



DIÁRIO DA REPÚBLICA

ÓRGÃO OFICIAL DA REPÚBLICA DE ANGOLA

Preço deste número - Kz: 310,00

Toda a correspondência, quer oficial, quer relativa a anúncio e assinaturas do «Diário da República», deve ser dirigida à Imprensa Nacional - E.P., em Luanda, Rua Henrique de Carvalho n.º 2, Cidade Alta, Caixa Postal 1306, www.impresnanacional.gov.ao - End. teleg.: «Imprensa».	ASSINATURA		O preço de cada linha publicada nos Diários da República 1.ª e 2.ª série é de Kz: 75.00 e para a 3.ª série Kz: 95.00, acrescido do respectivo imposto do selo, dependendo a publicação da 3.ª série de depósito prévio a efectuar na tesouraria da Imprensa Nacional - E. P.
		Ano	
	As três séries	Kz: 611 799.50	
	A 1.ª série	Kz: 361 270.00	
	A 2.ª série	Kz: 189 150.00	
	A 3.ª série	Kz: 150 111.00	

SUMÁRIO

Presidente da República

Decreto Presidencial n.º 58/17:

Aprova os Instrumentos de Gestão Previsional e Modelo Comercial, da Empresa Gestora de Terrenos Infra-Estruturados, Empresa Pública.

Decreto Presidencial n.º 59/17:

Cria uma Instituição de Ensino Superior de natureza privada, com a denominação «Instituto Superior Técnico de Administração e Finanças», abreviadamente designado por «ISAF», promovida pela Sociedade Angolana de Ensino Superior, S.A.

Decreto Presidencial n.º 60/17:

Reconhece para aquisição da personalidade jurídica e autoriza a exercer as suas actividades em Angola, a Fundação Prosperar e atribui a declaração de Utilidade Pública a referida Fundação.

O Presidente da República decreta, nos termos da alínea d) do artigo 120.º e do n.º 3 do artigo 125.º, ambos da Constituição da República, o seguinte:

ARTIGO 1.º (Aprovação)

São aprovados os instrumentos de gestão previsional e modelo comercial, da Empresa Gestora de Terrenos Infra-Estruturados, Empresa Pública, anexos ao presente Decreto Presidencial, e do qual são partes integrantes.

ARTIGO 2.º (Dúvidas e omissões)

As dúvidas e omissões que surgirem na interpretação e aplicação do presente Diploma são resolvidas pelo Presidente da República.

ARTIGO 3.º (Entrada em vigor)

O presente Diploma entra em vigor na data da sua publicação.

Publique-se.

Luanda, aos 2 de Fevereiro de 2017.

O Presidente da República, JOSÉ EDUARDO DOS SANTOS.

EGTI - E.P. — EMPRESA GESTORA
DE TERRENOS INFRA-ESTRUTURADOS
INSTRUMENTOS DE GESTÃO PREVISIONAL
E MODELO COMERCIAL

JULHO 2016

DELOITTE

Nota Prévia

Considerando a importância da administração e gestão criteriosa dos terrenos infra-estruturados enquanto património público e a sua contribuição para o desenvolvimento sustentável do país e bem-estar da população, bem como para a criação

PRESIDENTE DA REPÚBLICA

Decreto Presidencial n.º 58/17 de 17 de Março

Tendo em conta que através do Decreto Presidencial n.º 58/15, de 5 de Março, foi criada a Empresa Gestora de Terrenos Infra-Estruturados, Empresa Pública, com o objectivo de atender a necessidade de instituir uma estrutura empresarial encarregue pela administração de forma mais racional dos terrenos infra-estruturados do domínio público e privado do Estado;

Tendo em conta que nos termos do artigo 26.º do Decreto Presidencial n.º 58/15, a gestão económica e financeira da Empresa Gestora de Terrenos Infra-Estruturados, Empresa Pública é disciplinada por instrumentos de gestão previsional e modelo comercial, nomeadamente o Plano Estratégico, Plano de Negócios e Orçamentos Anuais;

Havendo necessidade de se aprovar os referidos instrumentos de gestão previsional e modelo comercial;

um processo mais racional e económico de urbanização que permita melhor ordenamento e controlo do processo de gestão, a nível nacional desses terrenos, o Presidente da República de Angola procedeu à criação da Empresa Gestora de Terrenos Infra-estruturados, EGTI, E.P. a 5 de Março de 2015.

O Decreto Presidencial que esteve na origem da formação da EGTI sublinha a necessidade de criação de Instrumentos de Gestão Previsional que permitam a gestão económica e financeira da empresa, facto que motivou a elaboração do presente documento, em colaboração com a Deloitte.

A definição destes documentos é essencial ao arranque da actividade da EGTI e permitirá o seu crescimento de forma clara e sustentável, em linha com o contexto de mercado em que a empresa se insere. Estes instrumentos são de abrangência anual e plurianual e contemplam finalidades distintas:

Plano Estratégico, estabelece para o período 2016-2020 a visão ampla do negócio, a sua missão de serviço público e a prossecução da estratégia do sector de actividade da empresa;

Modelo Organizacional, que estabelece a orgânica a implementar na EGTI, assim como o dimensionamento que a estrutura da EGTI deverá para o período em questão;

Plano de Negócios, tendo por base o Plano Estratégico, para o período de 2016-2020, identifica os recursos necessários e estabelece metas a alcançar e os resultados esperados;

O Orçamento, que decorre do Plano de Negócios, prevê a evolução do arranque da EGTI e das despesas e investimentos a realizar nos exercícios de 2016 e 2017.

Complementarmente aos instrumentos de gestão previsional descritos anteriormente, foi definido o Modelo de Comercialização a ser implementado pela EGTI. Este define a forma como a EGTI deverá actuar em termos comerciais, assim como a método de valorização que deverá seguido na avaliação dos terrenos que irão ficar sob gestão da EGTI.

O detalhe das várias peças produzidas para EGTI encontram-se estruturados em documentos separados ao presente documento, o qual pretende ser um resumo dos mesmos.

PARTE I

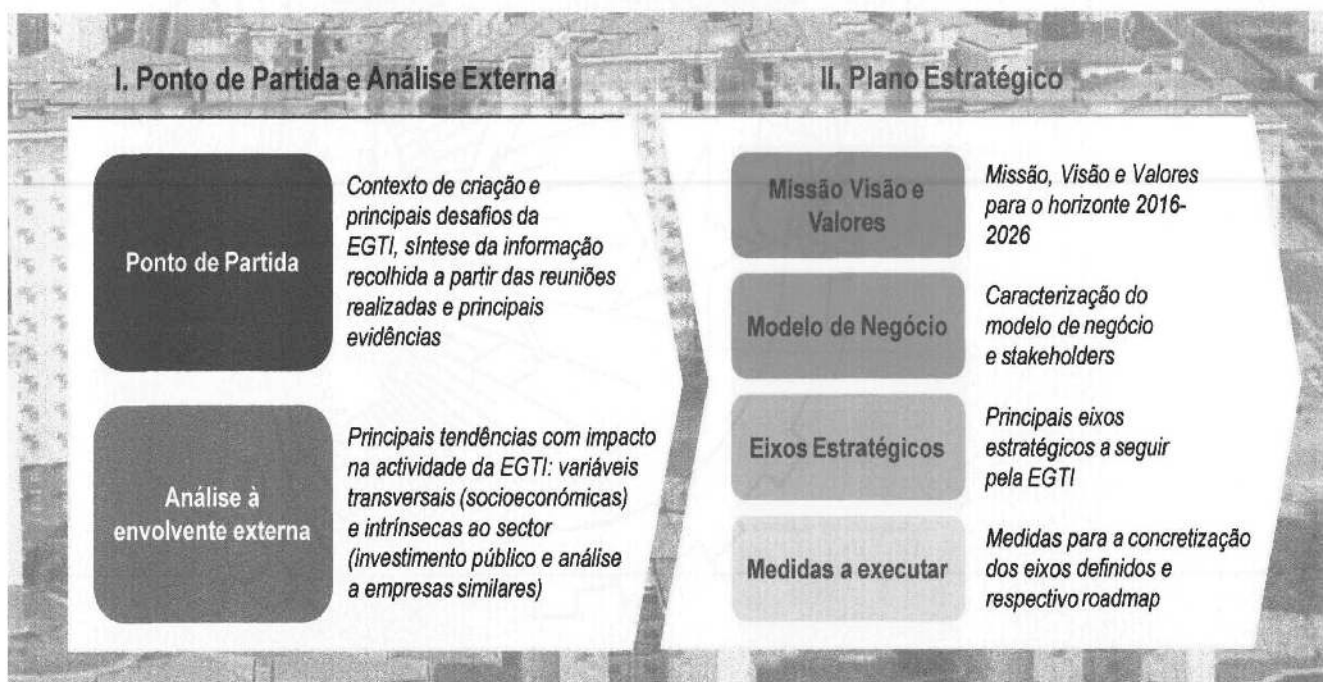
Definição dos Instrumentos de Gestão Previsional

PLANO ESTRATÉGICO

2016-2020

A elaboração do Plano Estratégico da EGTI compreende primeiramente uma análise do ponto de partida e da envolvente externa, culminando na definição da visão e dos eixos e medidas estratégicas da empresa.

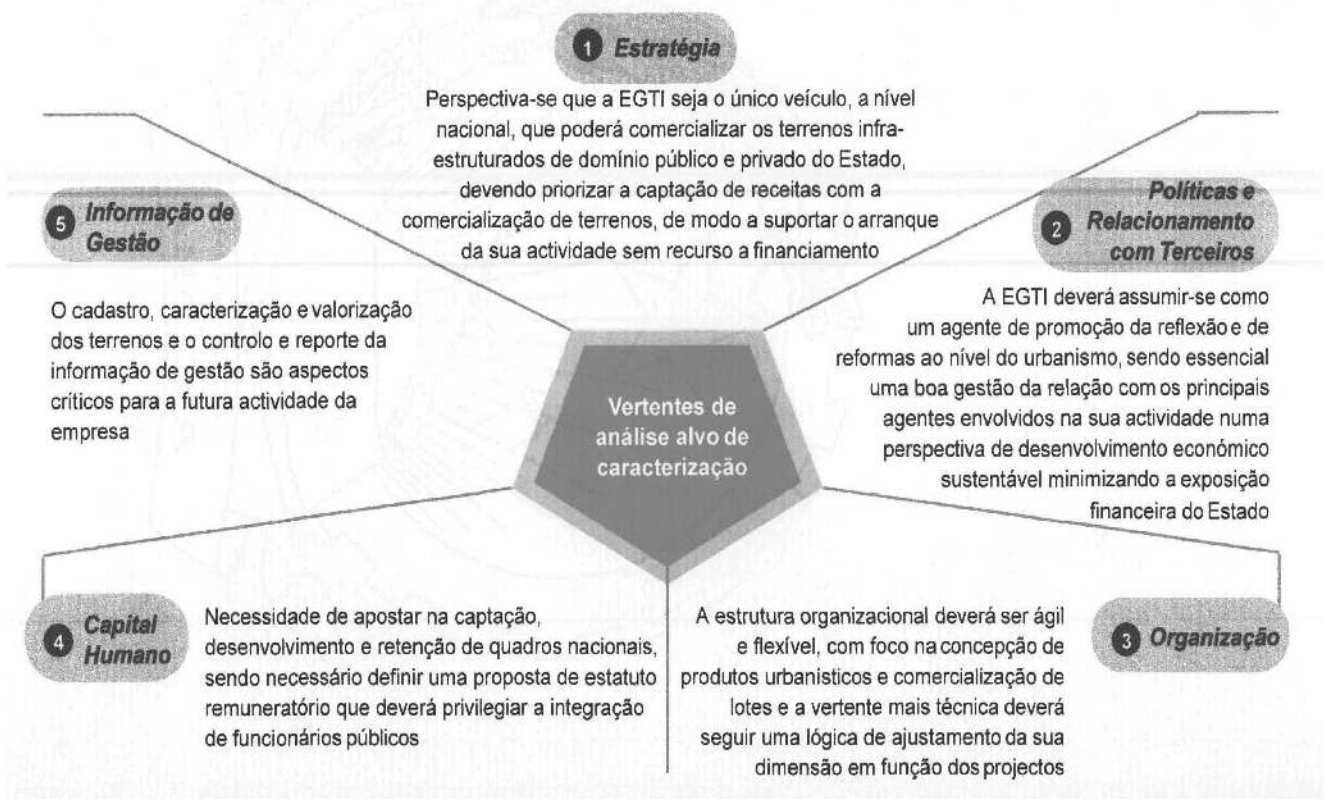
Plano Estratégico EGTI, E.P. (2016-2020)



A EGTI foi recentemente criada para responder a um conjunto de necessidades e objectivos político-estratégicos por parte do Estado, como tal enfrenta um conjunto de desafios estruturais e operacionais...



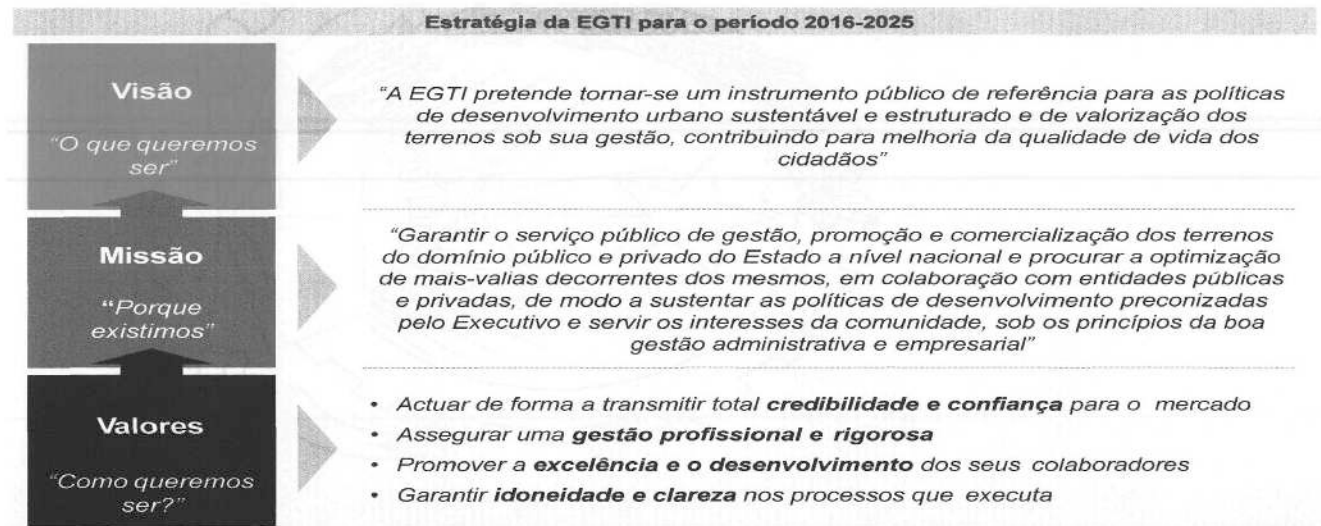
... tendo sido identificadas perspectivas de desenvolvimento, inerentes à sua actividade e ao seu estágio de maturidade, em relação a 5 dimensões distintas e complementares.



Tendo em conta as variáveis analisadas no contexto externo da empresa, identificam-se um conjunto de oportunidades a capitalizar e ameaças a endereçar pela EGTI.



Com base no ponto de partida da empresa e nas oportunidades e ameaças do mercado, sintetizamos o que consideramos ser a Visão, Missão e Valores, para o horizonte 2016-2025.



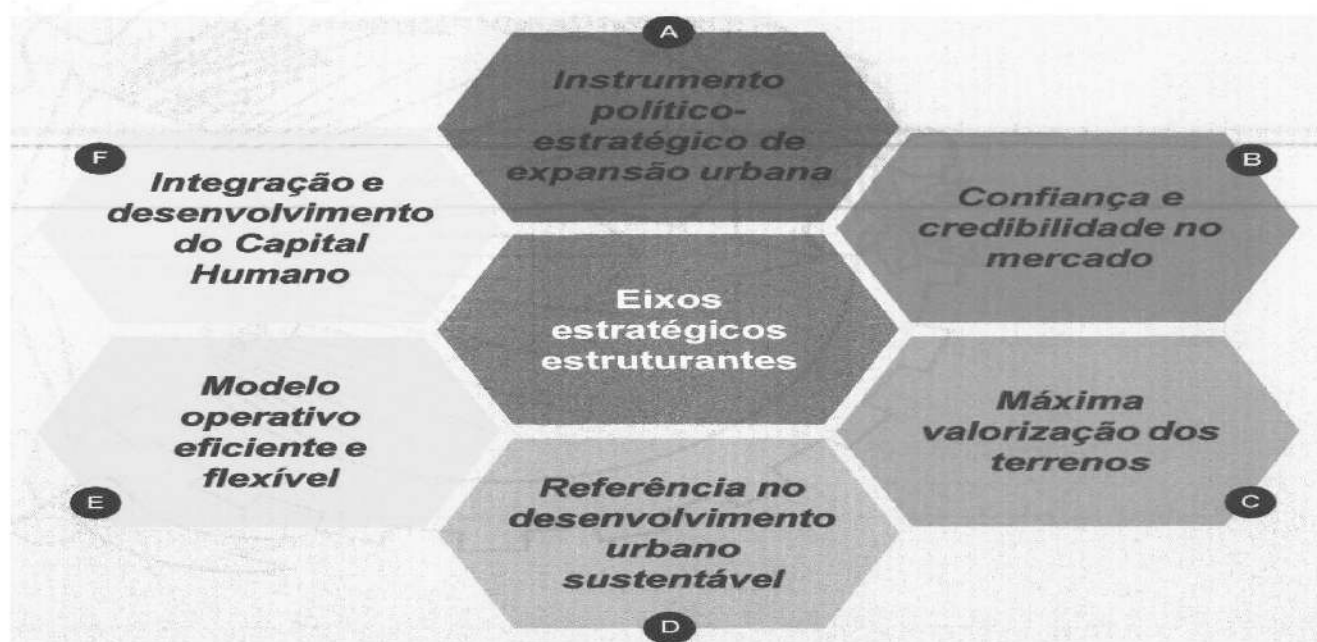
Igualmente essencial para o desenvolvimento e arranque da actividade da EGTI será caracterizar e sintetizar o seu modelo de negócio, que se encontra ilustrado abaixo...



... e identificar e caracterizar os principais *stakeholders*, bem como a sua relação com cada um deles.



Para concretização da missão da EGTI definiram-se seis eixos estratégicos estruturantes que assentam na conquista do seu espaço no ambiente político e de negócio, e na consolidação evolutiva do seu funcionamento interno.



Para cada um dos eixos, identificaram-se medidas estratégicas a implementar ...

Eixos e Medidas Estratégicas da EGTI para o período 2016-2020(1/2)

A. Instrumento político-estratégico de expansão urbana	1	Dinamização da articulação institucional numa óptica de políticas de desenvolvimento económico	CP
	2	Desenvolvimento de protocolos institucionais que agilizem o processo de concessão dos terrenos	CP
	3	Estabelecimento de protocolos de cooperação e complementaridade (parcerias estratégicas)	MLP
	4	Desenvolvimento de uma estratégia de marketing territorial a nível nacional e internacional	MLP

B. Confiança e credibilidade no mercado	5	Estruturação de modelos integrados de serviços administrativos de suporte ao investidor/promotor	CP
	6	Concepção e partilha (pública) dos modelos-tipo para comercialização dos activos	CP
	7	Definição de medidas para um relacionamento claro e transparente com os agentes do mercado	CP
	8	Desenvolvimento de estratégia de promoção pública e transparente dos terrenos	CP
C. Máxima valorização dos terrenos	9	Implementação de metodologias de avaliação, externas e independentes, dos activos em função do mercado	CP
	10	Construção de uma base de dados de transacções imobiliárias	CP
	11	Implementação de práticas de due diligenc e para recepção e transmissão dos terrenos	CP

CP Medida de curto-prazo
 MLP Medida de médio/longo prazo

... que são caracterizadas como de curto e médio-longo prazo, em função da prioridade atribuída e da possível relação de precedência entre as mesmas.

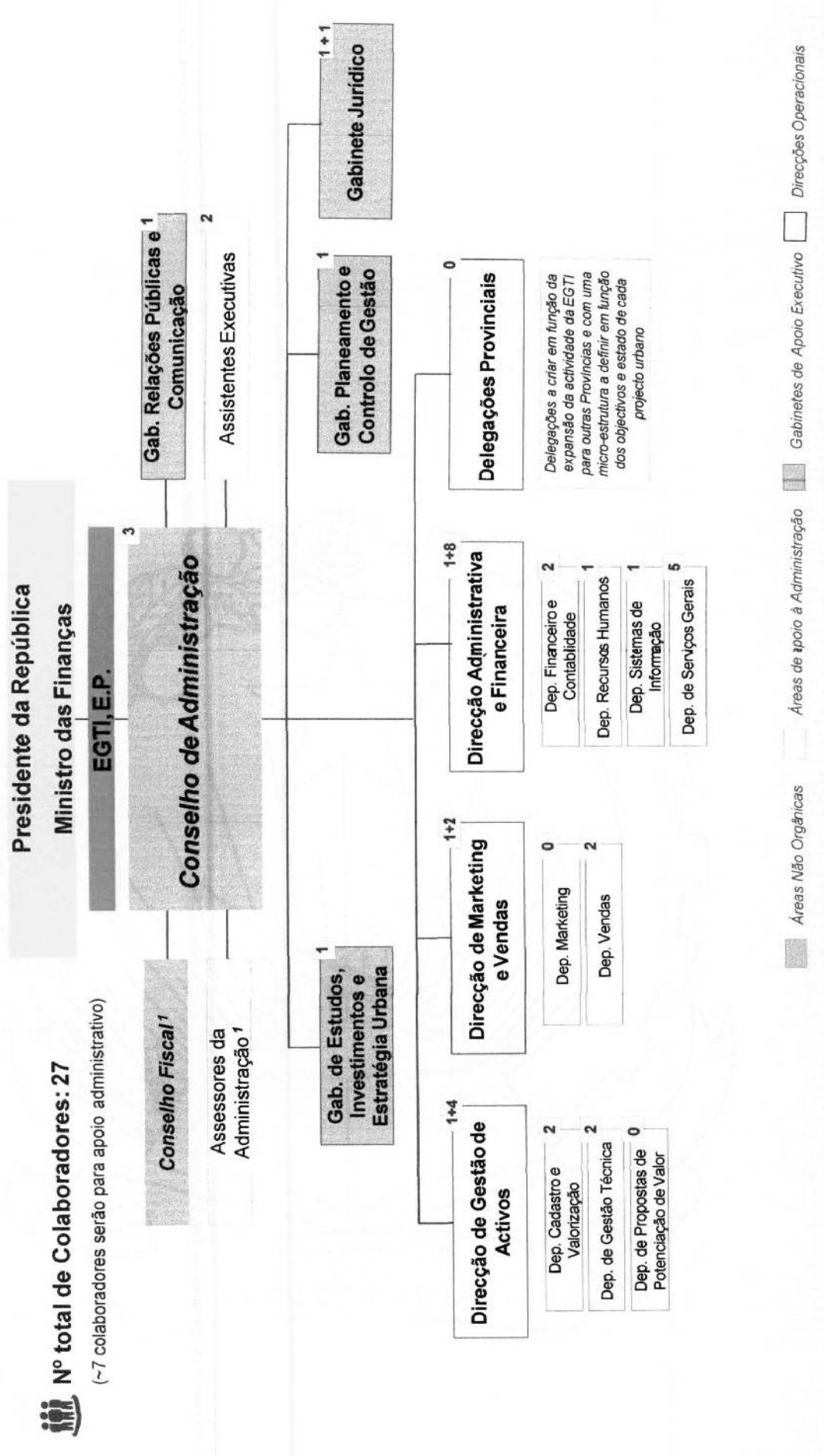
Eixos e Medidas Estratégicas da EGTI para o período 2016-2020(2/2)

D. Referência no desenvolvimento urbano sustentável	12	Identificação de âncoras de desenvolvimento urbano para os terrenos da EGTI	CP
	13	Implementação do modelo de comercialização definido	CP
	14	Modelação de soluções de captação e contratualização de investimento privado	MLP
E. Modelo operativo eficiente e flexível	15	Implementação da estrutura organizacional e do modelo de governo da EGTI	CP
	16	Captação de receitas para as necessidades de curto prazo	CP
	17	Definição e implementação de modelo de controlo de gestão da actividade	CP
	18	Elaboração e implementação do manual de processos da organização	MLP
	19	Implementação de modelo de gestão documental e de informação acessória dos lotes	CP
	20	Optimização do enquadramento fiscal da EGTI	CP
F. Integração e desenvolvimento do Capital Humano	21	Implementação do estatuto remuneratório e de regalias sociais dos colaboradores	CP
	22	Definição de um plano de recrutamento	CP
	23	Definição do modelo de capital humano da EGTI	MLP
	24	Definição e implementação do plano de formação	MLP

CP Medida de curto-prazo
 MLP Medida de médio/longo prazo

Modelo Organizacional de Governo e de Remuneração

Para responder às necessidades imediatas, propõe-se que a EGTI adopte uma estrutura organizacional ágil e flexível, com o dimensionamento na fase de arranque conforme o abaixo proposto.



Notas: ¹ A composição destas não é considerada no dimensionamento da estrutura organizacional, contudo é mencionada nas fichas de responsabilidades das áreas que constam no Anexo II e serão considerados para efeitos de custo de estrutura, tanto no Plano de Negócios como no Orçamento anual.

Definida a estrutura, é essencial compreender a missão de cada um dos gabinetes de apoio executivo e das áreas não orgânicas...

Conselho de Administração	Assegurar a gestão, administração e o desenvolvimento da actividade da EGTI, zelando pela manutenção dos princípios e valores da empresa e maximizando o valor dos seus investimentos, tendo em conta as políticas de desenvolvimento preconizadas pelo Executivo e os interesses da comunidade.
Conselho Fiscal	Controlar e fiscalizar a legalidade e racionalidade económica da gestão financeira e patrimonial da empresa, podendo pronunciar-se sobre outros quaisquer assuntos de interesse da empresa.
Gabinete de Relações Públicas e Comunicação	Gerir a comunicação institucional e a imagem da empresa, o acompanhamento e auscultação da relação com os diferentes stakeholders e a correspondente gestão das relações públicas, garantindo o total apoio ao Conselho de Administração e às demais áreas da organização neste sentido.
Gabinete de Estudos, Investimentos e Estratégia Urbana	Analisar o posicionamento estratégico da EGTI e dos seus produtos no mercado e conhecer os desafios e tendências do mesmo, de modo a propor ajustes à estratégia e negócio da empresa ou novas soluções urbanísticas e de financiamento que potenciem a captação de receitas ou a agregação de valor para os projectos ou comunidade local.
Gabinete de Planeamento e Controlo de Gestão	Assegurar a monitorização da performance da organização e o controlo e reporte de informação operacional e financeira, suportando o processo de planeamento e controlo de acordo com a estratégia definida pela Administração e em conformidade com a legislação, regulamentos, normas, procedimentos e contratos da EGTI.
Gabinete Jurídico	Prestar apoio jurídico em todos os domínios, garantindo a defesa dos interesses da empresa e apoiando de forma efectiva cada uma das áreas de negócio, tendo em conta as características e os desafios do sector imobiliário em Angola.



...bem como a missão associada à actividade das direcções operacionais.

Direcção de Gestão de Activos	Assegurar a recepção, cadastro e gestão dos activos após a sua transferência para a EGTI e, planear e desenvolver os projectos correspondentes de acordo com o prazo, orçamento e qualidade pretendida, em coordenação com as entidades envolvidas, assegurando a máxima potenciação dos terrenos.
Direcção de Marketing e Vendas	Assegurar a promoção e a comercialização dos terrenos infra-estruturados sob gestão da EGTI, de modo a maximizar as receitas da empresa, sustentado num forte conhecimento do mercado e dos principais investidores/promotores e dos produtos da empresa.
Direcção Administrativa e Financeira	Coordenar a gestão dos serviços de suporte ao negócio, garantindo o seu alinhamento com as necessidades das diferentes áreas da empresa.
Delegações Provinciais	Assegurar a gestão operacional de processos que exijam uma presença local em províncias nas quais a EGTI possua um conjunto de terrenos sob gestão, sob coordenação do CA e em articulação e complemento técnico com as diferentes Direcções da empresa.

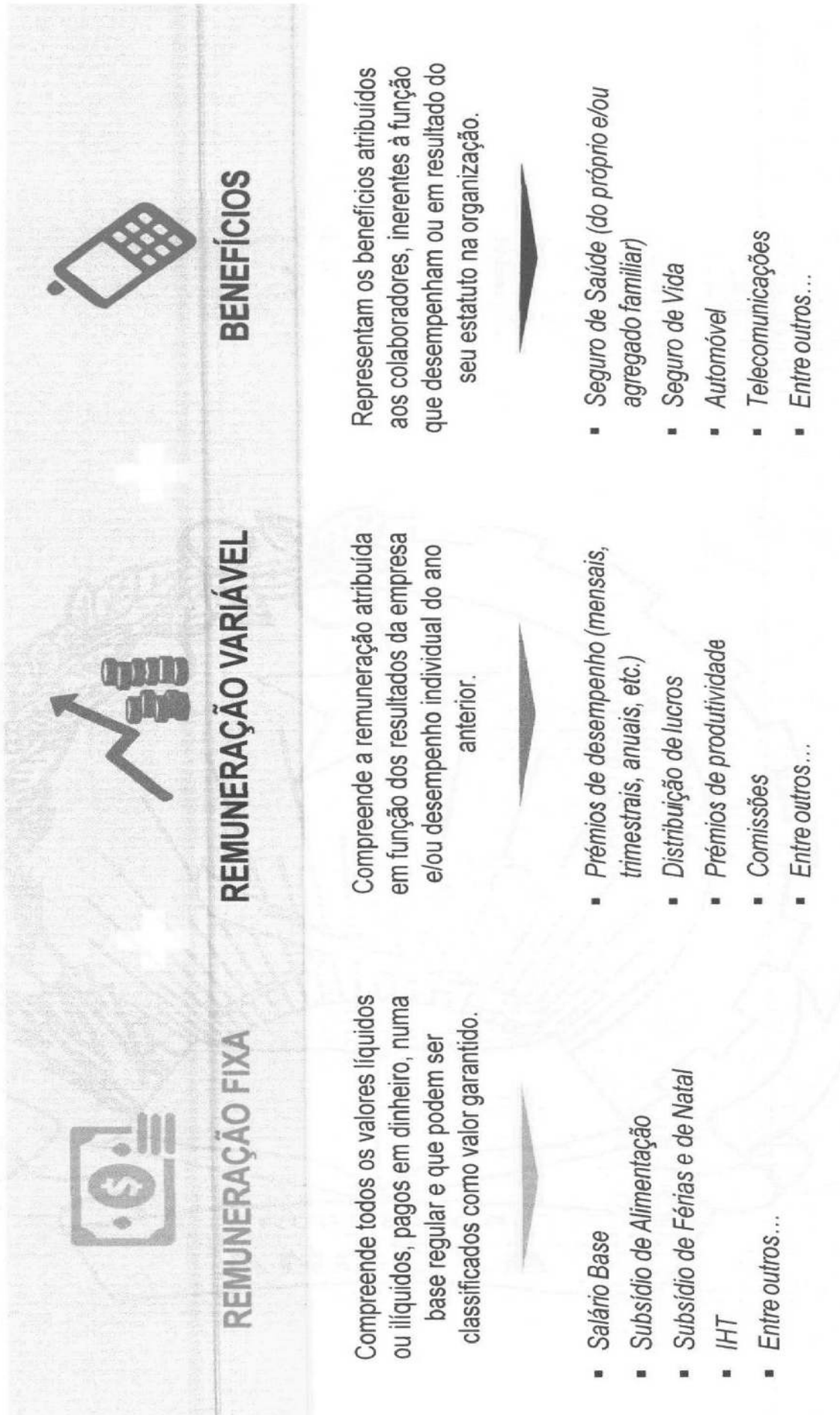
Nesta fase é também essencial definir um modelo de governo para a empresa, que contemple a definição dos principais macroprocessos e atribuição de responsabilidades dos Órgãos Sociais.

✓ Definição dos macro-processos de governo e divisão de responsabilidades

✓ Calendário anual de reuniões dos órgãos de governo e temas da agenda

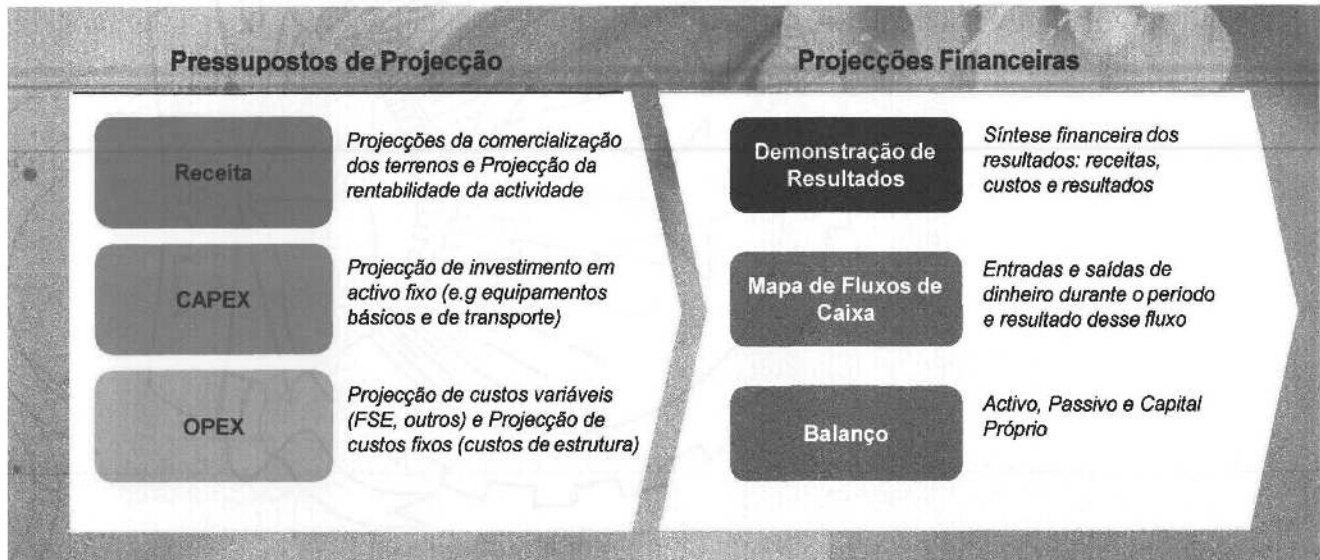
✓ Recomendações para elaboração do regulamento interno

Adicionalmente, a EGTI deverá definir um Modelo de Remuneração para os integrantes da sua estrutura, que poderá ser definido considerando 3 componentes retributivas complementares, atribuídas em função da relevância e missão das suas funções.



**Plano de Negócios
2016 - 2020**

Com o intuito de colocar em números a estratégia e posicionamento futuro da EGTI até 2020 será necessário sistematizar as projecções financeiras para a actividade da EGTI e respectivos pressupostos de base num Plano de Negócios.



Pressupostos de Projecção — Investimento (1/2)

Pressupostos de Projecção			
Investimento	Proveitos	Custos	Outros
Pressupostos para o Investimento de Incorporação			
<ul style="list-style-type: none"> O Investimento de Incorporação equivale à soma do valor do investimento nos terrenos do Kilamba e Camama, que inclui infra-estruturas de rede de energia, abastecimento de água, acessos rodoviários, infra-estrutura de telecomunicações, drenagem, etc. Para apuramento do valor de investimento unitário por m² de área bruta de construção, foi considerado o valor de referência para infra-estruturação e loteamento dos terrenos identificados para o Kilamba e Camama. 			
Terreno	Custo de Infra-Estruturação	Área Bruta de Construção	Investimento Total (milhares de USD)
Kilamba ¹	178,94 USD/m ²	3.078.020 m ²	550.773
Camama	75,00 USD/m ²	1.561.287 m ²	117.096
Total		4.639.307 m²	667.870
<ul style="list-style-type: none"> Os Terrenos irão entrar na esfera da EGTI e ficam registados no lado do Activo em Existências e do lado do Capital Próprio em Outras Reservas. Sobre a entrada dos terrenos na esfera da EGTI, pelo mecanismo a ser utilizado (via decreto), não haverá qualquer carga fiscal associada a esta operação de transferência dos terrenos para a esfera da EGTI. Dada a inexistência de uma avaliação aos terrenos da EGTI, o Plano de Negócios considerou o método da quantificação dos custos de infra-estruturação dos terrenos no sentido de valorizar esta entrada em espécie e, projectar, a cadência das vendas necessárias para assegurar a sustentabilidade da empresa no período 2016-2020. 			

Notas: ¹ Valores considerados de acordo com informação fornecida pela gestão da EGTI e actualizados a preços de 2015 tendo em conta a inflação para o período 2007 a 2015.

Fonte: Informação fornecida pela EGTI, E.P Valores do Contrato do Kilamba assinado entre o Estado Angolano e o Empreiteiro a 14 de Novembro de 2007; Análise Deloitte

Pressupostos de Projecção — Investimento (2/2)

Pressupostos de Projecção				
Investimento	Proveitos	Custos	Outros	
Pressupostos para o Investimento de Estrutura¹				
<ul style="list-style-type: none"> Investimento que deverá ser feito ao nível do equipamento básico e de transporte, para o arranque da sua actividade. Considerou-se que o investimento é feito na sua totalidade no primeiro ano de actividade. 				
Valores em USD				
Equipamento Básico	Unidades	Valor Unitário	Custo Total	Taxa de Amortização
Computadores	20	1.329	26.590	33,33%
Impressoras/Fotocopiadoras	5	4.335	21.676	25,00%
Retroprojectores	1	867	867	25,00%
Softwares de Gestão	1	500.000	500.000	33,33%

Pressupostos de Projecção				
Investimento	Proveitos	Custos	Outros	
Softwares de Cadastramento	1	750.000	750.000	33,33%
LEDs	4	2.312	9.248	25,00%
Telefones fixos	20	289	5.780	16,67%
Mesas	6	1.445	8.671	12,50%
Cadeiras	50	867	43.353	12,50%
Secretárias	30	1.734	52.023	12,50%
Mobiliário para reunião	2	5.780	11.561	12,50%
Equipamento de Transporte				
Presidente do Conselho de Administração	1	200.000	200.000	25,00%
Administradores	2	159.697	319.393	25,00%
Directores	7	75.145	526.012	25,00%
Meios de Apoio	2	23.121	46.243	25,00%

Notas: ¹ Os custos unitários considerados tiveram por base informação fornecida pela EGTI, bem como referência de custos em estruturas comparáveis com a EGTI.

Fonte: Informação fornecida pela EGTI. E P.; Análise Deloitte

Pressupostos de Projecção — Proveitos (1/3)

Pressupostos de Projecção								
Investimento	Proveitos	Custos	Outros					
Pressupostos para os terrenos do Kilamba								
<ul style="list-style-type: none"> Foram considerados para a projecção de vendas, e tendo em conta orientações da gestão EGTI, as seguintes tipologias de lotes da cidade do Kilamba: "Lotes Charneira", "Macro Lotes" e "Lotes UOPG5". Os lotes do Kilamba disponíveis para comercialização têm, de área bruta de construção (ABC), cerca de 3.078.020 m², sendo o número de lotes a considerar de 61 lotes. No que diz respeito à cadência de venda dos lotes, e de acordo com orientações da gestão da EGTI, assumiu-se a venda de 100% dos 61 lotes até ao final de 2020 da seguinte forma: 								
	Número de lotes para venda	Área Bruta de Construção	Cadência de Venda dos Lotes					
			2016	2017	2018	2019	2020	Total
"Lotes charneira"	37	203.236 m ²	6	10	7	7	7	37
"Macro Lotes"	14	1.716.630 m ²	0	2	4	4	4	14
"Lotes UOPG5"	10	1.158.154 m ²	1	3	2	2	2	10
Total	61	3.078.020 m²	7 (12%)	15 (25%)	13 (21%)	13 (21%)	13 (21%)	61 (100%)

Fonte: Informação fornecida pela EGTI. E P.; Análise Deloitte

Pressupostos de Projecção — Proveitos (2/3)

Pressupostos de Projecção								
Investimento	Proveitos	Custos	Outros					
Pressupostos para os terrenos do Camama								
<ul style="list-style-type: none"> Para a comercialização dos terrenos do Camama, e por indicação do CA da EGTI, apenas foram contabilizados os lotes disponíveis para comercialização. Os lotes do Camama disponíveis para comercialização têm, de área bruta de construção, cerca de 1.561.287 m², sendo o número de lotes a considerar de 1.144 lotes. No que diz respeito à cadência de venda dos lotes, e de acordo com orientações da gestão da EGTI, assumiu-se a venda de 80% dos 1.144 lotes (915 lotes) até ao final de 2020 da seguinte forma: 								
	Número de lotes para venda	Área Bruta de Construção	Cadência de Venda dos Lotes					
			2016	2017	2018	2019	2020	Total
Lotes Camama	1.144	1.561.287 m ²	91 (8%)	275 (24%)	183 (16%)	183 (16%)	183 (16%)	915 (80%)

Fonte: Informação fornecida pela EGTI. E P.; Análise Deloitte

Pressupostos de Projecção — Proveitos (3/3)

Pressupostos de Projecção					
Investimento	Proveitos	Custos	Outros		
Projecções da comercialização dos lotes, por terreno					
<ul style="list-style-type: none"> O preço de comercialização, para o cenário base a considerar, onde se aplica o custo por m² de ABC da urbanização total para os terrenos por comercializar, e será o seguinte: <ul style="list-style-type: none"> Para o Kilamba: custo do m² de incorporação (178,94 USD/m²) + margem de 20% sobre o custo¹, perfazendo 214,73 USD/m²; Para o Camama: custo do m² de incorporação (75 USD/m²) + margem de 20% sobre o custo¹, perfazendo 90 USD/m²; A comercialização dos terrenos será realizada de acordo com os pressupostos apresentados, conforme apresentado de seguida, e em termos acumulados, pode representar um potencial de arrecadação na ordem dos 773 M de USD: 					
	2016	2017	2018	2019	2020
N.º de Lotes Comercializados (#)					
Kilamba	7	15	13	13	13
Camama	91	275	183	183	183
Totais	96	290	196	196	196
Receitas (USD em milhares)					
Kilamba	31.945	139.057	163.308	163.308	163.308
Camama	11.177	33.778	22.478	22.478	22.478
Totais	43.123	172.835	185.786	185.786	185.786

Fonte: Informação fornecida pela EGTI, E.P.; Análise Deloitte

Pressupostos de Projecção — Custos (1/3)

Pressupostos de Projecção			
Investimento	Proveitos	Custos	Outros
Pressupostos para Custos de Estrutura (1/2)			
<ul style="list-style-type: none"> Em 2016 foi considerado o custo com pessoal de cerca de 50% do total do ano, admitindo que a empresa inicia a sua actividade em pleno no segundo semestre do ano. Para cada função foram estabelecidos diferentes vencimentos-base, tendo em conta o que foi definido no «Modelo Organizacional e de Governo» e na «Proposta de Estatuto Remuneratório». Foi assumido que todos os colaboradores da EGTI (à excepção dos membros do Conselho Fiscal) terão acesso a um Seguro de Saúde, com diferentes planos, consoante a posição dentro da empresa, conforme o definido no «Modelo Organizacional e de Governo» e na «Proposta de Estatuto Remuneratório». 			
Função	Remuneração Fixa Total (USD/mês)		Seguro de Saúde (USD/Ano)
Órgãos Sociais	29.965		2.862
Assessores da Administração	6.243		1.431
Directores Operacionais	6.243		1.431
Directores de Gabinete	6.243		1.431
Chefes de Departamentos	4.229		1.431
Técnicos Especializados	2.726		1.145
Técnicos	1.477		1.145
Assistentes Executivas	2.726		1.145
Secretárias Administrativas	1.191		954
Motoristas	645		954

Fonte: Informação fornecida pela EGTI, E.P.; Análise Deloitte

Pressupostos de Projecção — Custos (2/3)

Pressupostos de Projecção			
Investimento	Proveitos	Custos	Outros
Pressupostos para Custos de Estrutura (2/2)			
<ul style="list-style-type: none"> Assume-se um dimensionamento da estrutura evolutiva, de acordo com as necessidades advindas da actividade da empresa e do seu portfólio, numa lógica de gestão por projecto. Em 2020, e tendo em conta a evolução da estrutura organizacional proposta, será atingido um valor de aproximadamente USD 2, 645 Milhões de custo com pessoal. 			
<p>Ano 2016</p> <p>Dimensão total¹ 29 colaboradores</p>		<p>Ano 2020</p> <p>Dimensão total¹ 47 colaboradores</p>	
Evolução do dimensionamento			

Notas: ¹ Os valores apresentados são distintos dos apresentados no Modelo Organizacional, uma vez que neste caso há a incorporação dos Assessores do CA (2) e dos membros do Conselho Fiscal (3)

Fonte: Análise Deloitte

Projeção de Custos de Estrutura

	2016	2017	2018	2019	2020
Remunerações	703.142	1.592.496	1.699.195	1.786.594	2.022.571
Segurança Social	56.251	127.400	135.936	142.928	161.806
Seguro de Acidentes de Trabalho	7.031	15.925	16.992	17.866	20.226
Outros Custos	310.508	498.248	463.627	453.578	440.820
Totais	1.076.933	2.234.069	2.315.750	2.400.966	2.645.422

Pressupostos de Projeção — Custos (3/3)

Pressupostos de Projeção			
Investimento	Proveitos	Custos	Outros
Pressupostos para Custos de Operacionais			
<ul style="list-style-type: none"> Os custos operacionais considerados tiveram por base informação fornecida pela EGTI, bem como referência de custos em estruturas comparáveis com a EGTI. De destacar a inclusão da comissão de venda de cerca de 5% sobre o valor das vendas anuais a atribuir aos mediadores que suportam o programa de vendas definido. Relativamente à rubrica de honorários consideram-se os trabalhos especializados relativos a Consultorias Externas (nomeadamente Consultoria Estratégica, de Recursos Humanos e de S.I), Auditoria e Outros Serviços Técnicos Especializados. 			
Equipamento Básico	Valor (USD)	U/M	
Electricidade	1.500	Mês	
Combustíveis, Lubrificantes e Outros Fluidos	15.000	Mês	
Água	750	Mês	
Material Diverso	300	Mês	
Comunicações	10.000	Mês	
Equipamento ¹	1%	Ano	
Rendas e Alugueres	36.000	Mês	
Transportes, Deslocações, Alojamento e Estadias	25.000	Mês	
Comissões (mediadores)	5%	Vendas	
Honorários (2016, 2017)	150.000	Mês	
Honorários (2018, 2019, 2020)	75.000	Mês	
Contencioso e Notariado	10.000	Mês	
Publicações, Publicidade e Propaganda	750	Mês	
Limpeza e Conservação	800	Mês	
Segurança Patrimonial	7.000	Mês	
Outros Fornecimentos e Serviços Terceiros	5.000	Mês	

Notas: ¹ Custos de manutenção dos equipamentos dos terrenos. O custo assumido (de 1%) recai sobre o valor dos lotes.

Fonte: Análise Deloitte

Pressupostos de Projeção — Outros Pressupostos

Pressupostos de Projeção			
Investimento	Proveitos	Custos	Outros
Contribuições⁴			
<ul style="list-style-type: none"> 15% sobre o Resultado Líquido para a Constituição da Reserva Legal*; 15% sobre o Resultado Líquido para Fundo de Investimento; 5% sobre os Resultado Líquido para o Fundo Social. 			
Fundo de Maneio			
Para apuramento das necessidades de fundo de maneio e no que diz respeito a Recebimentos e Pagamentos foram considerados os seguintes pressupostos:			
<ul style="list-style-type: none"> Recebimentos de Receitas de Vendas de Lotes: 90 dias Pagamento de Despesas Operacionais: 60 dias 			

Pressupostos de Projecção			
Investimento	Proveitos	Custos	Outros
Capital Social			
<ul style="list-style-type: none"> ● Capital Estatutário de Akz: 2.000.000.000, convertido para 11.561 milhares de USD (à taxa de câmbio de 2016, assumida nos pressupostos de projecção), que permanece ao longo dos 5 anos de projecção. 			
<p>* De acordo com o artigo 27.º do Decreto Presidencial n.º 58/15, de 5 de Março, «2. A Reserva Legal nunca deve ser inferior a 20% do capital estatutário». No entanto, e tendo em conta o pressuposto da contribuição de 15% sobre os lucros líquidos para a Reserva Legal e o facto de no primeiro ano as demonstrações de resultados indicarem um resultado líquido negativo, a projecções apontam que só a partir do Ano 2019 se atinja um valor superior a 20% do capital estatutário.</p>			

Notas:¹ Definidas no Decreto Presidencial n.º 58/15, de 5 de Março

Fonte: Análise Deloitte

Projecções de Resultados — Demonstração de Resultados

Projecções de Resultados					
Demonstração de Resultados	Mapa de Fluxos de Caixa			Balanco	
Face aos pressupostos assumidos, obtiveram-se os seguintes resultados para o período de 2016 a 2020:					
Valores em milhares de USD					
	2016	2017	2018	2019	2020
Receitas	43.123	172.835	185.786	185.786	185.786
Vendas de Lotes	43.123	172.835	185.786	185.786	185.786
Variacão de Produçào	-35.935	-144.029	-154.822	-154.822	-154.822
Total de Proveitos Operacionais	7.187	28.806	30.964	30.964	30.964
Custo de Mercadorias Vendidas e Consumidas	0	0	0	0	0
Custos Conservaçào e Manutençào	0	0	0	0	0
Fornecimentos e Serviços Externos	-7.284	-18.466	-18.213	-18.213	-18.213
Impostos	-858	-902	-889	-889	-889
Custos com o Pessoal	-1.077	-2.234	-2.316	-2.401	-2.645
Total de Custos Operacionais	-9.219	-21.601	-21.418	-21.503	-21.748
Resultados antes de Encargos Financeiros, Impostos, Amortizaçõe e Provisõe	-2.032	7.204	9.546	9.461	9.216
Amortizaçõe	-722	-722	-722	-296	-15
Resultados Financeiros	0	4.190	15.839	29.964	41.583
Total de Custos	-9.941	-18.133	-6.301	8.165	19.820
Resultado Antes de Imposto	-2.754	10.672	24.663	39.129	50.783
Impostos s/ Rendimento	0	-2.376	-7.399	-11.739	-15.235
Resultado Líquido	-2.754	8.297	17.264	27.390	35.548
Margem Líquida	-6%	5%	9%	15%	19%
Principais conclusõe					
<ul style="list-style-type: none"> ● De destacar a aplicaçào do saldo de caixa da empresa que aplicado poderá gerar um resultado financeiro. A aplicaçào destes fundos poderá gerar fundos para cobertura das necessidades operacionais da empresa 					

Projecções de Resultados — Mapa de Fluxos de Caixa

Projecções de Resultados					
Demonstração de Resultados	Mapa de Fluxos de Caixa			Balanco	
Face aos pressupostos assumidos, obtiveram-se as projecções para os fluxos de caixa previsionais para o período de 2016 a 2020:					
Valores em milhares de USD					
	2016	2017	2018	2019	2020
Vendas de Lotes	32.342	140.407	182.548	185.786	185.786
Variacão de Produçào	0	0	0	0	0
Custos com o pessoal	-1.077	-2.234	-2.316	-2.401	-2.845
Custos de Exploraçào	-6.785	-17.496	-19.146	-19.102	-19.102
Investimento Estrutura	-2.521	0	0	0	0
Fluxo de Caixa antes de Encargos Financeiro e Imp.	21.959	120.677	161.086	164.282	164.038
Imposto Pago	0	0	-2.378	-7.399	-11.739
Fluxo de Caixa antes de Encargos Financ. e depois de Imp.	21.959	120.677	158.710	156.884	192.298
Juros de Caixa	0	4.190	15.839	29.964	41.583
Fluxo de Caixa antes de Financiamento	21.959	124.866	174.549	196.848	193.882
Garantia	0	0	0	0	0
Outros Encargos	0	0	0	0	0

Projeções de Resultados					
Demonstração de Resultados	Mapa de Fluxos de Caixa			Balança	
Valores em milhares de USD					
	2016	2017	2018	2019	2020
Juros Pagos	0	0	0	0	0
Amortização da dívida	0	0	0	0	0
Saldo de Caixa	0	33.519	158.386	332.935	519.782
Fluxo de Caixa antes de Desembolsos	21.959	186.386	332.935	519.782	713.664
Entrada de Capital (Fundos Próprios)	11.561	0	0	0	0
Desembolsos Capital	1.104	0	0	0	0
Desembolsos Empréstimo Accionista	0	0	0	0	0
Desembolsos Dívida	0	0	0	0	0
Fluxo da Caixa disponível depois de Desembolsos	34.623	158.386	332.935	519.782	713.664
Amortização Emp. Accionista	0	0	0	0	0
Fluxo de Caixa disponível depois de Amortização	34.623	158.386	332.935	519.782	713.664
Desembolsos Emp. CP	0	0	0	0	0
Amortizações Emp. CP	0	0	0	0	0
Fluxo de Caixa disponível antes da Distribuição	34.623	158.386	332.935	519.782	713.664
Prestações acessórias	-1.104	0	0	0	0
Fluxo de Caixa de Fim do Período	33.519	158.386	332.935	515.782	713.664

Principais conclusões

- De destacar a libertação de caixa ao longo do período de exploração a partir do ano 1.

- De destacar o elevado volume de saldo de caixa acumulado ao longo do período de projecção tendo em conta que não se está a assumir um pressuposto de distribuição de resultados.

Fonte: Análise Deloitte

Projeções de Resultados — Balança

Projeções de Resultados					
Demonstração de Resultados	Mapa de Fluxos de Caixa			Balança	
Face aos pressupostos assumidos, obteve-se a seguinte escritura de activos para o período de 2016 a 2020:					
Valores em milhares de USD					
	2016	2017	2018	2019	2020
Activo					
Imobilizado Bruto	2.521	2.521	2.521	2.521	2.521
Amortizações Acumuladas	722	1.444	2.165	2.462	2.477
Imobilizado Líquido	1.800	1.078	356	60	44
Existências Terrenos	0	0	0	0	0
Lotes Acabados	631.934	487.905	333.083	178.261	23.440
Lotes em curso	0	0	0	0	0
Clientes	10.781	43.209	46.446	46.446	46.446
Caixa	33.519	158.386	332.935	519.782	713.664
Estado	0	0	0	0	0
Total do Activo	678.034	690.577	712.820	744.550	783.595
Capital Próprio					
Capital Social	11.561	11.561	11.561	11.561	11.561
Prestações Acessórias	0	0	0	0	0
Reserva Legal	0	0	1.245	2.312	2.312
Reserva por Reavaliação	631.934	487.905	333.083	178.261	23.440
Fundo de Investimento	0	0	1.245	3.834	7.943
Fundo Social	0	0	415	1.278	2.648
Resultados Transitados	35.935	177.211	337.426	504.991	681.725
Resultado Líquido	-2.754	8.297	17.264	27.390	35.548
Total do Capital Próprio	676.677	684.974	702.237	729.627	765.176
Passivo					
Empréstimo MLP	0	0	0	0	0
Empréstimo Accionista	0	0	0	0	0
Empréstimo de CP	0	0	0	0	0
Fornecedores Imobilizado	0	0	0	0	0
Fornecedores	1.357	3.228	3.184	3.184	3.184
Estado	0	0	0	0	0
Acréscimos e Diferimentos	0	2.376	7.399	11.739	15.235
Total do Passivo	1.357	5.604	10.583	14.922	18.419
Total do Capital Próprio e Passivo	678.034	690.577	712.820	744.550	783.595

Principais conclusões

- De destacar o Capital Social de AKZ: 2.000.000.000, convertido para 11.561 milhares de USD (ao câmbio assumido nos pressupostos de projecção), que permanece ao longo dos 5 anos de projecção.

- Os Terrenos irão entrar na esfera da EGTI e ficam registados no lado do Activo em Existências e do lado do Capital Próprio em «Reserva por Reavaliação».

- O valor do custo do terreno é abatido em «Existências» em «Outras Reservas», e o valor que é abatido em «Reserva por Reavaliação» entra como «Resultado Transitado» do próprio período (o qual pode ser entregue ao Estado Angolano, caso seja essa a decisão)

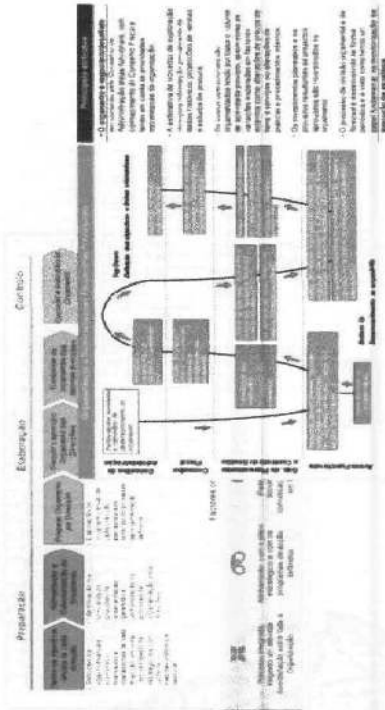
Fonte: Análise Deloitte

Orçamento Anual 2016 — 2017

No contexto da necessidade da elaboração dos instrumentos já referidos, é essencial a preparação de um Orçamento Anual com vista traduzir as despesas operacionais e investimento a realizar nos anos em causa, bem como as receitas que os vão financiar:

O Processo de Orçamentação

- Breve descrição do que são as melhores práticas no âmbito da elaboração de orçamento, assim como a indicação de atividades (de alto-nível) a considerar no processo de orçamentação para os próximos anos.



Orçamento Anual 2016-2017

- Sistematização das principais rúbricas de receitas e despesas futuras para a EGTI nos últimos seis meses do ano de 2016 e nos doze meses do ano de 2017

Previsões Operacionais - 2017

3. Investimentos	4. Atividades	5. Operações
2017	2017	2017
...

Contas Operacionais - 2017 (64)

Os dados apresentados constituem a base para o Orçamento Anual 2017 e são apresentados em Euros e em Milhões de Euros.

Os dados são apresentados em Euros e em Milhões de Euros.

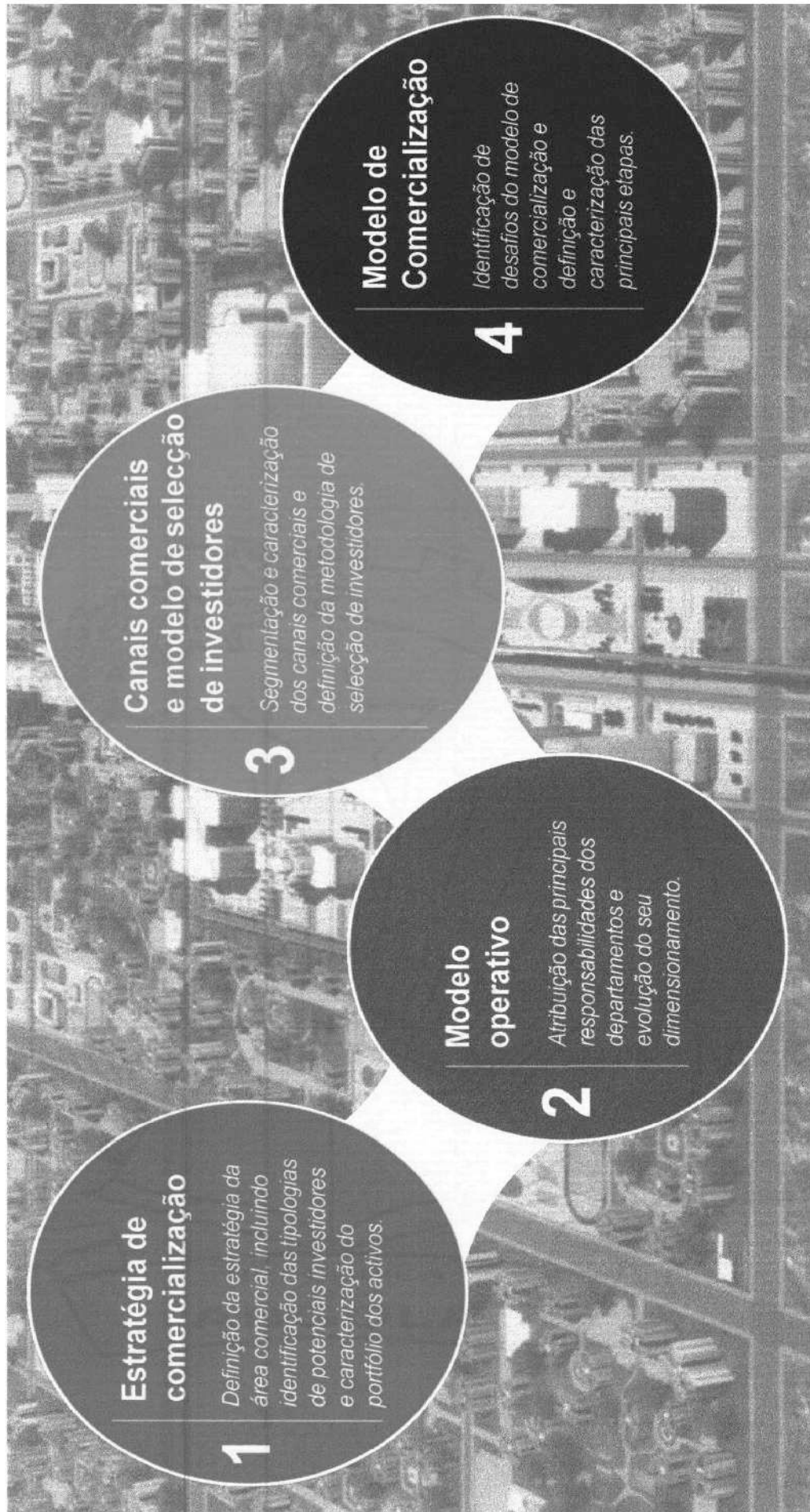
2016		2017	
...

Balanco Orçamental Detalhado

- Apresentação detalhada do Balanço Orçamental dos últimos seis meses do ano de 2016 e dos doze meses do ano de 2017.

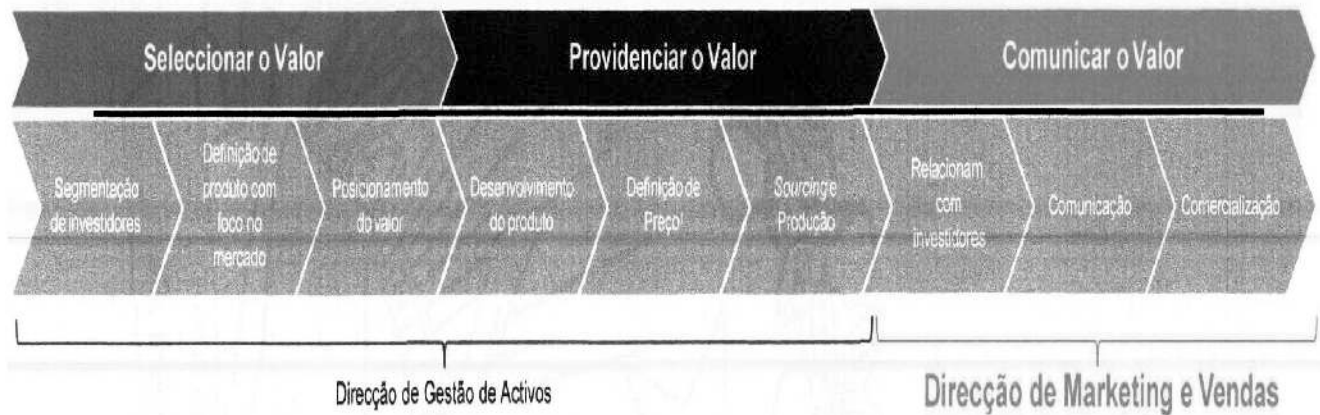
PARTE II
Estruturação do Modelo de Comercialização
Modelo de Comercialização dos Terrenos

A Comercialização assume um carácter crítico no suporte à actividade da EGTI e a estruturação do seu modelo deverá abordar um conjunto de temas complementares e essenciais para a colocação dos seus activos no mercado.



A estratégia da Direcção de Marketing e Vendas deverá seguir as novas tendências de mercado orientadas para a criação de valor, definindo-se objectivos que irão para além da simples efectividade da comercialização.

Novas Tendências de mercado: Criação de Valor

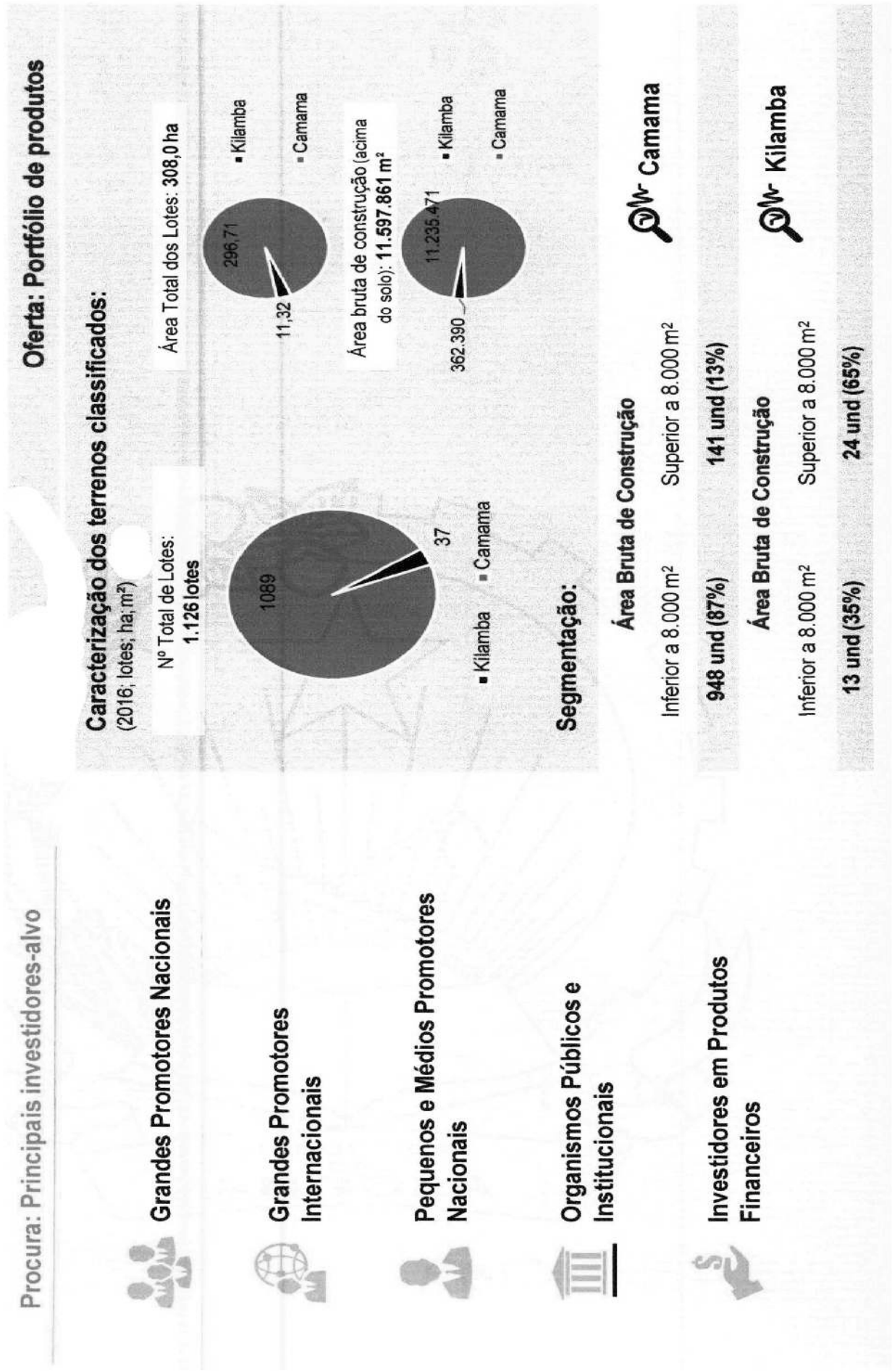


Objectivos da Direcção de Marketing e Vendas

- Definir um processo comercial estruturado e fidedigno, concretizando as transacções de forma transparente
- Maximizar a absorção dos terrenos junto do mercado através de políticas, parcerias e soluções que potenciem a eficácia da comercialização
- Garantir a credibilidade dos adquirentes através de práticas de validação de competências dos investidores evitando aquisição para fins especulativos
- Definir um modelo operativo alinhado com os procedimentos comerciais da EGTI, assegurando um controlo de actuação dos diferentes intervenientes

¹ Nota - A determinação do preço deverá ser realizada com base em avaliações realizadas por entidades independentes/ externas e certificadas para o efeito (avaliadores imobiliários)

Ainda no âmbito estratégico, é essencial identificar os potenciais investidores e as características do portfólio de activos a curto prazo, de modo a promover uma maior efectividade na sua comercialização.



Os canais comerciais são o principal meio de captação dos investidores e encontram-se segmentados em canais de comunicação e de comercialização...

I. Canais de comunicação

Estes canais têm como principal objectivo a publicitação dos produtos da EGTI junto do mercado, contribuindo para a criação de uma marca de confiança



Portal digital



Placards publicitários



Jornal / Revista



Comunicação digital



Rádio

II. Canais de comercialização

Estes canais têm como principal objectivo a concretização da comercialização junto do mercado, sendo estes muito mais focados na sua abordagem



Rede de mediadores imobiliários



Stand de vendas (móveis ou fixos)



Roadshows de captação

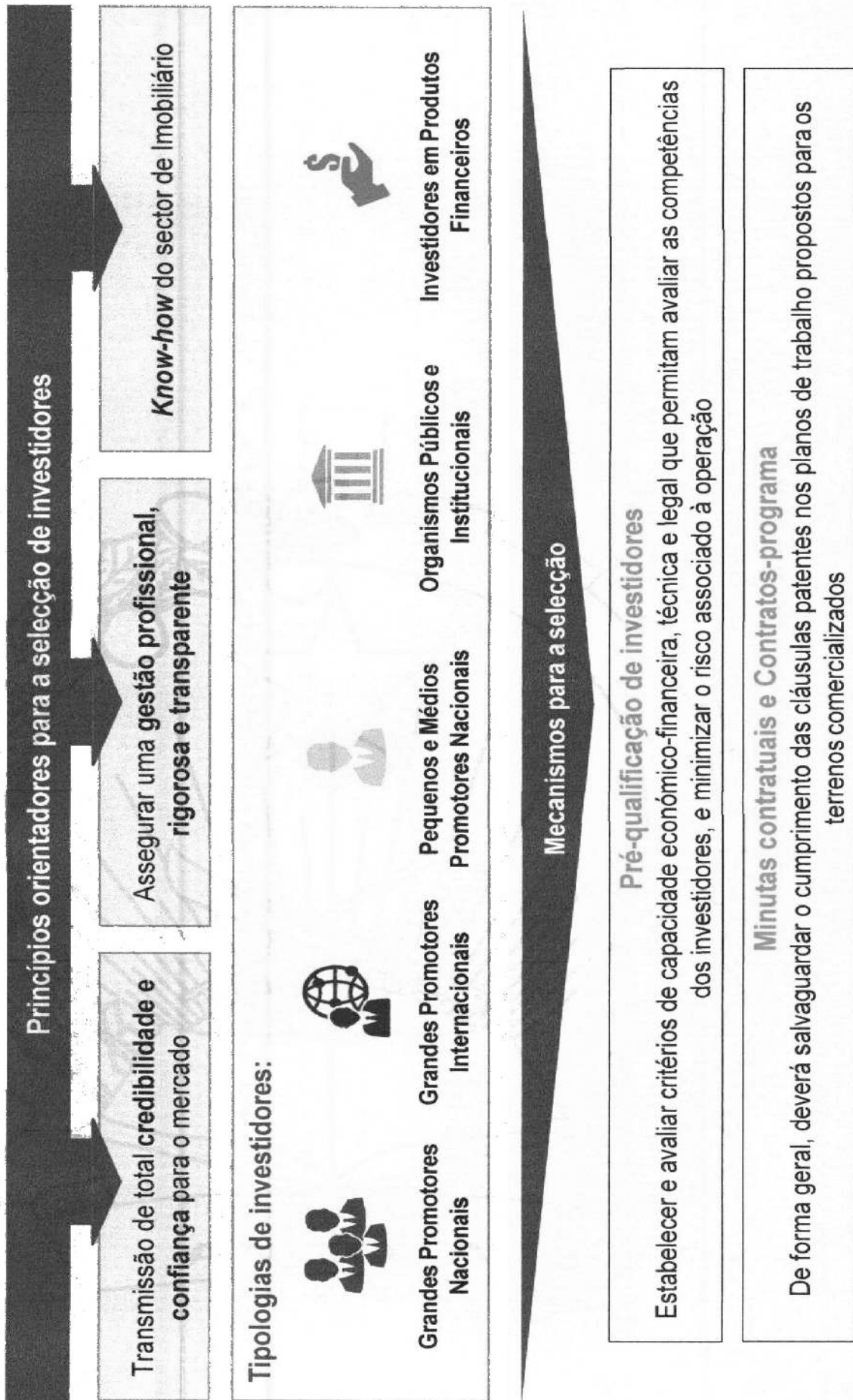


Feiras nacionais e internacionais



... contudo, os investidores alvo devem ser sujeitos a um processo de selecção, de modo a salvaguardar os objectivos estratégicos da EGTT e o sucesso da sua actividade.

Área comercial



... devendo considerar-se um conjunto de acções realizar no âmbito do processo de comercialização.



Desenvolvimento do produto

Obter licenças urbanísticas e garantir a valorização e infra-estruturação do produto

1- Publicação de intenção de comercialização

Enviar notificação ao mercado da intenção de comercialização

3- Identificação de investidores

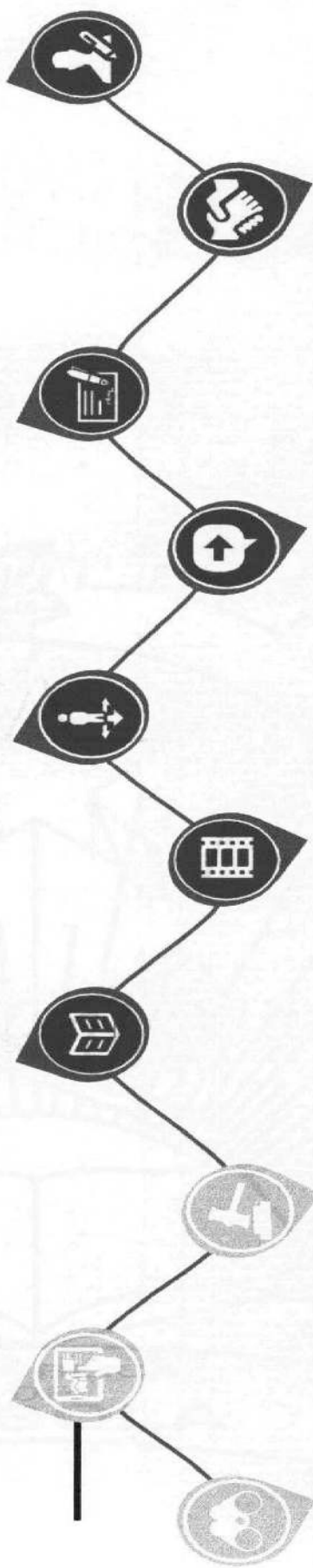
Conhecer o mercado e os investidores de forma a melhor alocar os produtos

5- Negociação e adjudicação da proposta

Esclarecer dúvidas existentes nas propostas e renegociar

7- Assinatura da escritura

Cedência do direito de superfície promovendo a concretização dos projectos



Due diligence aos terrenos recebidos

Analisar e avaliar o status técnico e legal dos diferentes terrenos

Disponibilidade dos lotes

Assegurar a correcta titularidade dos lotes a comercializar

2- Promoção da comercialização dos terrenos

Garantir o número máximo de interessados na aquisição dos terrenos

4- Pré-qualificação dos investidores

Avaliar os investidores com base nos critérios de pré-qualificação definidos

6- Assinatura do contrato promessa

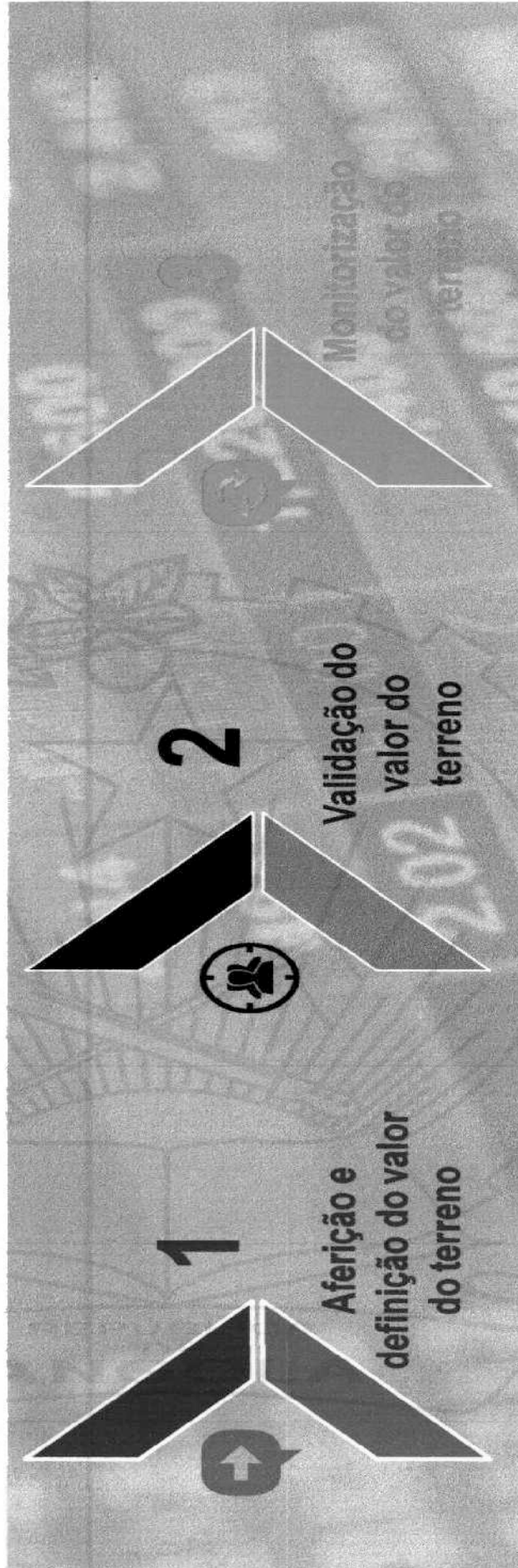
Assinar o contrato promessa de compra e venda do terreno

Modelo de Valorização

A estruturação do modelo de valorização é fulcral para a EGTI dar início à sua actividade, uma vez que permitirá a determinação dos valores de comercialização dos terrenos.

Modelo de Valorização é o conjunto de procedimentos que leva à determinação do valor de comercialização dos terrenos, permitindo a sua colocação no mercado e garantindo simultaneamente o alinhamento dos preços com as dinâmicas do mercado

Área Responsável:
Direcção de Gestão de Activos

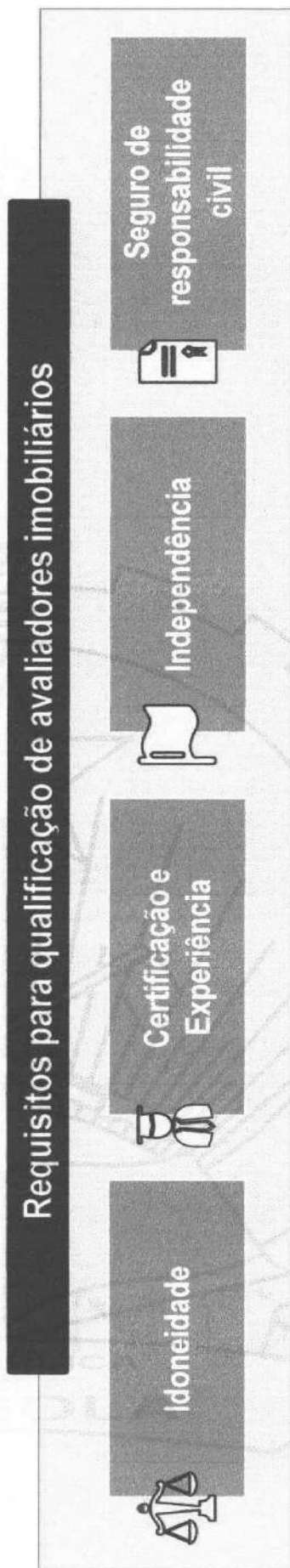
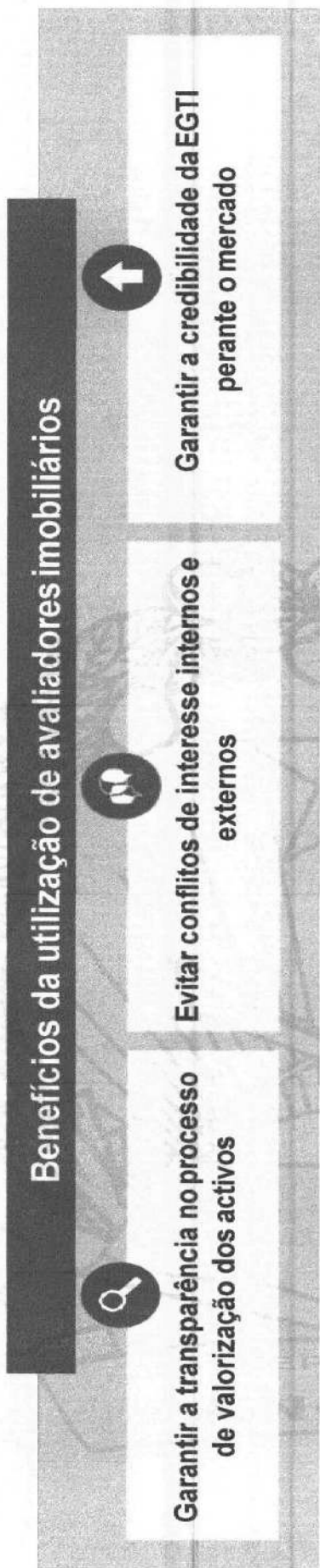


Orientações para a aferição do valor do terreno, qualificação dos avaliadores imobiliários e determinação do valor de comercialização e venda efectiva

Caracterização do modelo de Fluxo de Caixa Descontado (FCD) e das suas principais variáveis por forma a garantir a validação do valor dos terrenos.

Identificação das necessidades de acompanhamento dos terrenos e aplicação do modelo de FCD à monitorização do valor do terreno.

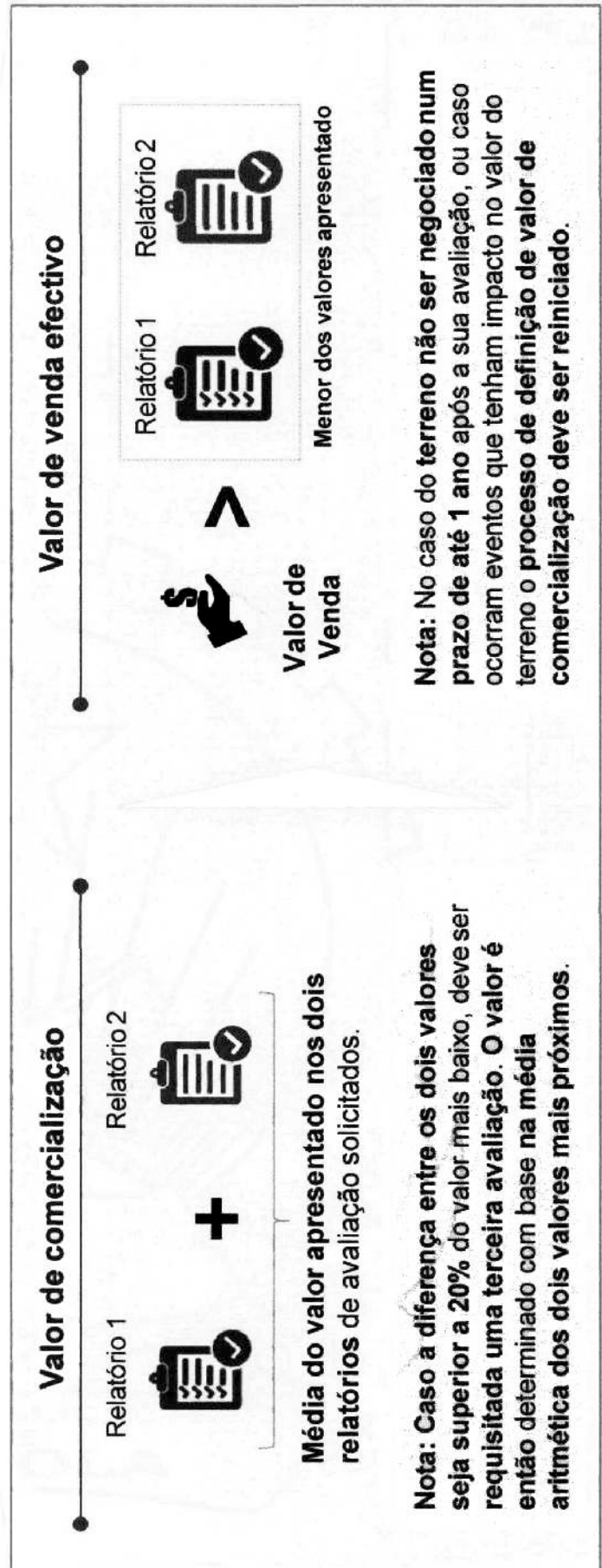
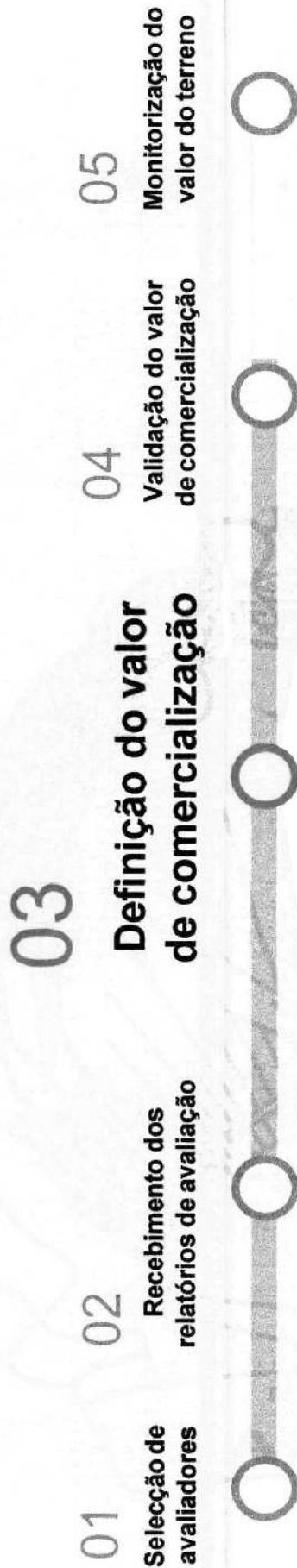
Para concretizar a venda dos terrenos da EGTI, E.P. é necessário estimar primeiramente o valor dos mesmos através do método de mercado, que compreende a utilização de avaliadores imobiliários para a aferição do valor do terreno.



Parcerias com avaliadores

Celebração de parcerias (suportadas em acordos quadro) com avaliadores de forma a agilizar as recorrentes necessidades de processos de aferição de valor de terrenos

Os avaliadores seleccionados irão produzir relatórios que serão o input para determinação do preço de comercialização e do valor de venda efectivo dos terrenos, de acordo com os procedimentos abaixo mencionados.



Definido o valor de comercialização, a EGTI deverá proceder à verificação da fiabilidade das avaliações externas, processo que deverá ser realizado de acordo com o método de Fluxos de Caixa Descontados...

Necessidade de validar e definir o valor do terreno

Dotar a EGTI com um modelo que permita fazer as suas próprias avaliações, de forma a validar as avaliações feitas por entidades externas

Fluxos de Caixa Descontados

Princípio Teórico do Modelo:

Método de análise que permite avaliar uma empresa, um activo ou um projecto, considerando a sua capacidade de gerar fluxos de caixa (cash flows) futuros. O FCD baseia-se numa previsão de receitas e despesas associadas a um projecto imobiliário, simulando o seu desenvolvimento, considerando sempre a hipótese do seu maior e melhor uso.

Pontos fortes do Modelo

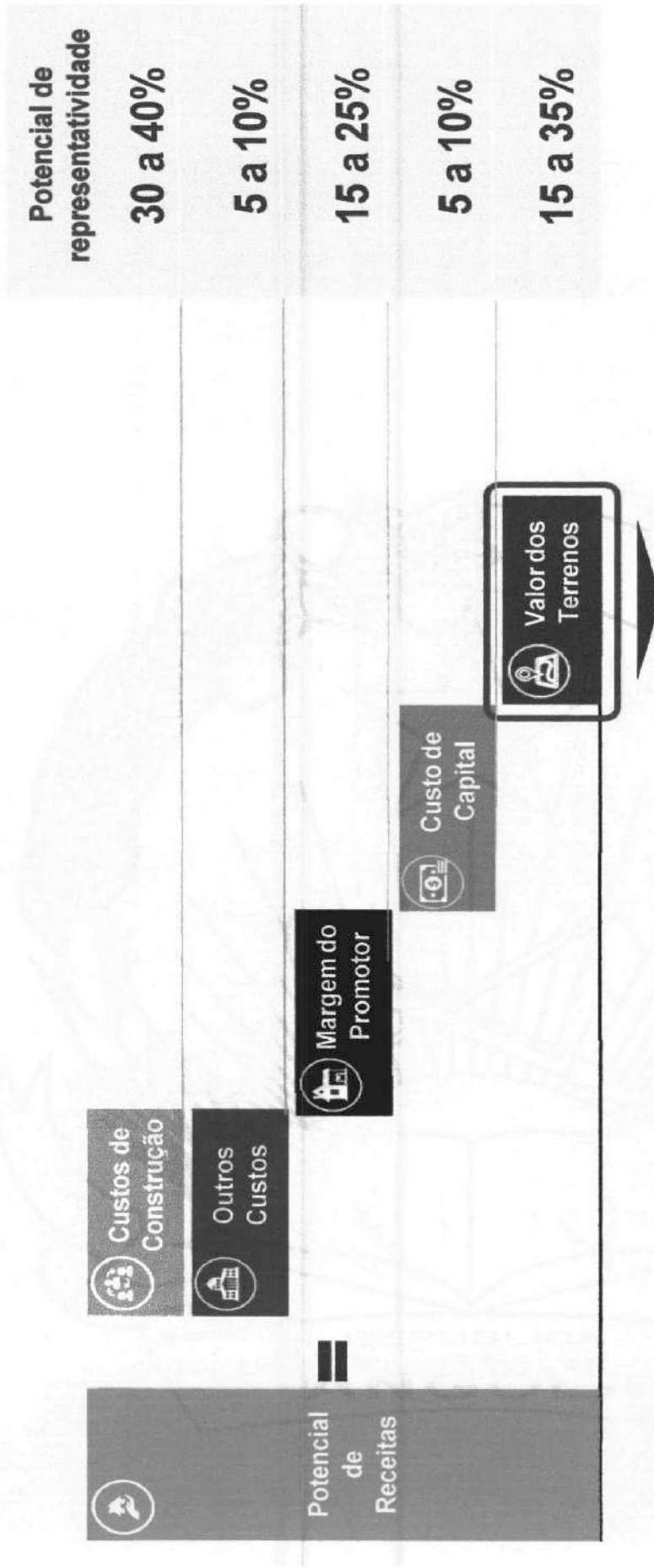
Modelo de avaliação mais utilizado e completo, adaptando-se facilmente a diferentes tipos de negócio

Abrangente mas simples permitindo diferentes níveis de agregação para adaptar-se à maturidade da empresa

Identifica as variáveis com maior impacto na criação de valor do activo imobiliário

Assegurar uma gestão profissional e transparente, com a transmissão de credibilidade para o mercado e garantia da máxima rentabilização dos terrenos

... que, usando um conjunto de variáveis previamente definidas, permite calcular o valor dos terrenos.



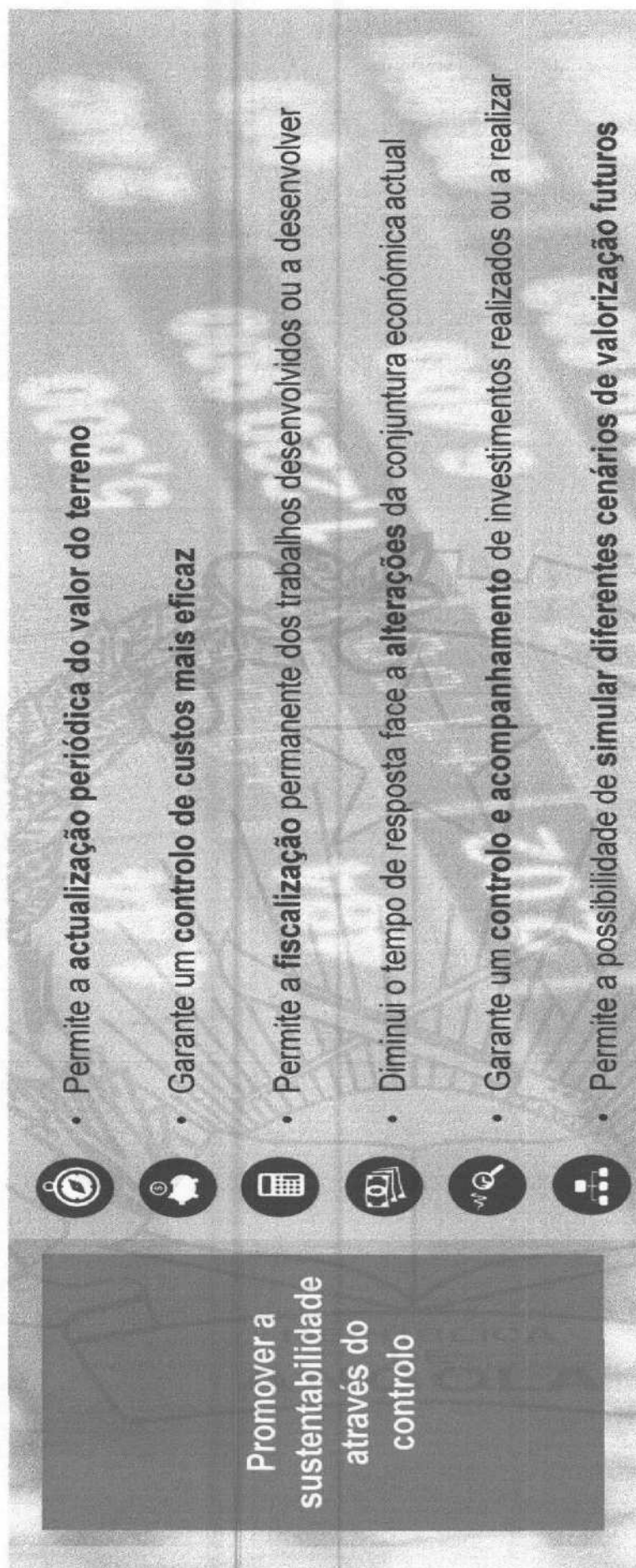
Potencial de representatividade
30 a 40%
5 a 10%
15 a 25%
5 a 10%
15 a 35%

Cálculo do Valor dos Terrenos

Determinado pela diferença entre o potencial de receitas e os custos. A parcela dos custos é composta por custos directos e indirectos de construção, pela margem do promotor, calculada através de uma percentagem do valor total das receitas, e pelo custo de capital, que tem em conta a desvalorização do dinheiro ao longo do tempo.

$$\text{Valor dos Terrenos} = \text{Potencial de Receitas} - (\text{Custos de Construção} + \text{Margem do Promotor} + \text{Custo de Capital})$$

Para garantir a viabilidade e sustentabilidade do processo de infra-estruturação e venda de terrenos, a EGTI deverá assegurar a monitorização e controlo do valor dos mesmos.

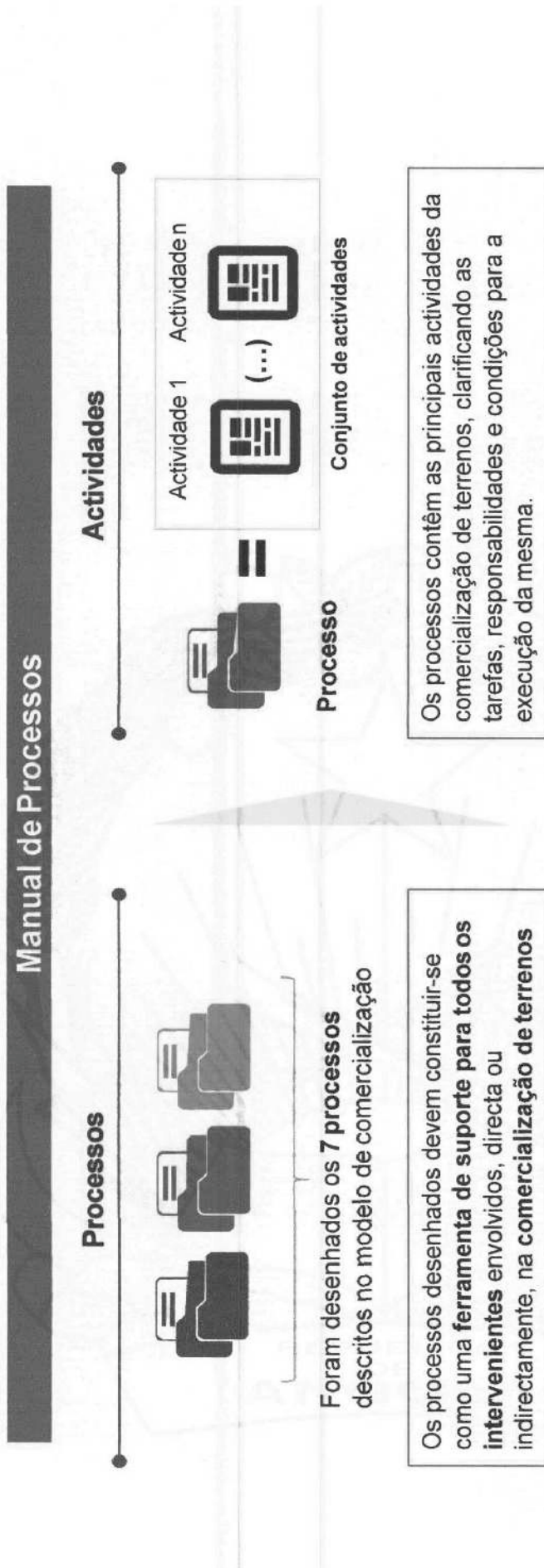


Utilização do Modelo FCD

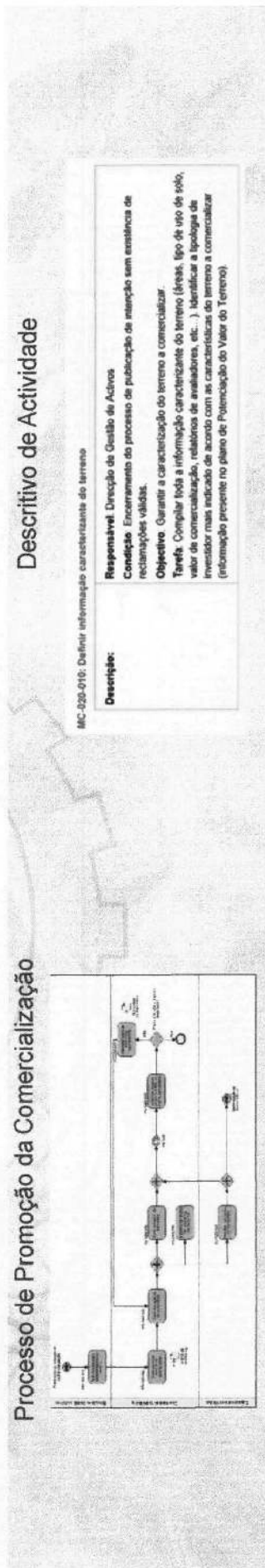
A monitorização e acompanhamento dos custos associados ao terreno e das alterações de mercado é realizada através do modelo FCD, tornando possível simular o seu impacto no potencial valor do terreno ao longo do tempo e dessa forma actualizar o mesmo, monitorizando a sustentabilidade do activo.

Processo da Função Comercial

O Manual de Processos foi desenvolvido com o intuito de identificar e descrever as principais actividades relacionadas com a comercialização de terrenos pela EGTI.



Exemplos retirados do Manual:



Decreto Presidencial n.º 59/17
de 17 de Março

Considerando que a Lei n.º 17/16, de 7 de Outubro, que aprova as Bases do Sistema da Educação, prevê a participação de entes privados na promoção da educação e do ensino, colaborando na formação de quadros de nível superior;

Considerando que o projecto de criação de uma Instituição de Ensino Superior Privada apresentado pela Sociedade Angolana de Ensino Superior, S.A., preenche os pressupostos técnico-pedagógicos e infra-estruturais, previstos na legislação vigente no Subsistema de Ensino Superior;

Havendo necessidade de se autorizar a Sociedade Angolana de Ensino Superior, S.A. a promover acções de formação académica, de investigação científica e de extensão universitária, por intermédio da criação de uma Instituição de Ensino Superior de natureza privada;

Tendo em conta o disposto no n.º 2 do artigo 119.º da Lei n.º 17/16, de 7 de Outubro;

O Presidente da República decreta, nos termos da alínea d) do artigo 120.º e do n.º 3 do artigo 125.º, ambos da Constituição da República de Angola, o seguinte:

ARTIGO 1.º
(Criação)

É criada uma Instituição de Ensino Superior de natureza privada, com a denominação «Instituto Superior Técnico de Administração e Finanças», abreviadamente designado por «ISAF», promovida pela Sociedade Angolana de Ensino Superior, S.A.

ARTIGO 2.º
(Âmbito e sede)

1. O ISAF é de âmbito regional e está integrado na Região Académica I, onde desenvolve as suas actividades que se enquadram na missão de uma Instituição de Ensino Superior.

2. O ISAF tem a sua sede na Província de Luanda.

ARTIGO 3.º
(Tipologia de Instituição de Ensino Superior)

O ISAF é um instituto que desenvolve as suas actividades de ensino, investigação científica e de extensão universitária na Área das Ciências Económicas.

ARTIGO 4.º
(Licenciamento)

1. O início de funcionamento do ISAF carece de licenciamento prévio do Departamento Ministerial responsável pela Gestão do Subsistema de Ensino Superior.

2. Para efeitos do disposto no número anterior, o ISAF apenas deve iniciar as suas actividades após a obtenção do Certificado de Licenciamento emitido pelo Departamento Ministerial responsável pela Gestão do Subsistema de Ensino Superior.

ARTIGO 5.º
(Ministração de cursos)

A ministração de cada curso de graduação ou de pós-graduação no ISAF apenas deve ocorrer, após obtenção do respectivo Decreto Executivo de criação emitido pelo Departamento

Ministerial responsável pela Gestão do Subsistema de Ensino Superior, nos termos da lei.

ARTIGO 6.º
(Actividade docente)

O exercício da actividade docente no ISAF deve ser em conformidade com os critérios de ingresso, de acesso e de progressão estabelecidos no Estatuto da Carreira do Docente do Subsistema de Ensino Superior em vigor.

ARTIGO 7.º
(Avaliação de desempenho)

O ISAF está sujeito à avaliação periódica do Departamento Ministerial responsável pela Gestão do Subsistema de Ensino Superior, nos termos da lei.

ARTIGO 8.º
(Direito aplicável)

O ISAF rege-se pela legislação aplicável ao Subsistema de Ensino Superior e demais legislação complementar, bem como pelo respectivo Estatuto Orgânico e regulamentos internos, elaborados nos termos da lei.

ARTIGO 9.º
(Dúvidas e omissões)

As dúvidas e omissões suscitadas pela interpretação e aplicação do presente Diploma são resolvidas pelo Presidente da República.

ARTIGO 10.º
(Entrada em vigor)

O presente Diploma entra em vigor a partir da data da sua publicação.

Apreciado em Conselho de Ministros, em Luanda, aos 22 de Fevereiro de 2017.

Publique-se.

Luanda, aos 9 de Março de 2017.

O Presidente da República, JOSÉ EDUARDO DOS SANTOS.

Decreto Presidencial n.º 60/17
de 17 de Março

Por escritura pública lavrada no 1.º Cartório Notarial de Luanda, a 1 de Fevereiro de 2013, foi instituída a Fundação Prosperar, cuja finalidade é a promoção do desenvolvimento social e humano da população angolana, realizando ou apoiando programas de acção, iniciativas e actividades destinadas a garantir condições de vida mais favoráveis e o bem-estar da população, mormente nos domínios da educação, saúde, ciência, formação e inovação tecnológica, cultura e desporto;

Considerando que os bens afectos à Fundação são suficientes para a prossecução dos fins estatutários, nos termos do n.º 2 do artigo 188.º do Código Civil em vigor na República de Angola;

Havendo necessidade de se formalizar por instrumento idóneo o seu reconhecimento, bem como a concessão do Estatuto de Utilidade Pública, uma vez que a referida Fundação tem desenvolvido um conjunto relevante de actividades de carácter