



**PLANO DE  
ATIVIDADES**

# PLANO DE ATIVIDADES E ORÇAMENTO 2026

Federação Nacional das Caixas de Crédito Agrícola Mútuo, FCRL

## ÍNDICE

INTRODUÇÃO.....	2
ATIVIDADE SETORIAL .....	8
SERVIÇO ADMINISTRATIVO E FINANCEIRO (SAF) .....	8
SERVIÇO DE PRODUÇÃO DOCUMENTAL E APROVISIONAMENTO (SPDA) .....	10
DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS E PREVISONAIS.....	19
PARECER DO CONSELHO FISCAL .....	25

# INTRODUÇÃO

Em linha com o perspetivado no passado ano, justamente por esta ocasião, e transposto para o documento que nos permitiu apresentar as linhas de ação para o exercício que em breve se encerrará (PAO para 2025), momento em que tivemos oportunidade de sublinhar a existência de um contexto de particular estabilidade, sobretudo do ponto de vista da exploração, quer para a Federação quer para as Caixa associadas, mas também para todos as estruturas e empresas que integram o Grupo CA (o que vem a ser materializado ao longo do corrente ano), afirmamos agora a nossa convicção de que assim se manterá ao longo de 2026, mas desta feita e infelizmente, pelas razões que adiante se encontram melhor detalhadas, tudo indica que a FENACAM não acompanhará este desempenho. De regresso a uma perspectiva mais alargada, onde cabem as Caixas, é nossa convicção que, apenas, serão experimentadas dificuldades pontuais ou de circunstância, sobretudo as ditadas por alterações significativas ao nível da política internacional, a cujos efeitos sempre estaremos expostos e onde poderão surgir os primeiros embriões de disputas pela soberania alimentar das nações, dando causa a tensões entre blocos geográficos, impulsionadas por movimentos especulativos e medidas protecionistas que vão surgindo a reboque de alterações climáticas e outros fatores constrangedores do equilíbrio da produção e distribuição alimentar entre as sociedades mais desenvolvidas (pois que as da base da pirâmide do desenvolvimento carecem de capacidade reivindicativa e nessa medida estão condenadas à escassez). Assistimos, pois, a um período de grandes iniciativas provocatórias à escala global, de que é exemplo a recente política de tarifas aplicada às trocas comerciais de e para os Estados Unidos, realidade com impactos de diferente ordem nos vários sectores da economia nacional e, consequentemente, no tecido económico em geral, descendo até às células de menor dimensão: as famílias. Ainda assim cremos que se poderá defender que esta profunda agitação dos mercados globais e procura de posteriores vantagens para a economia norte americana, será uma iniciativa de curta duração e cujos impactos serão, relativamente acomodados pelos parceiros, em especial pelo bloco composto pelos países comunitários, sem que daí resulte uma alteração estrutural àquilo que começámos por sublinhar: um contexto de particular estabilidade.

É sobre esta convicção que desenhamos as linhas estratégicas para 2026, integradas no Plano de Atividades e Orçamento da FENACAM, para 2026. Aqui poderão serão apresentadas as opções de gestão que, uma vez concretizadas, deverão assegurar a continuidade da consolidação orçamental, do desenvolvimento qualitativo da atividade corrente e da elevação dos objetivos para onde pretendemos guindar a Federação, as Caixas associadas e todo o Crédito Agrícola.

Para que assim seja a palavra de ordem continua a ser o rigor. Rigor ético, técnico e estratégico, interpretado, permanentemente, por toda a estrutura da Federação. É assim que interpretamos o mandato que as Caixas de Crédito Agrícola conferiram a este Conselho de Administração e é assim que acreditamos que continuarão a entregar a sua preferência e confiança à FENACAM.

⇒ Fundação do Crédito Agrícola



**FUNDAÇÃO  
CRÉDITO AGRÍCOLA**

Com os primeiros passos dados, a Fundação prepara-se para intensificar a sua atividade, através de um ciclo de iniciativas reveladoras do seu verdadeiro desiderato.

Para isto a Fundação conta com um orçamento adequado, que a habilita a assumir o papel de parceiro essencial em cada uma das indicadas iniciativas, ainda que não deve ser descartada a hipótese de serem captados apoios complementares, sejam eles institucionais ou privados. Naturalmente, a reunião de maiores meios aumentará a capacidade concretização dos objetivos perseguidos pela Fundação, em particular os de contribuir para o desenvolvimento das comunidades regionais, quer ao nível do conhecimento, quer do bem-estar económico e social.

⇒ Academia de Formação

**ACADEMIA DE FORMAÇÃO**  
VALORIZAÇÃO DO CONHECIMENTO

Com o recente alargamento do número de jovens quadros e titulares de órgãos executivos e de fiscalização, quer das Caixas, quer da Caixa Central, a Academia da FENACAM alargou e continuará a alargar o seu

público alvo, sem, contudo, alterar o objetivo desenhado. Para isso e ao longo de 2026 continuará a realizar um conjunto de iniciativas para o aprofundamento do conhecimento das especificidades do modelo cooperativo, enquanto forma de interpretação de criação de riqueza e desenvolvimento económico das comunidades. As Caixas Agrícolas enquanto exemplo de unidades económicas de sucesso e geradoras de riqueza, devem constituir caso de estudo para a generalidade do sector cooperativo, para além do ramo financeiro. Nesta linha de preocupação a Academia de Formação encarregar-se-á de, ao longo do próximo ano e através de Seminários/Congressos, suscitar o debate técnico em torno de grandes temas, designadamente o da modernização da governança das cooperativas, defesa dos seus princípios fundamentais a par da necessidade de assimilação de objetivos empresariais, em especial o de procura do lucro como forma de preservação e de desenvolvimento.

## ⇒ Relações Institucionais

Pode afirmar-se que esta é uma das mais importantes linhas estratégicas da atividade da Federação. O Programa Executivo, iniciado há cerca de cinco anos, tem permitido um profundo alargamento das perspetivas sobre o mercado bancário cooperativo, ao nível dos países da comunidade europeia. As relações institucionais desenvolvidas pela Federação permitiram a que percepção de que ao Crédito Agrícola coube, desde há muito, um papel de singular no sector cooperativo português, em particular no bancário, tenha dado já lugar à profunda e informada consciência sobre a absoluta importância do exercício da atividade sob modelo cooperativo, em linha com um significativo número de cooperativas participantes no mercado bancário europeu, cuja solidez económica e desenvolvimento tecnológico lhes permite representar largos milhões de clientes, em todo o espaço comunitário. O intercâmbio direto com dirigentes e quadros superiores destas instituições congêneres tem proporcionado aos titulares dos órgãos executivos das Caixas uma inestimável tomada de consciência dos desafios que, transversalmente, se colocam às cooperativas bancárias sujeitas à supervisão do BCE e regulação da EBA. Este processo, que visa o robustecimento e a defesa do modelo de banca cooperativo exercido pelas Caixas Agrícolas, só pode ser eficazmente concretizado através da solidez do conhecimento detido por aqueles que as dirigem, especialmente a sua capacitação para fazer análises comparadas, tendo por base modelos experimentados noutras países, mas com sujeição aos mesmos quadros regulamentares.

Este trabalho, que requer uma agenda tenaz e persistente, corre a par de um outro, com igual preocupação, mas de dimensão interna ou nacional. Nesta medida o ano de 2026 deverá ficar marcado por mais uma visita a uma congénere e a realização de um congresso ou seminário.



⇒ **Projeto Verde**



Com os grandes objetivos concretizados, no que respeita às alterações com maior impacto há, ainda, diversas medidas a introduzir nas instalações da Venda do Pinheiro, e que se poderão classificar como complementares das já instituídas. Se os efeitos, sobretudo em matéria de redução de consumo de energia, são já notáveis, constituindo um ganho ambiental, mas, também, económico, a substituição da generalidade das cablagens instaladas prevista para 2026, bem como a melhoria de condições de trabalho, por entre outras, deverão agora conduzir ao encerramento do ciclo de investimentos dirigidos à otimização dos meios afetos ao normal e diário processo produtivo. E deste mesmo ciclo resultará, igualmente, a instalação de condições excepcionais para o desenvolvimento do projeto já em curso, o da Loja FENACAMARKET, que ali encontra um eficaz suporte físico, com capacidade logística e tecnológica totalmente adequada ao seu sucesso.

⇒ **Loja FENACAMARKET**



O ano de 2026 deverá corresponder a um período de grande projeção da atividade comercial desenvolvida através da plataforma FENACAMARKET. A mira estará centrada na concretização de

melhores e maiores negócios, fruto da amplificação do próprio projeto, objetivo para que contamos com a inestimável colaboração das Caixas, mas também de um conjunto de cooperativas com quem vêm sendo preparados acordos para a comercialização online dos respetivos produtos, realidade que deverá estar em curso logo no início de 2026. A FENACAMARKET quer afirmar-se como espaço de divulgação, promoção e venda de produtos oferecidos por cooperativas nacionais, que tendo sido, inicialmente a título experimental, dirigido para as carnes e o azeite, no próximo ano contará já com uma vasta oferta de produtos regionais, propostos por o que se pretende que constitua uma rede de cooperativas alargada a todo o território, com um selo distintivo ainda em fase de estudo e desenvolvimento. Paralelamente, do comércio online realizado através da loja FENACAMARKET espera-se um gradual aumento do volume de negócios da Federação, desiderando que não pode estar desgarrado do mesmo efeito para as cooperativas integradas no projeto, sob a forma de fornecedores.

### ⇒ Certificação da FENACAM

A estratégia projetada e desenvolvida ao longo de 2025 veio a demonstrar a necessidade de introdução de alterações, designadamente por força do conjunto muito exigente de requisitos para a certificação na ISO 9001 e ISO 27001. Sem abdicar, em momento algum, do objetivo, certo é que abordagem ao desafio de obtenção de um apurado grau de qualidade e eficiência, na totalidade da organização, impõe pragmatismo na fixação de metas, razão pela qual o ano de 2026 deverá sagrar-se como o da certificação 9001 (Organização/Qualidade). Já a certificação 27001 (Segurança da Informação) deverá constituir patamar de outro exercício.



### ⇒ Produção Documental

Este será, sem dúvida, o objetivo mais crítico a que a Federação se propõe. O ano de 2026 constituirá uma viragem na sua atividade, determinada pela revisão das condições contratuais a que será sujeita a produção documental. Após encerramento de um concurso pautado por extrema dificuldade, que contou com apenas dois concorrentes e durante o qual a Federação se viu forçada competir com o agente económico que controla a quase totalidade do mercado, o resultado foi a degradação das condições de exploração da atividade. Este processo, que teve origem numa imposição regulamentar, bancária, confrontou a Federação com a necessidade de degradar as suas margens como única forma de vencer o concurso e, desse modo, salvaguardar os postos de trabalho afetos à produção documental. A abrupta redução de receitas que daqui resultará é já mensurável, impondo-se deixar aqui sublinhado a preocupação, relativamente às futuras implicações que daqui advirão, designadamente a inexistência de outros protagonistas no mercado da produção documental e a consequente tendência para forçar à entrega da atividade desenvolvida pela Federação à organização que atua em regime de quase monopólio. A concretização deste cenário está, naturalmente, dependente da falta de capacidade da Federação para manter uma atividade que, de súbito, se converteu em fonte de perdas significativas. A eventual confirmação da sua insustentabilidade terá uma consequente perda de autonomia do Grupo CA, que nesse caso passará a estar refém das condições fixadas pelo fornecedor detentor da totalidade do mercado. Este fenómeno está já patente na produção de cheques, que uma vez contratada com empresa também ela monopolista da impressão destes títulos, foi sujeita a aumento de preço de cerca de 300%, quando comparado com o último preço praticado para com a Federação. Em suma, no domínio da produção documental o ano de 2026 será marcado pela já certa exploração negativa,



conforme poderá ser apreciado no orçamento aqui apresentado. Esta realidade compromete o desígnio da FENACAM, drenando-lhe os recursos necessários ao desenvolvimento das ações que permitem cumprir o seu fim social.

# ATIVIDADE SETORIAL

## SERVIÇO ADMINISTRATIVO E FINANCEIRO (SAF)

O Serviço Administrativo e Financeiro (SAF) assume um papel central na garantia da eficiência, transparência e rigor das operações administrativas e financeiras da Federação. Compete-lhe assegurar a execução do orçamento aprovado, bem como gerir de forma responsável os recursos provenientes da FENACAM. Atuando de forma integrada e transversal, o SAF promove a melhoria contínua dos serviços prestados, reforça o controlo interno e disponibiliza informação crítica e fiável que apoia o processo de tomada de decisão do órgão executivo.

Entre as suas principais competências, destacam-se:

- Certificação do cumprimento de todos os requisitos legais e normativos associados à emissão de despesas e na cobrança de receitas, garantindo total conformidade legal e fiscal das operações financeiras;
- Processamento e pagamento a fornecedores e credores, assegurando o cumprimento pontual das obrigações financeiras;
- Acompanhamento diário e rigoroso da situação de tesouraria, permitindo uma gestão financeira proativa e eficiente;
- Validação, registo e lançamento contabilístico das operações da Federação, assegurando a representação fidedigna da situação financeira da organização;
- Registo e processamento das remunerações e descontos ao pessoal e órgãos sociais, incluindo a contabilização mensal dos salários, garantindo a gestão adequada das folhas de pagamentos;
- Emissão e registo mensal de faturas relativas aos diferentes serviços e parceiros (ATEC, CPD, CPC, DIV e NC Rappel), reforçando a transparência e o controlo das receitas;
- Apoio administrativo aos serviços internos da FENACAM e às solicitações provenientes das CCAM, facilitando os processos operacionais e a comunicação interna;
- Organização e manutenção do arquivo documental, salvaguardando a integridade, acessibilidade e segurança dos documentos;
- Elaboração, em colaboração com todas as áreas, do Plano de Atividades e do Relatório e Contas, garantindo uma gestão transparente e responsável;
- Produção de relatórios financeiros periódicos, análise de desvios e recomendações, contribuindo para decisões estratégicas mais informadas;
- Gestão de recursos humanos, abrangendo recrutamento, gestão administrativa de pessoal, desenvolvimento de competências e gestão de benefícios;
- Controlo de crédito de clientes, visando a minimização de riscos e a otimização do fluxo de caixa;
- Secretariado geral aos órgãos sociais, assegurando o suporte administrativo necessário ao seu funcionamento eficiente;
- Organização de eventos institucionais e reuniões de trabalho, promovendo a visibilidade e o fortalecimento da rede de contatos da Federação.

O conjunto destas funções visa garantir uma gestão financeira sólida, transparente e responsável, contribuindo para o desenvolvimento sustentável da FENACAM e para o fortalecimento da sua credibilidade perante as associadas, parceiros e demais partes interessadas.

No próximo ano, o SAF continuará a investir na modernização dos processos, na capacitação dos recursos humanos e na implementação de boas práticas de governação, reforçando uma atuação cada vez mais eficiente, transparente e alinhada com os objetivos estratégicos da Federação.

#### **Recursos Humanos**

No que concerne à estrutura de recursos humanos, o SAF encontra-se organizado em dois serviços distintos, encontrando-se um na sede, que é constituído por três colaboradores: dois na área financeira e de recursos humanos e um responsável pelo secretariado. O segundo serviço localiza-se no armazém e integra dois colaboradores, que asseguram as funções de apoio administrativo.

A sua atividade destes serviços é orientada pela política de gestão integrada, alinhada com a missão, visão e valores da Federação, garantindo um apoio permanente, eficiente e coerente a toda a estrutura organizacional.

## SERVIÇO DE PRODUÇÃO DOCUMENTAL E APROVISIONAMENTO (SPDA)

### Aprovisionamento

---

Em 2026, com base na experiência acumulada e no trabalho desenvolvido ao longo dos anos, manteremos a nossa linha estratégica adotada, continuando a disponibilizar produtos e serviços de qualidade às Caixas Agrícolas e Empresas do Grupo. Esta abordagem tem permitido consolidar o nosso papel enquanto Central de Compras do Grupo Crédito Agrícola.

Continuaremos a apoiar as Caixas Agrícolas, a Caixa Central e as Empresas do Grupo, promovendo níveis elevados de eficiência e eficácia, com o objetivo de assegurar confiança, profissionalismo, preços competitivos e otimização de recursos.

A plataforma online FENACAMARKET, após a consolidação do seu funcionamento, assume um papel cada vez mais relevante no apoio diário às entidades do Grupo, pela qualidade, diversidade de produtos e serviços disponíveis, bem como pelas funcionalidades que facilitam a relação comercial com a FENACAM, ajustando-se às necessidades reais de cada instituição.

Em termos logísticos, e ao nível do transporte de mercadorias, o serviço de expedição e entrega encontra-se garantido. Contudo, continuaremos empenhados na procura de soluções de mercado mais vantajosas, revertendo esses benefícios para as Caixas e Empresas do Grupo, com foco contínuo na melhoria da qualidade do serviço prestado.

### Serviços a assegurar:

- Fornecimento de impressos, consumíveis de papelaria e informática, equipamentos de escritório, segurança e tratamento de numerário, bem como brindes institucionais;
- Material de merchandising e suporte a eventos e feiras organizados ou participados pelas Caixas Agrícolas;
- Assistência técnica aos equipamentos de tratamento de dinheiro (recirculadoras, contadoras de moedas e notas), e gestão dos respetivos contratos, dando especial relevância a verificação do cumprimento dos níveis de serviço;
- Gestão dos contratos de aluguer de equipamentos de impressão (impressoras e multifunções), incluindo o controlo dos níveis de serviço e fornecimento de consumíveis;
- Estabelecimento de parcerias com prestadores de serviços, permitindo condições comercialmente vantajosas para as Caixas Agrícolas;
- Divulgação de novos produtos e serviços através de circulares, campanhas e folhetos, fortalecendo a ligação com a Federação.

### **Principais objetivos:**

- Melhorar o fornecimento de produtos e serviços, assegurando qualidade a preços competitivos;
- Introduzir novos produtos com foco na inovação e sustentabilidade ambiental;
- Selecionar fornecedores de forma criteriosa, potenciando economias de escala;
- Reforçar a capacidade comercial, potenciando a diversificação de clientes;
- Promover uma maior aproximação às Empresas do Grupo.

### **Área Comercial**

---

A área comercial continuará a desempenhar um papel central na dinamização do negócio, integrando as seguintes vertentes:

⇒ **Marketing, Comunicação e Imagem:**

- Desenvolvimento de campanhas digitais;
- Produção de catálogos físicos e digitais;
- Criação de suportes gráficos para os produtos institucionais;
- Tratamento de imagem e comunicação aplicável às publicações;
- Produção de estacionário (envelopes, papel timbrado, cartões, etc.) e documentos institucionais (ex.: Planos de Atividades, Relatórios e Contas);
- Design de agendas, calendários e *plannings* institucionais;
- Elaboração de orçamentos de serviços gráficos.

Em 2026, esta área contará com dois estagiários – um na área de design e outro em marketing – e será reforçada com um novo estagiário ao nível da gestão comercial, a integrar no final de 2025, que dará apoio na relação com clientes e fornecedores, controlo de stocks, encomendas, prospeção de mercado e melhoria da qualidade da informação na plataforma online.

⇒ **Diversidade de Produtos e Serviços**

- Introdução de novos produtos com foco na sustentabilidade e inovação;
- Melhoria contínua dos produtos, mantendo o equilíbrio entre qualidade e preço;
- Identificação de novos parceiros e fornecedores;
- Gestão eficiente de stocks, garantindo resposta atempada às encomendas realizadas na plataforma;
- Análise e monitorização regular dos níveis de stocks.

⇒ **Vendas**

- Prospeção de novos clientes, com foco na utilização da plataforma FENACAMARKET;
- Identificação de estratégias comerciais para incentivar o uso da plataforma;
- Análise de vendas por cliente, produto e outros indicadores de desempenho comercial.

⇒ **Evolução Estrutural**

- A plataforma FENACAMARKET continuará a adaptar-se às exigências operacionais, comerciais e legais, considerando o alargamento ao cliente empresarial. Devendo tornar-se cada vez mais dinâmica e intuitiva.
- A área comercial deverá ser reforçada, acompanhando a crescente complexidade dos serviços prestados e a diversificação de clientes;
- Verificação da possibilidade de utilização dos canais de comunicação internos como o CAIS e a publicação “Resumo da Semana CA”, para promoção da oferta da FENACAMARKET.

⇒ **Consultoria Especializada**

Mantém-se a parceria com a empresa BTO – Besides the Obvious, que presta consultoria especializada em marketing e comunicação digital, potenciando o desenvolvimento da atividade comercial e reforçando o reconhecimento externo da plataforma FENACAMARKET. Esta parceria centra-se na identificação de novos produtos e parceiros, no desenvolvimento de campanhas e definição de estratégias comerciais orientadas para clientes atuais e potenciais.

⇒ **Gestão de Cheques**

Apesar da diminuição gradual do consumo de cheques, o seu fornecimento continuará garantido, com especial atenção aos requisitos de segurança e qualidade dos módulos.

Contudo, esta tendência de descontinuidade acarreta:

- Maior dificuldade na seleção de prestadores especializados;
- Alterações nos custos de produção devido à menor escala;
- Escassez de fornecedores de matérias-primas específicas.

Ainda assim, dado que os cheques ainda são amplamente utilizados pelos clientes do Crédito Agrícola, a sua produção e distribuição permanecerão asseguradas.

## Produção Documental

---

A Produção Documental representa um importante ativo para o Crédito Agrícola, estando exclusivamente ao serviço das Caixas Agrícolas e Empresas do Grupo. Esta área garante a reserva, confidencialidade e integridade dos dados bancários e dos documentos produzidos do Crédito Agrícola, condição primordial neste âmbito de atividade. O valor que este serviço acrescenta ao Crédito Agrícola reflete-se também no cumprimento das obrigações jurídicas e regulamentares, especialmente no que se refere à proteção de informação sensível e ao cumprimento do RGPD, assegurando um serviço de qualidade, com utilização de ferramentas que permitem o acesso rápido e eficiente aos documentos necessários para operações diárias e auditorias, bem como práticas de eliminação segura de documentos, respeitando as políticas de retenção de documentos.

Estas práticas asseguram e permitem que o Grupo Crédito Agrícola possa operar de forma eficaz, reduzindo riscos, melhorando a eficiência operacional e reforçando a confiança dos seus clientes.

O centro de gestão e produção documental está dotado de uma plataforma de produção multicanal (documentos físicos e digitais), suportada por soluções tecnológicas personalizadas e dimensionadas às necessidades do Crédito Agrícola, com níveis de desempenho elevados e reconhecidos pela sua competência e profissionalismo.

Disponibilizamos o *know-how* e *expertise* ao serviço do Grupo, dominando todos os processos, fluxos e estruturas, controlando o ambiente produtivo desde a conceção até à produção do documento (*production end-to-end*), com autonomia e proteção da integridade da informação. Dispomos igualmente de soluções para armazenamento físico e digital, assegurando proteção contra perda e danos.

A evolução das exigências regulatórias — nacionais (Banco de Portugal) e europeias (Banco Central Europeu) — têm aumentado significativamente os volumes de comunicação obrigatória aos clientes, o que se reflete anualmente no crescimento do fluxo produtivo.

A Federação tem adotado políticas que visam a redução de custos, através da renegociação dos contratos e preços das matérias-primas, bem como da modernização de equipamentos e aplicações, visando a melhoria contínua do serviço, o aumento do nível de desempenho e a redução da necessidade de recursos operacionais.

O Centro de Produção Documental desenvolve projetos que disponibilizam soluções tecnologicamente avançadas e ajustadas às necessidades das áreas de negócio, assegurando o desenvolvimento e suporte técnico adequados, em alinhamento com os normativos do Banco de Portugal e do Banco Central Europeu. Entre esses projetos destacam-se:

- **Projeto VPN – Virtual Private Network:** implementação de uma solução de rede privada virtual que assegura segurança, privacidade e anonimato nas comunicações, garantindo assistência técnica aos canais digitais (Homebanking, CA Online e CA Documentos), com maior rapidez e eficiência;
- **Projeto de certificação de normas ISO** (Norma ISO 9001 – Sistema de Gestão da Qualidade e Norma ISO 27001 – Sistema de Gestão da Segurança da Informação): projeto transversal a toda a Federação, reforçando as boas práticas de gestão da qualidade e da segurança da informação.
- **Projeto para restruturação do plano de continuidade do negócio (PCN)** em caso de *disaster & recovery*: redefinição de procedimentos e mecanismos de ativação, enquadrado nas exigências do contrato de prestação de serviços de produção e gestão documental.

Paralelamente, continuaremos a acompanhar as tendências de mercado, assegurando preparação antecipada e capacidade de resposta adequada a necessidades emergentes.

A continuidade desta área de negócio na Federação tem sido desafiada por pressões do mercado, cada vez mais concentrado e tendendo para um regime de monopólio, através de iniciativas por parte de outros prestadores externos. Em resultado das exigências regulatórias sobre transparência nas relações entre entidades do Grupo CA, o contrato entre a Federação e o SICAM terminou em 31/10/2025, tendo sido lançado pela Caixa Central um concurso nacional para a contratação de um novo prestador de serviços.

Perante este cenário, a FENACAM teve de criar condições estruturais e financeiras — incluindo uma redução significativa da sua conta de exploração. Assim, a partir de 2026, a FENACAM deixará de aplicar qualquer desconto financeiro na faturação dos serviços prestados às Caixas Agrícolas. Pois, como sabemos, a Federação devolvia às suas Associadas todo o excedente de receita resultante da conta exploração que não fosse estritamente necessário para a sua atividade.

Importa reforçar que esta área de negócio é estratégica para o SICAM, dado que constitui uma componente essencial na comunicação das instituições com os seus clientes. Como tal, manteremos um serviço dedicado, com padrões elevados de qualidade, fiabilidade e capacidade de resposta às Caixas Agrícolas e Empresas do Grupo.

Por fim, prevê-se uma reformulação dos serviços e do preçário a partir de 2026, com impacto significativo na redução dos valores, refletindo-se positivamente nas contas de exploração das Caixas Agrícolas.

## Logística

A principal atividade do serviço de logística consiste na preparação e expedição atempada das encomendas, maioritariamente provenientes da loja online FENACAMARKET.

Com a implementação do programa WIN Armazém, foram alcançadas melhorias significativas na receção e armazenamento de mercadorias, resultando igualmente numa melhoria global da atividade deste serviço.

Prevê-se que, ao longo de 2026, sejam introduzidas melhorias adicionais nos métodos de armazenamento, de forma a tornar o processo de expedição ainda mais rápido e eficaz.

Continuaremos a assegurar as manutenções previstas e os cuidados necessários aos equipamentos e às instalações do armazém.

### Recursos Humanos

No ano de 2026, a estrutura do SPDA irá manter-se organizada com o objetivo de otimizar as operações e responder de forma abrangente e eficaz às requisições das Caixas Agrícolas e demais empresas do Grupo. Será constituída por profissionais e recursos adequados para assegurar o suporte técnico, operacional e estratégico necessário ao funcionamento desta área.

Esta organização visa igualmente garantir a continuidade dos serviços de forma eficiente, alinhada com as melhores práticas do setor. Assim, o SPDA será constituído por:

13 Colaboradores da Federação (dos quais dois em regime de estágio profissional).

## Rendimentos

Unid: eur

<b>TOTAL DE VENDAS</b>	<b>2 067 695</b>
Venda de Mercadorias	1 904 158
Venda de Cheques	163 537
<b>TOTAL DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS</b>	<b>5 487 000</b>
Contratos/Assistência Técnica de Equipamentos	445 572
Centro de Produção Documental	5 038 362
Outras prestações de serviços	3 066
<b>TOTAL ORÇAMENTADO PARA 2026</b>	<b>7 554 695</b>

## Pressupostos Orçamentais

---

- O valor previsto para Vendas de Mercadorias, foi estabelecido considerando um aumento de 10% do fornecimento dos equipamentos de tratamento de dinheiro, sendo 7,8% resultante do aumento do volume de vendas e o restante pela previsão do crescimento económico previsto para 2026;
- Projetou-se uma ligeira subida de 10% na Venda de Mercadorias, tendo em conta a abertura da 2<sup>a</sup> fase da loja FENACAMARKET, destinada a colaboradores e órgãos sociais das CCAM, a inclusão de um espaço na Loja para a comercialização de produtos oriundos do sector Cooperativo e o ajuste da inflação prevista no preço das mercadorias;
- O valor projetado para o Centro de Produção Documental foi definido com base na alteração prevista do preçoário para 2026, decorrente da adjudicação do serviço para produção documental negociada em 2025. Prevê-se uma estabilização do volume de produção de documentos bancários, face a 2025. Relativamente aos portes associados à Produção Documental estimou-se o aumento alinhado com a previsão do crescimento económico para 2026.

## GABINETE DE APOIO INFORMÁTICO (GAI)

O Gabinete de Apoio Informático (GAI) da FENACAM tem um papel central na otimização e modernização das infraestruturas de tecnologia da informação (TI) da organização. Com foco na transversalidade, o GAI facilita a eficiência dos serviços através da automação de processos, monitorização de sistemas e controlo de dados, essenciais ao funcionamento diário da Federação.

O GAI assume também um papel determinante na gestão e no desenvolvimento de soluções tecnológicas que simplificam processos administrativos, otimizam recursos e promovem a automatização de tarefas, em alinhamento com a estratégia institucional da FENACAM.

A missão do GAI é garantir a operacionalidade, segurança e eficiência das infraestruturas e serviços informáticos, assegurando a continuidade e fiabilidade dos sistemas que suportam as diversas áreas de atividade da Federação. O Gabinete contribui ativamente para a modernização digital, promovendo a inovação tecnológica e a sustentabilidade organizacional.

As suas principais áreas de atuação incluem o suporte técnico aos utilizadores, a gestão da infraestrutura de rede e servidores, a administração de sistemas e plataformas digitais, a segurança da informação e o apoio à implementação de soluções tecnológicas que potenciam a eficiência operacional e a integração dos serviços da FENACAM.

### Atividades Planeadas para 2026

No âmbito das competências atribuídas ao GAI, em 2026 será assegurada a continuidade das iniciativas iniciadas no ano anterior, bem como o desenvolvimento de novas atividades que respondam aos desafios atuais e futuros da FENACAM:

#### ⇒ Infraestrutura e Sistemas

- Assegurar o funcionamento, desenvolvimento e manutenção dos sistemas de informação, na vertente de *hardware* e *software*;
- Implementar das políticas de gestão do sistema informático aprovadas, bem como a supervisão dos serviços prestados por entidades externas;
- Reforçar a infraestrutura de hardware com a aquisição de novos servidores e equipamentos, assegurando elevada disponibilidade e fiabilidade.

#### ⇒ Modernização e Automação

- Prossseguir com a implementação de processos de modernização, automação e simplificação dos serviços, promovendo a desburocratização interna, maior eficácia, eficiência, celeridade e transparência;
- Apoiar a informatização da gestão dos serviços e o desenvolvimento de soluções ajustadas às necessidades da Federação;
- Participar na conceção e implementação de sistemas de informação, assegurando compatibilidade, eficiência e retorno dos investimentos.

#### ⇒ Gestão e Planeamento Estratégico

- Contribuir para a definição das políticas de informática e comunicações, promovendo a integração dos sistemas da Federação;

- Antecipar necessidades futuras através da definição de estratégias e objetivos de atuação;

- Organizar, planear e gerir os Sistemas de Informação em alinhamento com os objetivos institucionais.

⇒ **Administração e Suporte Técnico**

- Gerir o parque informático, a rede de comunicações e as aquisições tecnológicas;
- Implementar políticas de manutenção e assegurar o funcionamento do sistema de controlo de ponto;
- Levantar necessidades tecnológicas dos serviços, assegurando a sua dotação e manutenção adequada;
- Emitir pareceres e elaborar propostas de aquisição de equipamentos e *software*.

⇒ **Otimização e Segurança**

- Colaborar em estudos organizativos e de análise de procedimentos, com vista à sua otimização e informatização;
- Reforçar normas e políticas de segurança, promovendo a fiabilidade e disponibilidade da informação;
- Reformular a arquitetura tecnológica e os procedimentos de segurança, em resposta às auditorias realizadas.

⇒ **Comunicação, Marketing e e-Commerce**

- Participar no planeamento e execução de estratégias de *product placement*, em articulação com o projeto Besides the Obvious (BtO) e o Gabinete de Comunicação e Imagem;
- Apoiar a divulgação de iniciativas, newsletters, notícias, anúncios, eventos e publicações, promovendo a FENACAMMARKET;
- Acompanhar e apoiar a implementação de boas práticas e estratégias de marketing e *e-commerce*, orientadas pela BtO.

O GAI reafirma o seu compromisso com a inovação, a eficiência e a segurança tecnológica da FENACAM. Em 2026, continuará a ser um pilar estratégico na transformação digital da organização, promovendo soluções que potenciem a produtividade, a transparência e a sustentabilidade.

**Recursos Humanos**

O GAI depende diretamente da gestão e é constituído por um técnico de informática. A sua atividade é orientada pela política de gestão integrada que decorre da missão, visão e valores da FENACAM, apoiando de forma permanente a estrutura existente.

# DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS E PREVISIONAIS

## ORÇAMENTO

Com base nas contas de setembro de 2025, projetadas até dezembro, foram estabelecidos os principais indicadores orçamentais para o ano de 2026, alinhados com as diretrizes gerais previamente definidas. Contudo, é importante destacar que o atual contexto, caracterizado pela incerteza económica e geopolítica, exige cautela na interpretação das previsões incluídas neste Orçamento, não sendo possível descartar eventuais ajustes.

Na elaboração do orçamento de 2026 foram refletidos os seguintes pressupostos:

ORÇAMENTO	2024	2025	2025	2026
	Realizado	Orçamentado	Previsto	Orçamentado
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>				
Vendas	1 718	1 787	1 880	2 068
Prestações de Serviços	8 133	7 242	7 115	5 487
Subsídios à Exploração	21	-	-	-
Ganhos e Perdas Imputadas a Subsid.	36	36	36	36
CMVMC	(1 402)	(1 575)	(1 453)	(1 570)
FSE	(5 436)	(5 817)	(5 505)	(5 629)
Gastos com o Pessoal	(1 431)	(1 356)	(1 251)	(1 203)
Provisões -Aumentos/Reduções	(1 098)	-	-	-
Aumentos/Reduções Justo Valor	71	50	152	336
Outros Rendimentos e Ganhos	176	170	219	161
Outros Gastos e Perdas	(126)	(155)	(91)	(99)
<b>Resultado Antes de Depreciações, Gastos de Financiamento e Impostos</b>	<b>662</b>	<b>382</b>	<b>1 102</b>	<b>(413)</b>
Gastos de Depreciação e de Amortização	(90)	(80)	(96)	(110)
<b>Resultado Operacional</b>	<b>572</b>	<b>302</b>	<b>1 006</b>	<b>(523)</b>
Juros e Rend. Similares Obtidos	90	70	5	5
Juros e Gastos Similares Suportados	(1)	-	(2)	(2)
<b>Resultado Antes de Impostos</b>	<b>661</b>	<b>372</b>	<b>1 009</b>	<b>(520)</b>
Imposto Rendimento Período	(189)	(123)	(84)	55
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO</b>	<b>472</b>	<b>249</b>	<b>925</b>	<b>(465)</b>

## RENDIMENTOS

### ➤ Vendas de Mercadorias

Nesta rubrica são registadas as vendas realizadas pela área de Aprovisionamento às CCAM, Empresas do Grupo e a outras entidades.

A evolução esperada é pode ser observada nos quadros seguintes:

VENDAS DE MERCADORIAS	(euros)			
	2024 Realizado	2025 Orçamentado	2025 Previsto	2026 Orçamentado
Vendas de Mercadorias	1 581 118	1 653 388	1 731 053	<b>1 904 158</b>

Tendo em conta a atual conjuntura económica, não é possível prever com a precisão desejada a evolução das vendas a curto prazo. No entanto, estima-se um aumento de 10% na faturação de mercadorias, sustentado na estratégia comercial da loja e na implementação da segunda fase de abertura, direcionada a colaboradores e membros dos órgãos sociais, já operacionalizada em 2025. Adicionalmente, a participação da Federação em feiras e festivais, onde assume um papel ativo na venda de produtos, deverá contribuir positivamente para esse crescimento.

VENDAS DE CHEQUES	(euros)			
	2024 Realizado	2025 Orçamentado	2025 Previsto	2026 Orçamentado
Venda de Cheques	137 036	133 780	148 505	<b>163 537</b>

Na Venda de Cheques, estima-se um decréscimo na produção, justificado pela tipologia específica deste produto, cuja utilização tem vindo a diminuir de forma contínua. Contudo, estima-se um aumento do preço de venda, impulsionado pelo aumento dos custos associados e pelo efeito do crescimento económico esperado para 2026.

### ➤ Prestações de Serviços

A evolução esperada para as Prestações de Serviços é a seguinte:

Prestação de Serviços	(euros)			
	2024 Realizado	2025 Orçamentado	2025 Previsto	2026 Orçamentado
<b>SATA</b>	<b>(730)</b>	-	-	-
Avaliações e Autos de Med.	(730)	-	-	-
<b>SPDA</b>	<b>8 133 558</b>	<b>7 242 397</b>	<b>7 111 569</b>	<b>5 483 934</b>
Protocolos SPDA	453 911	413 940	435 980	445 572
CPD	4 124 371	3 244 259	2 969 773	1 251 018
PORTEIS CTT	3 555 275	3 584 198	3 705 816	3 787 344
<b>SAF</b>	-	-	<b>3 000</b>	<b>3 066</b>
Aluguer de Stands/Feiras	-	-	3 000	3 066
<b>TOTAL</b>	<b>8 132 828</b>	<b>7 242 397</b>	<b>7 114 569</b>	<b>5 487 000</b>

Os pressupostos utilizados na orçamentação das prestações de serviços do SPDA foram definidos com base em dois critérios:

Na prestação serviços CPD a estimativa foi realizada assumindo o mesmo volume de produção, aplicando o novo preçoário acordado no final de 2025.

Na Prestações de Serviços de Portes e Protocolos SPDA (assistência técnica) as estimativas foram calculadas com base na evolução verificada ao longo de 2025, considerando o impacto do crescimento económico e da inflação projetados pelas diversas entidades financeiras.

### ➤ **Outros Rendimentos e Ganhos**

#### *Quotização Estatutária*

Esta conta reflete o valor previsto para a Quotização de 2026, a pagar pelas CCAM associadas a esta data, de acordo com o que consta nos Estatutos e que corresponde a:

- Quotização Fixa – 2 500 euros;
- Para 2026, prevê-se a fusão de duas CCAM, reduzindo o número total de CCAM associadas para 63.

<b>QUOTIZAÇÃO ESTATUTÁRIA</b>	(euros)			
	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
	<b>Realizado</b>	<b>Orçamentado</b>	<b>Previsto</b>	<b>Orçamentado</b>
<b>Quotização Fixa</b>				
Nº Associadas	65	64	64	63
Valor	162 500	160 000	160 000	157 500
<b>TOTAL</b>	<b>162 500</b>	<b>160 000</b>	<b>160 000</b>	<b>157 500</b>

### ➤ **Ganhos imputados a subsidiárias**

Para 2026 orçamentaram-se os seguintes valores:

- Estimou-se que o valor a receber em dividendos será igual ao recebido em 2025 (35 765 euros).

### ➤ **Juros, Dividendos e Outros Rendimentos Similares**

Para 2026, o valor orçamentado corresponde aos juros provenientes de depósitos a prazo.

## GASTOS

### ➤ Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas (CMVMC)

Encontram-se refletidos os gastos diretos com as mercadorias vendidas e matérias consumidas no SPDA:

Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas	2024 Realizado	2025 Orçamentado	2025 Previsto	(euros) 2026 Orçamentado
Consumo de Mercadorias	1 234 165	1 452 314	1 288 158	1 401 834
Consumo de Matérias	168 030	122 823	165 145	168 448
<b>TOTAL</b>	<b>1 402 195</b>	<b>1 575 137</b>	<b>1 453 302</b>	<b>1 570 282</b>

### ➤ Fornecimentos e Serviços Externos (FSE)

Evolução dos Fornecimentos e Serviços Externos	2024 Realizado	2025 Orçamentado	2025 Previsto	(euros) 2026 Orçamentado
<b>SERVIÇOS ESPECIALIZADOS</b>	<b>4 966 480</b>	<b>5 136 099</b>	<b>5 045 633</b>	<b>5 146 546</b>
Trabalhos Especializados (incluem Portes CTT)	4 735 216	4 895 406	4 797 570	4 893 522
Publicidade e Propaganda	2 541	1 450	7 865	8 022
Vigilância e Segurança	4 063	4 731	3 334	3 400
Honorários	14 391	15 689	12 546	12 797
Comissões (ref. Contisystems)	-	-	18 000	18 360
Conservação e Reparação	210 269	218 823	206 318	210 445
<b>MATERIAIS</b>	<b>9 063</b>	<b>10 357</b>	<b>9 359</b>	<b>9 546</b>
Ferramentas e Utensílios	1 606	2 216	-	-
Livros e Doc.Técnica	73	75	72	73
Material de Escritório	4 053	4 487	6 472	6 602
Artigos p/Oferta	-	500	-	-
Material de Embalagem	3 330	3 079	2 815	2 871
<b>ENERGIA E FLUIDOS</b>	<b>40 147</b>	<b>39 384</b>	<b>35 319</b>	<b>36 026</b>
Electricidade	27 374	26 500	24 399	24 887
Combustíveis	11 261	11 405	9 469	9 658
Água	1 512	1 478	1 451	1 480
<b>DESLOCAÇÕES, ESTADAS E TRANSP.</b>	<b>116 058</b>	<b>123 271</b>	<b>117 442</b>	<b>119 791</b>
Deslocações e Estadas	49 627	49 915	51 963	53 003
Transporte de Mercadorias	66 431	73 356	65 479	66 788
<b>SERVIÇOS DIVERSOS</b>	<b>304 347</b>	<b>508 031</b>	<b>296 929</b>	<b>317 027</b>
Rendas e Alugueres	-	36 697	-	-
Comunicação	17 083	16 112	20 259	20 664
Seguros	10 032	10 541	9 911	10 110
Contencioso e Notariado	89	150	107	109
Despesas de Representação	149 578	275 000	147 877	164 994
Limpeza, Higiene e Conforto	38 410	35 479	37 713	38 467
Outros Serviços	89 156	134 052	81 063	82 684
<b>TOTAL</b>	<b>5 436 094</b>	<b>5 817 142</b>	<b>5 504 683</b>	<b>5 628 936</b>

Na orçamentação dos gastos apresentados, foram considerados os seguintes pressupostos:

- Evolução esperada da atividade da Federação;
- Compromissos assumidos pela FENACAM para 2026;
- Inflação e crescimento económico previsto pelo Banco de Portugal para 2026.

Os **FSE** (Fornecimentos e Serviços Externos) referem-se, maioritariamente, a despesas associadas à atividade regular da Federação nomeadamente trabalhos especializados — incluindo os gastos com portes CTT, em valor equivalente ao que foi contabilizado nos Rendimentos — conservação e reparação, serviço de limpeza, material de escritório, comunicações, seguros e despesas relativas a eventos promocionais do Crédito Agrícola, entre outros. À semelhança de 2025, prevê-se a realização de iniciativas como conferências e a continuidade do Programa Executivo.

#### ➤ **Gastos com o Pessoal**

O montante previsto para 2026, considera uma atualização das tabelas salariais em cerca de 1,7%, bem como a atribuição de prémios de trabalho, resultantes do processo de avaliação de desempenho.

Paralelamente, o orçamento para 2026 regista uma diminuição face ao ano anterior, decorrente da extinção do Serviço de Apoio Técnico (SATA). Esta redução é explicada, em parte, pelo facto de em 2025 ter sido paga uma indemnização a um colaborador deste serviço, com impacto direto no resultado desse ano.

Para 2026, prevê-se que a estrutura de recurso humanos da FENACAM se mantenha estável e que será constituída por 19 colaboradores distribuídos da seguinte forma:

- 13 colaboradores no Serviço SPDA (dos quais dois elementos em regime de estágio);
- 5 colaboradores no Serviço SAF (dos quais um elemento em regime de estágio);
- 1 colaborador na Direção Geral da Federação.

#### ➤ **Provisões**

Não se preveem, para 2026, situações que justifiquem a constituição de provisões.

#### ➤ **Gastos de Depreciação e de Amortização**

Esta rubrica foi calculada com base nas taxas máximas fiscalmente aceites, nos termos do Decreto Regulamentar nº 25/2009, de 14 de setembro.

#### ➤ **Outros Gastos e Perdas**

##### *Impostos*

Para esta rubrica foi estimado o valor do Imposto Único Automóvel relativo à frota automóvel, bem como outras taxas decorrentes da atividade corrente da Federação.

##### *Quotizações a outras Entidades*

Esta conta inclui as quotizações correspondentes às entidades nacionais e internacionais às quais a Federação está associada, nomeadamente CONFAGRI – Confederação Nacional de Cooperativas Agrícolas e do Crédito Agrícola de Portugal, CICA – Confederação Internacional do Crédito Agrícola, AEBC – Associação Europeia de Bancos Cooperativos, OCPLP – Organização Cooperativista dos

Países de Língua Portuguesa e IRU – União Internacional de Raiffeisen. Prevê-se um valor aproximado de 26 684 euros.

#### *Serviços Bancários*

Estima-se que as comissões bancárias totalizem 9 157 euros em 2026.

#### *Correções do Ano Anterior*

Esta rúbrica reflete gastos relativos a faturas que não foram contabilizados no respetivo exercício.

#### *Fundo de Pensões e Outros*

Nesta conta são registadas as responsabilidades totais do Fundo de Pensões, conforme o relatório atuarial anual, assim como outros gastos. Para 2026, não se prevê a passagem à reforma de colaboradores.

Prevê-se, ainda, a atribuição de donativos de 25 000 euros no ano de 2026.

OUTROS GASTOS E PERDAS NÃO ESPECIFICADOS	(euros)			
	2024 Realizado	2025 Orçamentado	2025 Previsto	2026 Orçamentado
Impostos (IUCs)	1 899	2 100	984	1 003
Quotizações a outras Entidades	27 913	28 754	26 161	26 684
Serviços Bancários	7 107	7 664	8 978	9 157
Quebras/Oferatas de Invent.	15 809	23 118	27 328	27 875
Fundo de Pensões e Outros	7 796	15 265	-	8 000
Mais/Menos Valias Contabilist.	27 100	-	-	-
Correcções de Períodos Anteriores	13 347	3 100	1 493	1 523
Donativos	25 050	75 000	26 000	25 000
<b>TOTAIS</b>	<b>126 020</b>	<b>155 000</b>	<b>90 944</b>	<b>99 242</b>

Prior Velho, 18 de novembro de 2025

O CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

#### **Presidente**

JORGE MANUEL DA PIEDADE VOLANTE

Caixa de Crédito Agrícola Mútuo de Porto de Mós, CRL

#### **Vice-Presidente**

MARIA DE FÁTIMA LEITÃO CAMILO DOS PRAZERES CABACO

Caixa de Crédito Agrícola Mútuo de Norte Alentejano, CRL

#### **Vogal**

ALBERTO GONÇALO RESENDE MOREIRA FESTA

Caixa de Crédito Agrícola Mútuo de Póvoa do Varzim, Vila do Conde e Esposende, CRL

# PARECER DO CONSELHO FISCAL

Em conformidade com o disposto nos Estatutos e no exercício das competências que lhe são atribuídas, o Conselho Fiscal da FENACAM- Federação Nacional das Caixas de Crédito Agrícola Mútuo, FCRL, submete à apreciação das suas associadas o Parecer sobre o Plano de Atividades e Orçamento para o ano de 2026, proposto pelo Conselho de Administração.

Reunidos na sede da Federação, os membros do Conselho Fiscal analisaram com detalhe as linhas estratégicas preconizadas pela Administração sobre todas as atividades e Objetivos Institucionais que pretende continuar a oferecer às suas associadas, bem como toda a Atividade Sectorial e Demonstrações Financeiras Previsionais, referentes ao exercício de 2026.

Os membros do Conselho Fiscal, após leitura e análise criteriosa do documento, concluíram que se assistirá a uma acentuada degradação das condições de exploração da Federação, que a abrupta redução de receitas irá provocar, tendo aconselhado iniciativas de âmbito institucional alargado, no sentido de inverter a situação.

O Plano de Atividades e Orçamento da Fenacam para 2026, apresenta-se, pois, muito prudente, nomeadamente nas suas projeções contabilísticas, possibilitando, contudo, o desempenho do excelente trabalho que tem vindo a ser executado pela sua Administração.

Assim, é parecer do Conselho Fiscal que seja aprovado o Plano de Atividades e Orçamento do Conselho de Administração referentes ao ano de 2026.

Prior Velho, 21 de novembro de 2025.

O CONSELHO FISCAL

**Presidente**

ANTÓNIO MANUEL MELO GOMES DE SOUSA

Caixa de Crédito Agrícola Mútuo dos Açores, CRL

**Vogal**

JOAQUIM MIGUEL CRUZ MENDES

Caixa de Crédito Agrícola Mútuo de Elvas e Campo Maior, CRL

**Vogal**

MANUEL BRANDÃO DUARTE

Caixa de Crédito Agrícola Mútuo de Terras de Santa Maria, CRL

