

Instituto Superior Técnico
Relatório de Gestão - 2016

AK
LGS
F
PAP
duy
PAP
Z
Folio

Índice

Introdução.....	3
Financiamento da atividade	5
Análise dos custos.....	7
Análise dos proveitos.....	10
Resultados.....	11
Indicadores.....	12

1. Introdução

Como vem sendo habitual nos exercícios recentes, o ano de 2016 caracterizou-se pelo quadro de subfinanciamento do ensino superior público que se sente desde há vários anos a esta parte. Na prática, tal traduziu-se por um financiamento médio por aluno de 1º, 2º e 3º ciclo inferior a € 4.650 (ver tabela 4), financiamento esse que, na sua globalidade, apenas permitiu cobrir 78% dos salários do quadro de pessoal docente e não docente necessário ao funcionamento do Instituto. A componente da massa salarial não suportada pelo Orçamento do Estado (OE) durante 2016, bem como todas as restantes despesas fixas necessárias ao funcionamento da Escola, foram suportadas pelas propinas pagas dos alunos e demais receitas próprias do Instituto. Importa referir que o peso relativo dos encargos salariais na estrutura de custos do IST tem vindo a aumentar de forma progressiva, o que obriga a que futuras contratações tenham necessariamente de ser objeto de uma análise ponderada e cuidadosa, sem prejuízo da necessária e desejável renovação e alta qualificação dos quadros.

Durante o ano de 2016 foi mantida uma política de rigoroso controlo orçamental. Este controlo assegurou a manutenção de uma situação de tesouraria equilibrada durante todo o ano, o que permitiu o pagamento das reversões salariais até ser recebido o reforço OE correspondente, o que veio a acontecer apenas nos dois últimos meses do ano. Acresce que, em concomitância, o IST apresentou durante todo o ano de 2016 um prazo médio de pagamento a fornecedores que consideramos ser um dos mais curtos do Estado Português.

O controlo de despesa que foi necessário manter ao longo de todo o ano teve mais uma vez como consequência a impossibilidade de se efetuarem quaisquer investimentos, quer na manutenção corretiva e preventiva, quer na construção de novas instalações. No entanto, e apesar da situação de grande contenção orçamental vivida, o IST continuou a consolidação da sua posição como uma Escola com impacto global, tendo mantido e consolidado a sua posição entre as 20 melhores escolas de engenharia europeias em diversos *rankings*.

Ao contrário do que aconteceu em anos anteriores, registou-se no encerramento das contas de 2016 um significativo aumento no valor do saldo transitado, no montante aproximado de 7 MEuros. As razões para tal subida são essencialmente três: um rigoroso controlo da despesa, uma subida da capacidade de captação de receitas próprias em 2016 e um financiamento (extraordinário) da ordem de 3,5 MEuros atribuído pela Metro Lisboa (referente ao ressarcimento dos prejuízos causados pelas obras de expansão da Linha Vermelha) e pelo programa POR Lisboa com verbas de Fundos Estruturais Europeus destinados ao financiamento de infraestruturas edificadas.

A capacidade de captação de receitas próprias referida traduziu-se na abertura de 72 novos projetos de investigação, com um orçamento (inicial) global de 16,1 MEuros. Destes projetos, 44 são financiados pela União Europeia (11,2 MEuros) e 28 pelo STCN (4,9 MEuros).

Em 2016 foi, pela primeira vez, preparado e apresentado o Relatório de Contas Consolidadas do *Grupo Público IST* referente ao exercício do ano de 2015. Numa primeira fase deste processo foi definido o conjunto de entidades em relação às quais foram encontradas evidências de controlo por parte do IST e que, por esse motivo, e de acordo com os preceitos legais definidos no POC-Educação, constituem o perímetro de consolidação do IST. Foram depois preparadas e apresentadas as contas e as demonstrações financeiras consolidadas. Em anos seguintes o Conselho de Gestão pretende aprofundar este processo de consolidação de informação. Para além dos aspetos contabilísticos e financeiros, será coligido um conjunto de dados e de indicadores que permitam caracterizar de forma mais completa a estrutura, o património e as atividades das entidades que integram o *Grupo Público IST*.

Foi em 2016 alterada a norma do Orçamento do Estado que limita o aumento do valor da massa salarial decorrente de novas contratações. Em vez do referencial ser estabelecido com base na massa salarial

do ano imediatamente anterior, passou a ser estabelecido com base no maior valor de massa salarial dos três anos imediatamente anteriores. Como consequência dessa alteração, o ano de referência para este efeito passou a ser 2013. Esta modificação permitiu a manutenção dos programas de renovação e atualização do pessoal docente, investigador e de apoio técnico e administrativo. A execução deste plano de contratações ajudou a projetar positivamente a imagem da Escola, permitiu o rejuvenescimento de algumas áreas e assegurou o fortalecimento de serviços que estavam com carências de recursos humanos.

Não obstante o sucesso deste plano de contratações, o Conselho de Gestão (CG) do IST continua a encarar como preocupante a escassez de recursos humanos com que tem sido possível dotar a Direção dos Serviços de Informática (DSI). Na sequência das crescentes necessidades do mercado em profissionais qualificados nesta área, tem-se assistido à saída de técnicos do IST para entidades privadas e não tem sido possível oferecer posições suficientemente apelativas para captar novos quadros.

Durante o ano de 2016 continuaram a aplicar-se os mecanismos previstos para a avaliação interna de docentes, unidades curriculares e planos de estudo. Foram também aprofundados e melhorados os mecanismos para o acolhimento, financiamento e estímulo de novos docentes, investigadores e trabalhadores técnicos e administrativos, com o objetivo de melhorar as condições de trabalho e a produtividade no IST. A Escola continuou a desenvolver esforços no sentido de melhorar o rendimento escolar dos seus estudantes, num processo que tem possibilitado a obtenção de alguns resultados, mas que deverá continuar a ser uma das prioridades do IST.

É de realçar que pela primeira vez desde que está em vigor o regime definido no Concurso Nacional de Acesso ao Ensino Superior, o IST tem os dois cursos com nota de ingresso mais elevada: Engenharia Aeroespacial e Engenharia Física Tecnológica, ambos com a nota do último colocado de 18,53 (resultados da primeira fase de candidaturas). Para além destes dois cursos, mais dois integraram o lote dos 10 cursos com média de acesso mais elevada: Matemática Aplicada e Computação e Engenharia Biomédica. Estes resultados refletem o reconhecimento pela Sociedade da qualidade e valia da formação ministrada pelo IST.

Durante o ano de 2016 foi pela primeira vez implementado o processo de apreciação das atividades de investigação do IST. Este processo, previsto nos estatutos do IST, tem como objetivo principal apoiar os diferentes órgãos da Escola no desenvolvimento da sua gestão estratégica e no reforço da cultura de rigor, qualidade e transparência. Este processo é coordenado pelo Conselho de Apreciação da Investigação e Ensino (CAIE) cujos membros foram nomeados pelo Conselho de Escola. A CAIE decidiu centrar o processo de apreciação das atividades relativas ao quadriénio 2013-2016 na política de recursos humanos e na oferta formativa ao nível de licenciaturas, mestrados e doutoramentos. As unidades de investigação não foram incluídas neste primeiro exercício de apreciação, em virtude de terem sido sujeitas a processos de reflexão interna e de reestruturação no âmbito dos procedimentos de avaliação externa em que estiveram recentemente envolvidas.

Manteve-se o planeado desenvolvimento das novas instalações do Arco do Cego com o objetivo de, pela primeira vez em décadas, se criarem novas condições de trabalho para os estudantes, com um grande enfoque na interface com a cidade de Lisboa, permitindo um aproveitamento mais eficaz pela comunidade do ambiente único de trabalho que existe na nossa escola. Durante o ano de 2016 foi possível concluir o projeto de execução desta infraestrutura com todas as suas especialidades: arquitetura, estrutura e instalações e equipamentos. Em colaboração com a Câmara Municipal de Loures, foi desenvolvido, ainda que não finalizado, o Plano de Pormenor para a Quinta dos Remédios. Foi também concluído durante o ano de 2016 o projeto de execução que vai permitir o aproveitamento do espaço correspondente à garagem do TagusPark, o qual se encontra presentemente subaproveitado.

Na componente de transferência de tecnologia, deu-se continuidade ao programa da rede de parceiros do IST. Foi possível negociar e celebrar protocolos de adesão com as primeiras entidades que decidiram aderir ao programa.

Considerando o atual enquadramento económico, o ano de 2016 decorreu de forma globalmente satisfatória para o IST, sendo possível a manutenção de um clima de otimismo moderado em relação ao futuro próximo.

O Relatório de Atividades submetido a aprovação do Conselho de Gestão e do Conselho de Escola simultaneamente com o presente relatório de gestão explicita detalhadamente as atividades desenvolvidas ao longo do ano.

2. Financiamento da atividade

Desde 2008 que o IST tem vindo a apresentar um conjunto de dados e indicadores financeiros, considerados relevantes para a análise das principais variáveis financeiras da sua atividade, bem como a sua evolução para um intervalo de 5 anos. A tabela 1 apresenta a distribuição pelas várias componentes de origem de financiamento do orçamento do IST e a sua evolução ao longo dos últimos cinco anos.

As dotações do Orçamento do Estado, que se mantêm como a maior parcela do financiamento obtido, apesar de manterem inalterado o seu peso na estrutura de financiamento (53%), revelam um acréscimo de 5,4% face ao ano anterior, contrastando com o decréscimo de 3,9% verificado em 2015. Este aumento decorre em grande medida do reforço necessário para fazer face ao aumento de despesa resultante da reversão dos cortes salariais que ocorreu durante o ano de 2016.

A estabilidade da estrutura de financiamento do IST é um dado relevante. Desde 2008 que se mantém sem alterações significativas, com a ressalva dos anos de 2012 e 2013, por via do impacto da deslocalização de uma parte significativa das atividades de I&D para a IST-ID.

Financiamento da atividade															
	2016	%	Δ%	2015	%	Δ%	2014	%	Δ%	2013	%	Δ%	2012	%	Δ%
Orçamento do Estado															
MCTES	52.751	53,9	5,4	50.038	53,3	-3,9	52.050	53,0	2,3	50.865	49,3	23,9	41.044	42,8	-12,6
Total	52.751	53,9	5,4	50.038	53,3	-3,9	52.050	53,0	2,3	50.865	49,3	23,9	41.044	42,8	-12,6
Receitas Próprias															
Propinas e taxas	13.397	13,7	3,5	12.949	13,8	2,0	12.694	12,9	0,7	12.605	12,2	14,9	10.972	11,4	-4,5
Projetos I&D ⁽¹⁾	20.782	21,2	7,8	19.278	20,5	10,5	21.529	21,9	25,7	28.982	28,1	-7,1	31.187	32,5	1,0
Vendas	235	0,2	-51,6	485	0,5	79,4	270	0,3	16,7	325	0,3	11,1	365	0,4	26,0
Prestação de Serviços	6.775	6,9	-10,8	7.596	8,1	11,9	8.627	8,8	27,5	6.765	6,6	12,6	7.744	8,1	-13,9
Juros	0	0,0	100,0	0	0,0	99,8	49	0,0	33,6	73	0,1	40,8	124	0,1	-53,6
Outras	3.891	4,0	7,6	3.617	3,8	20,0	3.014	3,1	12,8	3.456	3,4	21,4	4.397	4,6	113,1
Total	45.080	46,1	2,6	43.925	46,7	-4,9	46.183	47,0	11,5	52.206	50,7	-4,7	54.789	57,2	1,5
Total geral	97.831	100,0	4,1	93.963	100,0	-4,3	98.234	100,0	-4,7	103.070	100,0	7,6	95.832	100,0	-5,0

Tabela 1. Evolução do financiamento de atividade (k€)

(1) Inclui financiamento indireto com origem em OE

Uma análise da evolução do financiamento da atividade nos últimos 5 anos revela no essencial dois factos, conforme se pode confirmar pela análise dos gráficos das figuras 1 e 2:

- i) A estabilidade da estrutura de financiamento do IST, seja em valor seja na sua composição nas rubricas que dependem fundamentalmente da sua gestão interna e solidez institucional – Propinas, Vendas e Prestação de serviços
- ii) A variação significativa das componentes de financiamento não determinadas pela gestão do IST e pelas suas políticas como sejam o financiamento com origem no Orçamento do Estado, incluindo o financiamento de projetos de I&D com origem indireta no O.E.

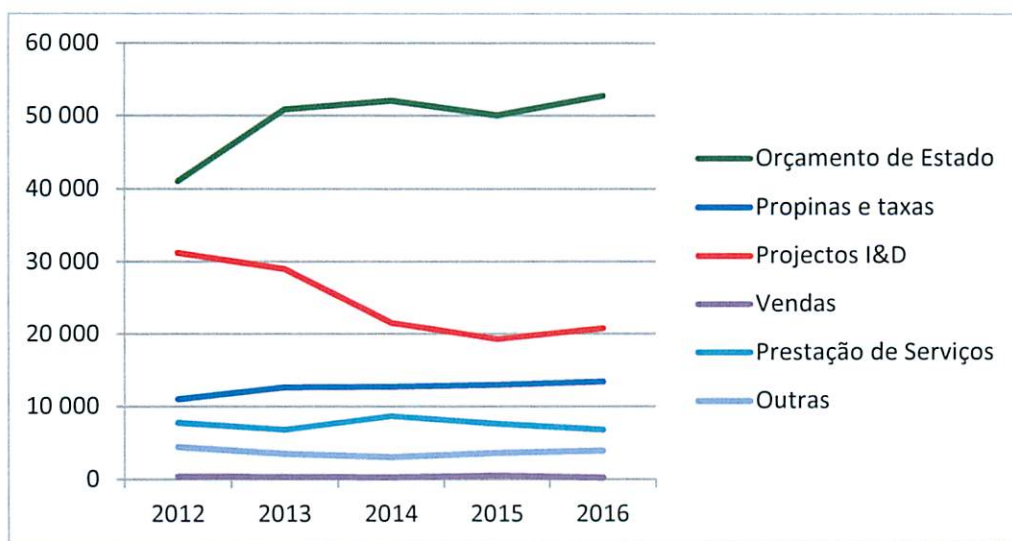


Figura 1: quadro de evolução do financiamento da atividade em valor. Valores em k€.

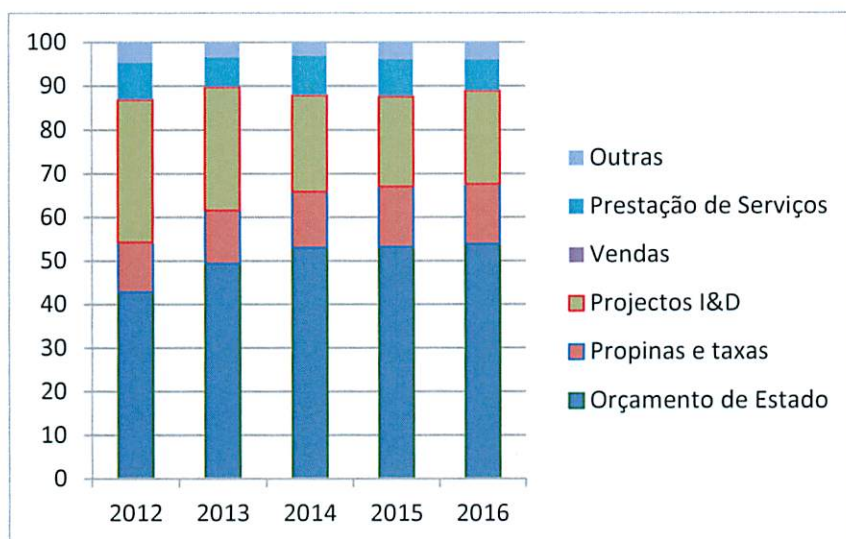


Figura 2: quadro de evolução da estrutura de financiamento da atividade. Valores em %.

Os gráficos das figuras 1 e 2 demonstram o que se afirmou relativamente à composição e estabilidade da estrutura de financiamento das atividades do IST, nomeadamente que as variações mais significativas ocorrem nas componentes do financiamento relativamente às quais o IST não dispõe de intervenção direta como sejam o financiamento do OE e as transferências no âmbito de projetos de I&D.

Refira-se, no entanto, que a quebra do peso do financiamento de I&D registada em 2012 e 2013, resulta do efeito da deslocalização destas atividades. A estabilidade subsequente reflete, porém, a capacidade do IST captar financiamento desta natureza

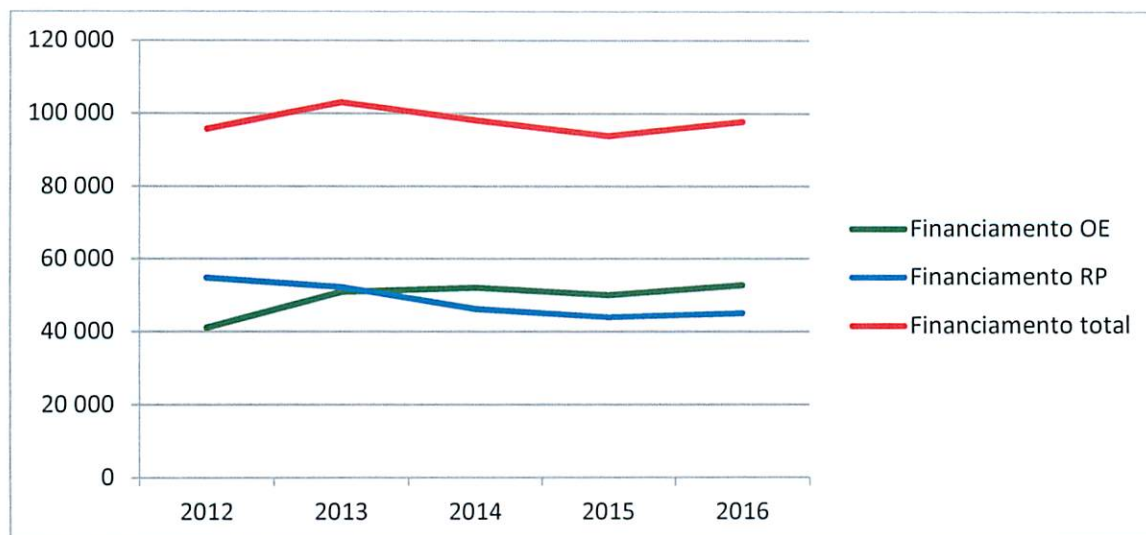


Figura 3: composição do financiamento por origem. Valores em k€.

Até ao ano de 2013, a variação do financiamento total estava em linha com a variação do financiamento com origem no Orçamento do Estado. No ano de 2014, este facto deixa de se verificar como resultado do impacto da deslocalização das atividades de I&D. No ano de 2015 e 2016 a variação do financiamento total volta a estar em linha com a variação do financiamento com origem no OE.

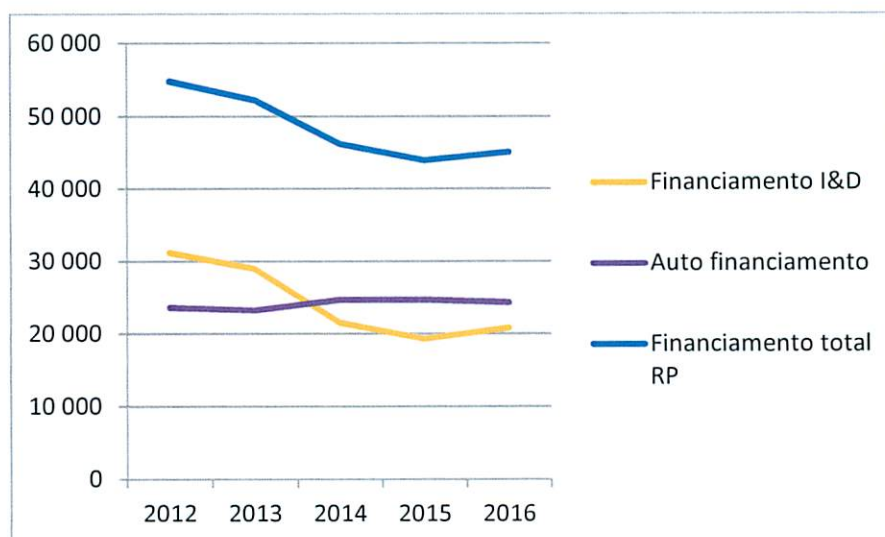


Figura 4: composição do financiamento de Receitas Próprias. Valores em k€.

3. Análise dos custos

Dada a natureza das atividades desenvolvidas pelo IST, na composição da sua estrutura de custos os relativos a pessoal representam a maior parcela dos custos totais.

As constantes alterações do quadro legal vigente, aplicável ao regime remuneratório dos trabalhadores em funções públicas, tem determinado variações significativas dos custos desta

natureza. Numa primeira fase por força das reduções salariais verificadas em 2011 e 2012, pela suspensão posterior dos Subsídios de Férias e Natal, e finalmente pela reposição dos cortes salariais ocorrida entre 2014 e 2016. Acresce ainda o impacto significativo das alterações legais relativas à parcela de encargos da entidade patronal sobre remunerações.

A variação dos custos totais com pessoal, não resulta maioritariamente de políticas de gestão adotadas. Face à estabilidade no período em causa do número de efetivos, pode afirmar-se que as variações ocorridas resultam essencialmente das alterações legais e do necessário ajustamento dos custos com pessoal ao financiamento disponível.

O gráfico da figura 5 traduz a evolução dos custos com pessoal ao longo dos últimos 5 anos.

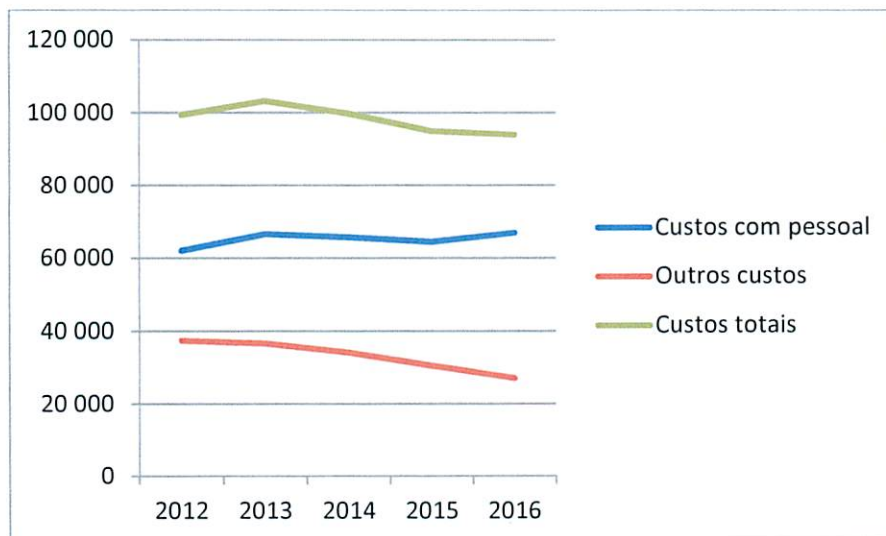


Figura 5: evolução dos custos com pessoal e encargos. Valores em k€.

O valor dos encargos da entidade patronal sobre remunerações, que era em 2009 de 14,8% atingiu em 2014 o valor de 23,96%, apresenta em 2016 um valor de 22,36% idêntico ao de 2015 (22,22%).



Figura 6: evolução dos encargos sobre remunerações

Os gráficos das figuras 7 e 8 mostram a evolução dos custos ao longo dos últimos 5 anos.

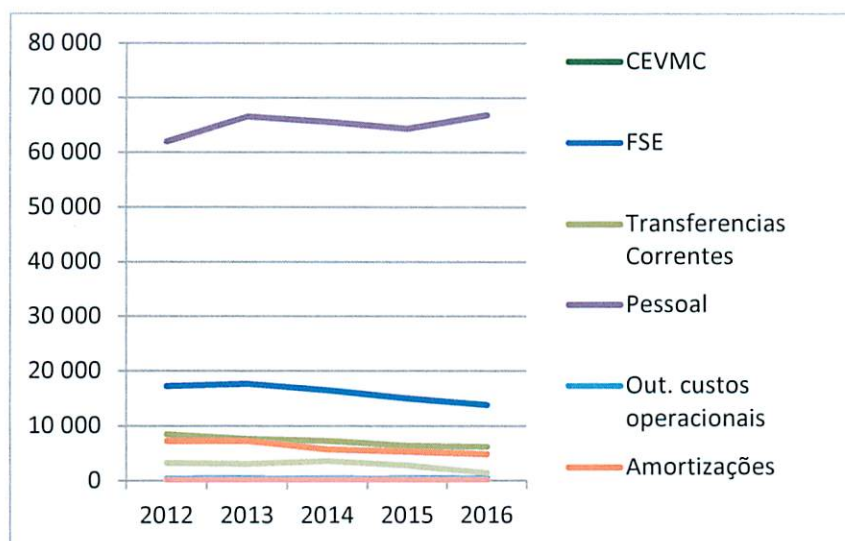


Figura 7: evolução dos custos. Valores em k€.

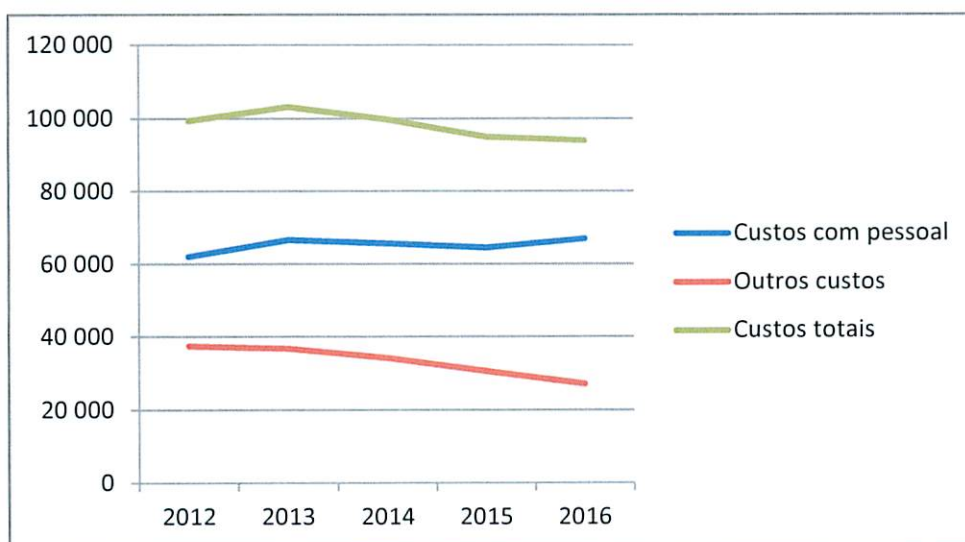


Figura 8: evolução dos custos com pessoal e outros custos face aos custos totais. Valores em k€.

A estabilidade da estrutura de financiamento tem no IST uma correspondência na sua estrutura de custos que se apresenta estável ao longo dos últimos anos.

Refira-se no entanto que na componente mais significativa destes - os custos com pessoal - as alterações ao quadro legal vigente resultam não só em alterações anuais significativas como tem um impacto de relevo nos custos totais.

Uma análise do quadro comparativo da evolução dos custos com pessoal face aos custos totais permite no entanto verificar que o aumento dos custos com pessoal no corrente ano foi mais do que compensado pela diminuição dos restantes custos, face à diminuição que se verifica nos custos totais.

A Tabela 2 apresenta a síntese dos valores, da composição e variação dos custos ao longo dos últimos 5 anos.

Em 2016, mesmo tendo-se registado um aumento no valor de custos com pessoal da ordem de grandeza de 2,4 MEuros, registou-se uma diminuição no valor total de custos de 1,0 MEuros. Isto só

foi possível devido a uma diminuição muito significativa de custos noutras áreas, da ordem de grandeza dos 3,4 MEuros. Esta diminuição ficou a dever-se, no essencial, a diminuições de:

- 0,5 MEuros no valor das amortizações, o que resulta de uma forte contenção no investimento em infraestruturas e em equipamentos nos anos mais recentes;
- 1,1 MEuros em Fornecimentos e Serviços Externos. Este decréscimo resulta fundamentalmente da diminuição de subcontratos, de consumo de água (resultado da implementação do sistema water beep da EPAL que permite identificar fugas), do valor associado a rendas e alugueres e de trabalhos especializados;
- 1,2 MEuros referentes à anulação de receita de anos anteriores;
- 0,4 MEuros nas transferências de verbas para parceiros de projetos;
- 0,2 MEuros em pagamento de bolsas.

Importa destacar que o valor do investimento tem vindo a apresentar consistentemente reduções significativas em anos anteriores, traduzindo um envelhecimento dos ativos e consequente extinção das amortizações anuais. Esta realidade manteve-se em 2016, em que o Investimento total ascende a 2,08 ME, o que compara com o valor de 2,7 ME do ano anterior. Do total do investimento o valor de 1,16 ME foi realizado com recurso a financiamento de capital (2,0 e 2,53 ME em 2015 e 2014 respetivamente). Resulta assim um investimento com recurso a receitas próprias de 0,92 ME em 2016 que compara com 0,7 e 1,3 ME em 2015 e 2014 respetivamente.

O montante das amortizações relativas a bens cuja aquisição não resultou de financiamento de capital, atingiu em 2016 o valor de 1,66 milhões de euros

O IST necessita de volumes de investimento anuais consideráveis para manter a sua atividade, seja em volume seja em qualidade, os quais só são possíveis de concretizar através de um adequado financiamento das diversas componentes das suas atividades. A diminuição do valor das amortizações, resultante da redução do investimento em particular, é um indicador preocupante.

Rubricas	Evolução dos custos													
	2016	%	Δ%	2015	%	Δ%	2014	%	Δ%	2013	%	Δ%	2012	%
CEVMC	279.180	0,3	18,5	342.710	0,4	7,4	318.982	0,3	23,7	257.927	0,2	-24,8	343.086	0,3
FSE	13.801.976	14,7	-7,9	14.984.184	15,8	-9,2	16.496.587	16,5	-6,6	17.661.208	17,1	2,3	17.256.331	17,4
Transferências														
Correntes	6.173.815	6,6	-2,8	6.353.807	6,7	-12,8	7.288.942	7,3	-4,3	7.620.205	7,4	-10,1	8.479.557	8,5
Pessoal	66.847.543	71,2	3,8	64.383.702	67,8	-1,9	65.616.875	65,8	-1,4	66.536.247	64,5	7,3	61.992.579	62,4
Outros custos operacionais	367.853	0,4	-6,0	391.230	0,4	53,8	254.381	0,3	-39,6	421.028	0,4	15,6	364.342	0,4
Amortizações	4.843.614	5,2	-8,9	5.314.187	5,6	-7,4	5.740.787	5,8	-21,0	7.263.982	7,0	0,2	7.251.013	7,3
Provisões	176.417	0,2	35,4	273.052	0,3	-33,6	410.992	0,4	32,7	309.800	0,3	-15,6	367.140	0,4
Custos Financeiros	43.968	0,0	55,2	98.151	0,1	117,8	45.069	0,0	-3,6	46.772	0,0	-19,7	58.275	0,1
Custos extraordinários	1.388.140	1,5	50,0	2.776.192	2,9	-22,3	3.571.426	3,6	16,4	3.069.392	3,0	-5,9	3.261.348	3,3
Total	93.922.507	100,0		94.917.315	100,0		93.744.063	100,0		103.186.560	100,0		99.373.671	100,0

Tabela 2: Evolução de custos (k€)

4. Análise dos proveitos

A Tabela 3 apresenta a evolução e a composição de proveitos ao longo dos últimos 5 anos. Com exceção da rubrica de transferências correntes OE e RP, as restantes mantêm-se estáveis.

Em relação ao ano anterior, houve um aumento no valor dos proveitos da ordem dos 2,0 MEuros. Se tivermos em consideração que o valor dos aumentos das transferências de OE foi de 2,8 MEuros e há um proveito excecional de 1,0 MEuros relacionado com o financiamento concedido no âmbito do POR Lisboa, seria de esperar um aumento do valor de proveitos da ordem dos 3,8 MEuros se o resto das componentes dos proveitos se mantivesse estável. Registou-se, no entanto, uma diminuição da realização de prestação de serviços e de proveitos e ganhos extraordinários.

Rubricas	Evolução dos Proveitos												2012	
	2016	%	Δ%	2015	%	Δ%	2014	%	Δ%	2013	%	Δ%		
Vendas e Prest. Serviços	5.230.086	5,5	-18,2	6.395.355	6,9	8,6	5.889.664	6,1	12,9	5.216.712	5,1	17,3	6.304.670	6,5
Propinas e Taxas	13.475.310	14,2	-2,0	13.757.012	14,8	12,1	12.268.443	12,6	2,3	11.987.731	11,7	8,7	11.026.044	11,4
Proveitos suplementares	2.172.169	2,3	-22,8	2.813.170	3,0	5,9	2.655.467	2,7	-5,3	2.804.601	2,7	-5,5	2.967.947	3,1
Transferências Correntes OE	52.751.114	55,6	5,8	49.876.900	53,6	-4,2	52.050.187	53,5	2,3	50.864.639	49,4	23,9	41.043.714	42,3
Transferências Correntes RP	16.478.156	17,4	10,3	14.935.519	16,1	-19,6	18.583.885	19,1	-30,5	26.720.421	26,0	-7,5	28.874.268	29,7
Proveitos financeiros	530.498	0,6	717,4	64.898	0,1	-83,6	394.667	0,4	391,6	80.279	0,1	58,8	194.820	0,2
Proveitos extraordinários	4.224.681	4,5	-17,7	5.132.302	5,5	-6,4	5.480.854	5,6	5,2	5.208.026	5,1	22,0	6.676.222	6,9
Total geral	94.862.014	100,0		92.975.156	100,0		87.323.187	100,0		102.882.409	100,0		97.087.686	100,0

Tabela 3: Evolução de proveitos (€)

5. Resultados

Os resultados de exploração apresentam ao longo dos últimos 5 anos variações significativas, quer em valor, quer na sua composição. Este facto é ilustrado no gráfico da figura 9.

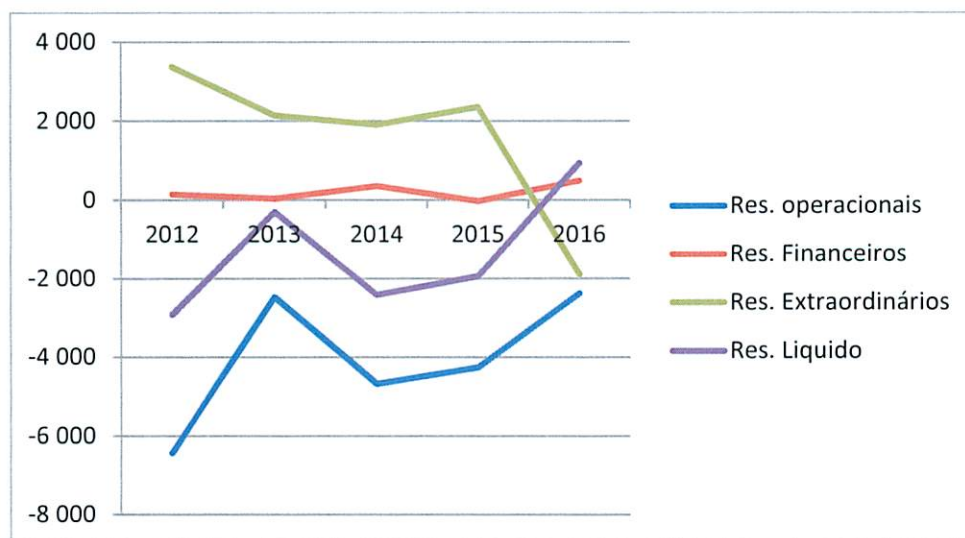


Figura 9: análise da evolução dos resultados e sua composição. Valores em M€.

No ano de 2016 os resultados operacionais apresentam uma melhoria de 1,9 ME. No ano anterior já se tinha verificado uma melhoria de 0,4 ME. No ano de 2016 os resultados operacionais não aparecem influenciados por qualquer alteração de políticas contabilísticas.

A deslocação das atividades de I&D que asseguravam o financiamento indireto de parte dos custos fixos de estrutura cujo impacto negativo em 2015 se estimou em 0,64 ME, no corrente ano tem um impacto estimado de 1,3 ME.

Pode assim concluir-se que sem o efeito da deslocação das atividades de I&D os resultados operacionais do IST apresentariam no corrente ano uma melhoria estimada em 3,2 ME.

Os resultados financeiros apresentam valores em linha com os anos anteriores.

O resultado líquido do exercício em 2016 foi de 939.506,87 Euros. Se tivermos em conta a evolução da massa salarial total em 2012, a diminuição de custos nas restantes componentes foi muito mais significativa que o aumento de proveitos. Pode então dizer-se que foi a contenção de custos que mais contribui para o resultado positivo alcançado no exercício de 2016.

6. Indicadores

Na Tabela 4 constam os últimos 5 anos dos indicadores que vêm sendo objeto de cálculo desde 2008.

Principais indicadores					
	2016	2015	2014	2013	2012
Financiamento					
Financiamento OE / Financiamento Total	0,54	0,53	0,53	0,49	0,43
Financiamento direto OE / Aluno (euros)	4.607	4.492	4.721	4.956	4.044
Custos					
Custos com pessoal / Custos totais	0,71	0,68	0,66	0,64	0,62
Amortizações / Custos totais	0,05	0,06	0,06	0,07	0,07
FSE / Custos Totais	0,15	0,16	0,17	0,17	0,17
Proveitos					
Proveitos operacionais / Proveitos totais	0,95	0,94	0,94	0,95	0,93
Vendas e Prest. Serviços / Proveitos Correntes	0,06	0,07	0,06	0,05	0,07
Propinas e taxas / Proveitos correntes	0,15	0,16	0,13	0,12	0,12
Outros					
Prazo médio de pagamentos (dias)	55,9	51,6	74,8	30,5	49,5
Prazo médio de recebimentos (dias)	90,3	109,9	126,5	151,2	177,7

Tabela 4: Evolução dos indicadores

