalizam um valor de 101.500,00€.

Plano Anual e Plurianual de Investimentos

UNIDADE MONETÁRIA: Euro

Equipamentos por área de atividade	2018	2019	2020	Total
Limpeza e Manutenção Urbana				
<i>Contentores Metálicos 15 m3 (1 unidade)</i>	3 500,00 €			3 500,00 €
<i>Contentores Metálicos 7 m3 (2 unidades)</i>	5 000,00 €			5 000,00 €
<i>Contentores metálicos 15 m3 com ampliroll</i>			35 000,00 €	35 000,00 €
<i>Veículo automóvel ligeiro de passageiros 4x4</i>	25 000,00 €			25 000,00 €
Subtotal	33 500,00 €	- €	35 000,00 €	68 500,00 €
Serviços Florestais				
<i>Alfaias agrícolas (charrua 2 bicos, corta matos, etc)</i>	7 500,00 €			7 500,00 €
<i>Kit de 1ª intervenção de combate a Incêndios</i>	3 500,00 €			3 500,00 €
<i>Limpa bernas</i>		45 000,00 €		45 000,00 €
<i>Cabeça destroçadora florestal</i>			15 000,00 €	15 000,00 €
<i>Destroçador de cepos</i>			7 000,00 €	7 000,00 €
<i>Tractor</i>		40 000,00 €		40 000,00 €
Subtotal	11 000,00 €	85 000,00 €	22 000,00 €	118 000,00 €
Publicidade				
<i>Licenças PHC (Gestão Comercial)</i>	500,00 €			500,00 €
<i>Extruturas para Auto estradas</i>	25 000,00 €			25 000,00 €
<i>Extruturas para Estádio Municipal de Pombal</i>	12 000,00 €			12 000,00 €
Subtotal	37 500,00 €	- €	- €	37 500,00 €
Estacionamentos				
<i>Sistema de pagamento dos parácometros por telemovel</i>	2 500,00 €			2 500,00 €
<i>Sistema de gestão de contraordenações com smartphones</i>	6 500,00 €			6 500,00 €
Subtotal	9 000,00 €	- €	- €	9 000,00 €
Café concerto				
<i>Sistema de som</i>	2 500,00 €			2 500,00 €
Subtotal	2 500,00 €	- €	- €	2 500,00 €
Sede - Área Administrativa				
<i>Aquisição de sistema de controlo de assiduidade</i>	3 000,00 €			3 000,00 €
<i>Decoração publicitária no exterior do edifício sede</i>	2 500,00 €			2 500,00 €
<i>Aquisição de equipamentos informáticos</i>	2 500,00 €			2 500,00 €
Subtotal	8 000,00 €	- €	- €	8 000,00 €
Valor de investimento total	101 500,00 €	85 000,00 €	57 000,00 €	243 500,00 €

4.2 Orçamento Anual de Tesouraria

De acordo com o Orçamento de Tesouraria prevê-se que, no final de 2018, haja um saldo financeiro de tesouraria positivo no valor de 372.534,29€.

Orçamento de Tesouraria

UNIDADE MONETÁRIA: Euro	
Rubricas	2018
Recebimentos	
<i>Recebimento de Vendas</i>	1 814 673,40 €
<i>Outros Rendimentos</i>	1 703,01 €
<i>Outros Recebimentos</i>	13 855,16 €
Total dos Recebimentos	1 830 231,58 €
Pagamentos	
<i>Fornecedores de Investimentos</i>	101 500,00 €
<i>Fornecedores</i>	446 716,55 €
<i>Impostos</i>	263 015,70 €
<i>Pessoal</i>	901 361,27 €
<i>Encargos Financeiros</i>	3 181,79 €
<i>Outros Pagamentos</i>	72 412,93 €
Total dos Pagamentos	1 788 188,24 €
Saldo de Tesouraria	42 043,34 €
Saldo Anterior	330 490,95 €
Capital Social	- €
Accionistas	- €
Varição de Financiamento	- €
Subsidio do Projecto	- €
Saldo Financeiro	372 534,29 €



4.3 Orçamento Anual de Exploração

Na elaboração do Plano de atividades e Orçamento para o ano de 2018 a PMUGEST, E.M. partiu do pressuposto de que irão manter as atividades de limpeza e manutenção, gestão e exploração do estacionamento de duração limitada, comercialização de espaços publicitários/publicidade, gestão do Café Concerto e Cafeteria do Castelo e a colaboração ativa na organização das Festas do Bodo, supra referidos.

Da análise da Demonstração de Resultados Previsional abaixo mostrada, estima-se que a PMUGEST, E.M. obtenha rendimentos no valor global de 1.416.244,29€, sendo que 1.395.181,35€ resultam das vendas e prestação de serviços, 8.434,12€ de outros rendimentos e ganhos, 1.703,01€ de juros obtidos, reversões de dívidas a receber de clientes no valor de 5.504,76€ e 5.421,04€ referente a subsídios do IEFP.

Do lado dos gastos, estimam-se, para 2018, o montante total de 1.398.697,29€, repartidos pelas diferentes rubricas de gastos, designadamente, 38.801,05€ de Custos das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas, 377.482,91€ em Fornecimentos e Serviços Externos, 901.361,27€ em gastos com o Pessoal. A rubrica das amortizações totaliza 70.907,57€, os outros gastos e perdas perfazem o valor de 10.145,06€.

Os gastos incorridos nas rubricas de custos com o pessoal e Fornecimentos e Serviços Externos corresponde a 91% do valor global de gastos da Entidade. Face ao exposto pretende-se que a Entidade se torne mais eficiente, com os rendimentos operacionais a crescerem, tendo em simultâneo o contido o crescimento dos gastos com o fornecimento e serviços externos por via da otimização dos contratos firmados, refletindo o conjunto destes resultados uma sustentada melhoria das condições de exploração.

Assim, prevê-se um resultado líquido, no exercício de 2018, no montante de 14.098,68€ (após o pagamento de impostos).

Analisando os gastos, verifica-se que só o controlo dos custos com o pessoal e de fornecimentos e serviços externos pode influenciar os resultados previstos. A empresa deve continuar a procurar gerir o pessoal, tendo por base esta realidade e controlar os restantes gastos no intuito de assegurar a contenção orçamental.

Por outro lado, a gestão dos clientes e da carteira dos serviços a prestar, será determinante para garantir um bom desempenho operacional no exercício.

Analisando a Demonstração de Resultados Previsional, observa-se a existência de áreas de atividade da empresa, possam apresentar resultados negativos, nomeadamente a Limpeza e Manutenção Urbana, o Café Concerto e a Cafeteria do Castelo.

Relativamente à área da Limpeza e Manutenção Urbana a preocupação será por um lado a procura de novas oportunidades de negócio, por outro o controlo da despesa, com a preocupação de contenção, sobretudo na despesa do pessoal. Pretende-se uma área com uma maior eficiência e eficácia e com uma utilização correta dos meios existentes. Dado ser a área de maior volume de serviços prestados, é também a área que absorve a maior fatia de custos gerais (fixos) da empresa.

A gestão e exploração do Café Concerto e Cafeteria do Castelo caracteriza-se por diversas condicionantes de natureza obrigatória, nomeadamente, o local, o espaço, os horários e os preços. Apesar do número de clientes ser determinantes para o resultado final de cada uma das atividades, pretendemos reforçar cada vez mais a política de inclusão, para que sejam espaços de todos e para todos.



ORÇAMENTO ANUAL DE DEFLORAÇÃO

Rubrica	UNIDADE MONETÁRIA: Euro							Total
	Serviços Urbanos	Serviços Florestais	Publicidade	Estacionamento	Café Concerto	Cafeteria Castelo	Bodo	
Vendas e serviços prestados	701 061,22 €	253 824,31 €	149 141,21 €	177 480,17 €	60 042,69 €	15 193,17 €	38 438,57 €	1 395 181,35 €
Subsídios à exploração	3 774,95 €	1 196,56 €	292,40 €	0,00 €	157,14 €	0,00 €	0,00 €	5 421,04 €
Custos das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-3 022,54 €	-958,06 €	-4 297,33 €		-24 016,96 €	-6 506,16 €	0,00 €	-38 801,05 €
Fornecimentos e serviços externos	-169 011,83 €	-53 572,06 €	-34 009,94 €	-27 666,03 €	-40 656,43 €	-17 003,50 €	-35 563,12 €	-377 482,90 €
Gastos com o pessoal	-579 963,56 €	-176 457,33 €	-52 657,76 €	-75 159,04 €	-14 447,15 €	-2 019,25 €	-657,18 €	-901 361,27 €
Imparidade de inventários (perdas/reversões)								0,00 €
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	4 054,96 €	1 285,31 €	164,49 €					5 504,76 €
Outros rendimentos e ganhos	1 389,64 €	440,48 €	183,00 €	8 504,19 €	73,76 €	22,87 €	-2 179,81 €	8 434,12 €
Outros gastos e perdas	-1 436,57 €	-455,35 €	-15,38 €	-352,96 €	-3 692,39 €	-972,16 €	-38,46 €	-6 963,27 €
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamentos e impostos	-43 153,72 €	25 303,85 €	58 800,69 €	82 806,34 €	-22 539,34 €	-11 285,04 €	0,00 €	89 932,78 €
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	-32 644,87 €	-10 347,52 €	-15 610,49 €	-6 508,68 €	-5 396,18 €	-399,84 €	0,00 €	-70 907,57 €
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	-75 798,59 €	14 956,33 €	43 190,20 €	76 297,66 €	-27 935,51 €	-11 684,88 €	0,00 €	19 025,21 €
Juros e gastos similares suportados	-1 047,65 €	-332,08 €	-133,61 €	-1 261,73 €	-264,72 €	-142,01 €		-3 181,79 €
Juros e rendimentos similares obtidos	874,69 €	277,25 €	132,49 €	309,84 €	91,33 €	17,42 €		1 703,01 €
Resultado antes de impostos	-75 971,55 €	14 901,50 €	43 189,08 €	75 345,78 €	-28 108,91 €	-11 809,47 €	0,00 €	17 546,43 €
Imposto sobre o rendimento do período								-3 684,75 €
Resultado líquido do período	-75 971,55 €	14 901,50 €	43 189,08 €	75 345,78 €	-28 108,91 €	-11 809,47 €	0,00 €	13 861,68 €

4.4 Balanço Previsional

Analisando o Balanço Previsional para o ano 2018, cumprindo o Plano de Investimento previsto, verifica-se um aumento de 1,74% do valor do Ativo e um aumento do Passivo na ordem dos 1,70% acompanhada com o reforço dos capitais próprios da empresa em cerca de 1,75%, movimentos a ocorrerem em linha de conta com os resultados transitados, que têm vindo a fortalecer a empresa, fazendo-a depender de si própria e não de capitais externos e alheios.

Considerando que o Ativo continua a apresentar um valor muito superior ao valor do Passivo, permite continuar a evidenciar a estrutura financeira sólida da empresa.

A estrutura do Balanço apresentada é equilibrada e com o sentido de afirmação e de solidificação da empresa.

A rubrica do capital próprio tem vindo a aumentar, devido aos resultados positivos obtidos ao longo dos últimos anos. Para o exercício de 2018, a estimativa do resultado continua a ser positiva na ordem dos 13.861,68€.



Balanço

UNIDADE MONETÁRIA: Euro

RUBRICAS	2018
ACTIVO	
Activo não corrente	
Activos fixos tangíveis	211 299,29 €
Propriedades de investimento	3 956,67 €
Goodwill	12 000,00 €
Activos intangíveis	317,80 €
Total do Activo não corrente	227 573,76 €
Activo Corrente	
Inventários	7 812,30 €
Clientes	223 866,69 €
Estados e outros entes públicos	11 464,47 €
Outras contas a receber	139 260,56 €
Diferimentos	9 553,81 €
Caixa e depósitos bancários	372 534,29 €
Total do Activo corrente	764 492,12 €
Total do activo	992 065,88 €
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO	
Capital próprio	
Capital realizado	325 000,00 €
Reservas legais	39 764,64 €
Resultados transitados	428 979,84 €
Excedentes de revalorização	-1 758,24 €
Resultado líquido do período	13 861,68 €
Total do capital próprio	805 847,92 €
Passivo	
Passivo corrente	
Fornecedores	30 242,80 €
Estado e outros entes públicos	33 975,16 €
Outras contas a pagar	122 000,00 €
Total do Passivo Corrente	186 217,96 €
Total do passivo	186 217,96 €
Total do capital próprio e do passivo	992 065,88 €



Nota Final

O orçamento mostra os meios financeiros necessários e previsíveis para fazer face a toda a atividade proposta.

Os documentos previsionais apresentados traduzem um resultado baseado nas probabilidades de que determinados acontecimentos ocorram, dentro de determinadas condições. Como tal, se as variáveis que afetam a gestão da empresa se alterarem, os desvios serão certamente uma consequência. Prevê-se que a empresa alcance resultados positivos, no próximo exercício, contudo com o pressuposto de que será possível repercutir parte do aumento verificado nos últimos anos no custo da mão de obra na atualização da tabela de preços da empresa e, em tempo, refletir tal atualização nos principais contratos de prestação de serviços, nomeadamente os celebrados e a celebrar com o Município de Pombal.

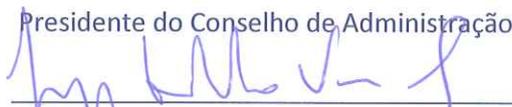
Não obstante as dificuldades esperadas, adotar-se-á uma atitude proativa que permita continuar a trabalhar, prestando os serviços que estão incumbidos à Empresa, de uma forma séria, transparente e rigorosa.

Concluindo, importa salientar que este foi um documento elaborado à luz da plena transparência dos factos e formas de agir, em coerência com os normativos legais vigentes e com o intuito de suportar as decisões de gestão.

Pombal, 5 de dezembro de 2017.

A Administração:

Presidente do Conselho de Administração



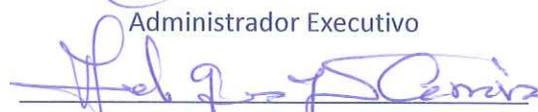
(Jorge Eduardo Vieira da Silva, Dr.)

Administradora



(Elisabete Gamêiro João Madama, Dr.ª)

Administrador Executivo



(Manuel Gomes Jordão Carreira, Eng.º)



PMUGEST, E.M.

POMBAL MANUTENÇÃO URBANA E GESTÃO, E.M.

Edifício do Parque de Estacionamento • Largo São Sebastião • 3100-455 Pombal
T. 236 200 450 • pmugest • pmugest.pt • www.pmugest.pt

