
Plano de
Atividades
e
Orçamento

2025

Marina do Parque das Nações, S. A.

Versão aprovada em reunião do Conselho de Administração de 29 de outubro de 2024

Índice

I.	Introdução	3
II.	Estratégia de Médio Prazo	9
III.	Plano de Atividades e Indicadores de Desempenho	11
IV.	Plano de Investimentos.....	15
V.	Recursos Humanos.....	17
VI.	Informação Financeira.....	19
VII.	Contrato Programa / Contrato de Serviço Público / Contrato de Concessão de Serviço Público	29
VIII.	Quadro Síntese de Autorizações Requeridas.....	31
IX.	Outros.....	33
X.	Anexos.....	37

I. Introdução

Nos termos do n.º 6 do artigo 39.º do Regime Jurídico do Setor Público Empresarial (Decreto-Lei n.º 133/2013, de 03 de outubro) as empresas públicas devem apresentar uma proposta de Plano de Atividades e Orçamento (PAO) para cada ano de atividade, reportado a cada triénio.

O presente documento visa cumprir essa determinação, tendo a sua elaboração seguido as instruções:

- Para a elaboração dos Planos de Atividades e Orçamentos para 2025, anual e plurianual, das empresas públicas não financeiras do Setor Empresarial do Estado (SEE), comunicadas pela Direção-Geral do Tesouro e Finanças (DGTF) por email a 13 de agosto de 2024.

Caracterização da sociedade

Firma	Marina do Parque das Nações – Sociedade Concessionária da Marina do Parque das Nações, S. A. (MPN)
Sede	Edifício da Capitania, Passeio de Neptuno, 1990-193 Lisboa
Data de constituição	A Sociedade foi constituída por escritura pública em 04 de junho de 1996.
Objeto social	O objeto social da Marina do Parque das Nações consiste na promoção da construção do porto de recreio, exploração e manutenção do estabelecimento da concessão.
Órgãos sociais	<u>Mesa da Assembleia Geral</u> Presidente: Dino Jorge Ramos dos Santos Secretário: Paula Maria Marques Serralheiro da Costa Agostinho <u>Conselho de Administração</u> Presidente: André Filipe Fernandes Vogal não executivo: Rute Sofia Florêncio Lima de Jesus <u>Fiscal Único</u> Efetivo: Pontes, Baptista & Associados, SROC, Lda. representada por Luís Fernando da Costa Baptista Suplente: Sérgio Leonel Pinto da Costa Pontes

Enquadramento histórico da sociedade

- 1996 A Empresa foi constituída em 04 de junho de 1996, no contexto da EXPO'98, ancorada no tema "Os Oceanos, Um Património para o Futuro", com o objetivo de contribuir para a dinamização do turismo náutico e tirar partido das condições naturais do estuário do Tejo. A MPN, então designada por Marina EXPO, era formada por um agrupamento de seis empresas: Obrecol – Obras e Construções, S.A.; OCP – Construciones, S.A.; Europroject, S.A.; Loas, S.A.; Estoril Plage, S.A.; e, IPG – Investimentos, Participações e Gestão SGPS, S.A. A empresa foi constituída enquanto concessionária para a promoção da construção do Porto de Recreio, exploração e manutenção do estabelecimento da Concessão por 30 anos.
- 2000 Pouco tempo após a inauguração, o porto de recreio começou a revelar deficiências técnicas que causaram o seu assoreamento e falhas na resistência estrutural devido à forte ondulação. Em dezembro de 2000, um temporal destruiu o quebra-mar flutuante da bacia norte, danificando também embarcações e equipamento flutuante. Simultaneamente, a Marina EXPO acumulou, neste período, sucessivos incumprimentos enquanto concessionária. Deste modo, a Parque EXPO 98, S.A. enquanto entidade concedente, notificou a Marina EXPO quanto à situação de incumprimento do Contrato de Concessão e confirmou a situação das contas da Concessionária, cuja dívida a instituições de crédito e a fornecedores ascendia, nesse ano, a 22 milhões de Euros.
- 2001 A Parque EXPO 98, S.A. rescindiu o Contrato de Concessão com a Marina EXPO. A atividade da Marina foi encerrada.
- 2003 Foi acionado um Plano Especial de Recuperação de Empresas (PERE) da Marina EXPO, dando entrada dos principais credores (BBVA, BCP e Parque EXPO 98, S.A.) no capital da Concessionária.
- 2002-2008 Entre 2002 e 2008 a Marina manteve-se inoperacional. As obras de reabilitação apenas tiveram início em 2008, após novas negociações que permitiram à Parque EXPO 98, S.A. chegar a acordo com os restantes acionistas da concessionária para a compra da maioria das suas participações.
- 2009 A Marina reabriu ao público, com a denominação de Marina do Parque das Nações.
- 2010 Completou-se a obra de reoperacionalização do estabelecimento, com a entrada em funcionamento do terra pleno e a renovação do Edifício Nau. O Porto de Recreio, o Cais de Eventos e a ponte cais passaram a reunir as condições necessárias para a realização de festivais náuticos, atividades marítimo turísticas, promoções e *boatshows*. A sociedade assumiu a responsabilidade pela gestão e exploração do Centro Náutico, até então explorado pelo Oceanário de Lisboa, S.A.
- 2012-2017 A taxa de ocupação média anual do Porto de Recreio atingiu os 60% em 2012, e manteve-se a esse nível desde então, atingindo 62% em 2017. Em 2013 deu-se início à negociação, por parte da Parque EXPO 98, S.A., com a Administração do Porto de Lisboa para a

alienação da participação financeira na MPN, não tendo sido alcançado qualquer acordo. Em outubro de 2014 foi deliberada a dissolução e entrada em liquidação da Parque EXPO 98, S.A. Na deliberação sobre o plano de liquidação da Parque EXPO 98, S.A., o Estado Português determinou que a Marina do Parque das Nações (infraestruturas e participação societária), atendendo à sua relevância e complexidade, teria um tratamento autónomo de acordo com os termos e condições que viessem a ser definidos pelo titular da função acionista do Estado. Em setembro de 2016 a Comissão Liquidatária da Parque EXPO 98, S.A. dotou a MPN dos meios financeiros necessários para proceder ao seu saneamento financeiro, incluindo os encargos correntes previstos para 2017.

2018 - (...) Em agosto de 2018 foi publicado o Decreto-lei n.º 67/2018, de 17 de agosto, que definiu os termos e os efeitos decorrentes da extinção da sociedade Parque EXPO 98, S.A.. Determinou este diploma que o imóvel objeto da Concessão da Marina do Parque das Nações revertsse para o domínio público do Estado sendo, subsequentemente, transmitido para o domínio público do Município de Lisboa. Da mesma forma, este diploma estabeleceu a transferência da participação societária da Parque EXPO 98, S.A. relativamente à MPN para a DGTF.

Missão

A MPN tem como missão a promoção da construção do Porto de Recreio, exploração e manutenção do estabelecimento da concessão, contribuindo para a dinamização do turismo náutico no Estuário do Tejo.

Visão

A Marina do Parque das Nações afirma-se como uma entidade impulsionadora do turismo náutico no Estuário do Tejo, contribuindo para a promoção da cultura náutica na Região de Lisboa e emergindo como um equipamento-âncora na dinamização da Zona Sul do Parque das Nações.

Modelo de negócio

A MPN é uma sociedade concessionária que explora e gere a infraestrutura náutica situada no estuário do Tejo, próximo do aeroporto e dos principais eixos rodoviários de Lisboa. A marina dispõe de cerca de 400 postos de amarração para embarcações de recreio, um serviço personalizado e de apoio ao nauta, e uma variedade de serviços de reparação e manutenção. Além disso, a marina disponibiliza espaços para eventos, reuniões e festas de aniversário, bem como uma loja online onde se pode encomendar equipamento náutico e festivo. Através do seu Centro Náutico, a marina oferece também diversas atividades náuticas, como vela, canoagem e cursos de navegação.

A marina tem uma localização privilegiada, pois está inserida no Parque das Nações, uma área moderna e dinâmica da cidade de Lisboa, que conta com diversos equipamentos culturais, comerciais e de lazer, como o Oceanário, o Pavilhão do Conhecimento, o Casino Lisboa, o Centro Comercial Vasco da Gama e o Altice Arena.

As tarifas respeitantes aos postos de amarração cobradas aos nautas variam consoante o período de estadia (anual, semestral, mensal e diária), a dimensão da embarcação e a época do ano (alta - de março a setembro - e baixa - de outubro a fevereiro).

A MPN tem uma equipa de cerca de 11 colaboradores, que se dividem entre as áreas de gestão, operação, segurança e atendimento ao cliente. A marina preza pela qualidade do serviço e pela satisfação dos seus clientes, procurando oferecer um acompanhamento personalizado e um ambiente acolhedor.

Informação financeira histórica

Apresenta-se seguidamente, de forma resumida a evolução de um conjunto de rubricas patrimoniais, de desempenho económico e de fluxos de tesouraria, no período 2017-2023.

Unid: milhares de Euros

Situação Patrimonial	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Var. 2023/2017
Total do Ativo	19.839	18.735	17.846	17.266	16.676	16.379	16.119	-3.720
Total do Passivo	27.412	27.304	27.650	28.105	28.542	29.096	29.657	2.244
Total do Património Líquido	-7.574	-8.569	-9.804	-10.840	-11.866	-12.717	-13.538	-5.964

O ativo da MPN é maioritariamente composto pelo valor dos investimentos realizados no estabelecimento da concessão, nomeadamente o porto de recreio - e respetivos equipamentos e infraestruturas - e o Edifício Nau. No período em análise (2017-2023), a diminuição do valor total do ativo deve-se, essencialmente, ao reconhecimento dos gastos com depreciações e amortizações (-2.891 milhares de Euros) e à diminuição das disponibilidades em caixa e seus equivalentes (-792 milhares de Euros).

No final de 2023, cerca de 97% do passivo da MPN tem a DGTF como entidade credora, seja na qualidade de acionista (suprimentos no montante de 25.043 milhares de Euros aos quais acrescem 3.048 milhares de Euros de juros reconhecidos por via de acréscimo¹), seja na qualidade de beneficiário da renda a pagar no âmbito do contrato de concessão² (reconhecimento por via de acréscimo³ de gastos com renda estimados a partir do 2.º semestre de 2018, no montante de 632 milhares de Euros). Para além do acréscimo resultante de gastos anteriormente mencionados (juros de suprimentos e renda da concessão), a variação do passivo foi atenuada com: (i) a redução da rubrica de rendimentos diferidos por via do reconhecimento de crédito de contratos plurianuais associados à cedência de utilização temporária de postos de amarração e de espaços comerciais no Edifício Nau celebrados no início da concessão (-999 milhares de Euros); (ii) extinção de passivo contingente (reversão de provisão no montante de 313 milhares de Euros).

A situação do património líquido negativo agravou-se ao longo do período em análise essencialmente pela ocorrência anual de resultados líquidos negativos.

¹ Embora não tenha sido obtida clarificação da posição da DGTF sobre se são, ou não, devidos juros após o fim do prazo de reembolso previsto na última prorrogação dos contratos de suprimentos (i.e., a partir de 01 de janeiro de 2018), de forma precaucional, e em consonância com o ROC da sociedade, optou-se por reconhecer nas contas gastos com os juros dos contratos de suprimentos, sendo considerada a taxa que estava em vigor nos referidos contratos (i.e., 2%).

² Nos termos do n.º 6 do artigo 2.º do Decreto-Lei n.º 67/2018, de 17 de agosto (extinção da Parque EXPO 98, S.A.).

³ Até à data não foi emitida qualquer fatura, nem exigido qualquer pagamento por parte da DGTF.

Unid: milhares de Euros

Fluxos de tesouraria	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Recebimentos de clientes	747	839	1.060	947	1.136	1.619	1.799
Pagamentos a fornecedores	-733	-698	-945	-812	-882	-967	-1.122
Pagamentos ao pessoal	-128	-323	-264	-302	-319	-315	-343
Fluxo de caixa das atividades operacionais	-499	-309	-282	-282	-165	179	173
Fluxo de caixa das atividades de investimento	1	-8	0	0	0	-28	-70
Fluxo de caixa das atividades de financiamento	-485	0	0	0	0	0	0
Variação de caixa e seus equivalentes	-983	-317	-282	-282	-165	151	103
Saldo de caixa e seus equivalentes no fim do período	3.741	3.424	3.142	2.860	2.695	2.846	2.949

A atuação do Órgão de Gestão da MPN, ao longo dos últimos seis anos, tem tido como foco a inversão da situação deficitária da atividade operacional, em termos financeiros. Em 2022 e 2023, a sociedade conseguiu registar variações positivas na tesouraria (+254 milhares de Euros em termos acumulados), sendo que o saldo de tesouraria das atividades operacionais seria suficiente para cobrir o pagamento da renda da concessão.

Unid: milhares de Euros

Desempenho Económico	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Volume de negócios (VN)	880	974	1.053	1.085	1.124	1.367	1.617
Taxa de crescimento anual do VN (%)	---	11%	8%	3%	4%	22%	18%
Gastos operacionais (GO) [CMV+FSE+GcP]	866	972	1.052	1.136	1.183	1.250	1.458
Taxa de crescimento anual dos GO (%)	---	12%	8%	8%	4%	6%	17%
Peso dos GO sobre o VN (GO/VN)	0,98	1,00	1,00	1,05	1,05	0,91	0,90
EBITDA	1.102	198	-87	-96	-96	84	128
Resultado Operacional (EBIT)	387	-516	-718	-518	-510	-335	-298
Resultado líquido	-129	-1.027	-1.225	-1.026	-1.017	-841	-804

Ao longo dos últimos seis anos a MPN tem conseguido manter uma trajetória de crescimento do seu volume de negócios (VN). Merece particular destaque o crescimento verificado nos últimos dois anos, da ordem dos 20% em termos médios, alicerçado num conjunto de fatores, nomeadamente pela exploração de novas oportunidades de mercado (e.g. segmento das embarcações para atividades marítimo-turísticas), pelo arranque de novas atividades (e.g. exploração do posto de combustível), pelo aumento do número de postos de amarração disponíveis para utilização (em função da realização de intervenções de desassoreamento) e pela adequação da sua tabela de preços às condições de mercado em termos de procura e da concorrência.

Nem sempre o crescimento do VN se traduziu numa melhoria da eficiência operacional. É necessário ter em linha de conta de que a estrutura de custos da MPN em 2017 beneficiava ainda das sinergias que resultavam da utilização dos serviços partilhados prestados pela Parque EXPO 98, S.A. A partir de 2018 a MPN teve de contratar esses serviços diretamente a prestadores de serviços, o que se traduziu em acréscimo de gastos. Os anos de 2020 e 2021 refletem, por sua vez, os efeitos resultantes da situação conjuntural determinada pela pandemia provocada pelo vírus SARS-Cov-2. Acrescem ainda os efeitos que a crise geopolítica internacional atual teve ao nível dos gastos em 2022 e 2023, com particular incidência nos consumos energéticos. Ainda assim, em 2022 e 2023, o crescimento do VN suplantou significativamente o crescimento dos gastos operacionais, permitindo que a MPN obtivesse, pela primeira vez, em condições normais, EBITDA positivos. Note-se que os EBITDA positivos registados em 2017 e 2018 estão fortemente influenciados pelo reconhecimento de rendimentos provenientes da reversão de provisões (1.138 milhares de Euros e 313 milhares de Euros, respetivamente).

Os resultados operacionais (EBIT) têm continuado, ao longo dos últimos anos, a ser estruturalmente negativos, fruto da expressão dos gastos com amortizações (aproximadamente 700 milhares de Euros em 2017 e 2018, 600 milhares de Euros em 2019 e 400 milhares de Euros de 2020 em diante) em resultado do investimento de reabilitação e reoperacionalização do Porto de Recreio e do Edifício Nau, no montante de 15 milhões de Euros, realizado em 2008-2009, ter sido suportado pela concessionária. Refira-se o facto de o seu reconhecimento estar a ser efetuado com o pressuposto da prorrogação do prazo de concessão por mais 30 anos, com base num acordo celebrado em dezembro de 2010 entre a MPN e a Parque EXPO 98, S.A. (à data entidade concedente), com vista ao reequilíbrio financeiro da concessão, resultante do investimento adicional suportado pela concessionária.

Por último, importa referir que os resultados líquidos obtidos refletem, desde 2018, o reconhecimento por estimativa de 508 milhares de Euros de gastos com financiamento relativos a juros de suprimentos, num contexto em que se aguarda clarificação por parte da DGTF relativamente à sua exigibilidade, após a cessação dos correspondentes contratos no final de 2017.

II. Estratégia de Médio Prazo

Nas certificações legais das contas emitidas pelo ROC relativamente às contas aprovadas da sociedade, têm sido expressas incertezas materiais relacionadas com a continuidade, nomeadamente no que respeita à promessa de extensão do prazo da concessão por mais de 30 anos, a qual, a não ocorrer, impossibilita a realização integral do ativo intangível (direito de uso das parcelas que compõe o estabelecimento da concessão) e que corresponde a mais de 80% do total do ativo líquido da sociedade.

Tendo presente que distam menos de 2 anos para o final do atual período de vigência do “Contrato de Concessão do Direito de Uso Privativo de Parcelas do Domínio Público no âmbito do Concurso Público realizado para atribuição da Concessão do Porto de Recreio na Zona de Intervenção da EXPO’98” (i.e., junho de 2026), para apresentação de uma estratégia de médio prazo da empresa seria crucial conhecer a posição do titular da função acionista quanto à efetivação da intenção de prorrogação deste Contrato, nos termos do Acordo sobre o reequilíbrio financeiro da Concessão, celebrado entre a Parque EXPO 98, S.A. e a MPN em dezembro de 2010.

Note-se que a prossecução da atual trajetória de crescimento da MPN e a suplantação das dificuldades conjunturais e problemas estruturais que afetam o estabelecimento (possibilitando a plena afirmação do potencial náutico, turístico e lúdico-recreativo deste equipamento diferenciado), apenas poderão ser equacionados num horizonte temporal de longo prazo, pressupondo novos investimentos e o estabelecimento de parcerias institucionais alargadas e de longo prazo tendo em vista a rentabilização de alguns espaços/equipamentos integrantes do estabelecimento (e.g. Bacia Norte, Edifício Nau, Ponte-Cais, Terrapleno), incompatíveis com o horizonte temporal do atual período de vigência do Contrato de Concessão.

Outro cenário passível de equacionar, tendo por base o pressuposto de admissão da não intenção de prorrogação do Contrato de Concessão, seria considerar que a sociedade deve incluir no planeamento para o triénio 2025-2027 as atividades conducentes à preparação da liquidação da sociedade e à transferência do equipamento para a entidade concedente (Município de Lisboa).

Na ausência de orientações quanto à efetivação (ou não) da intenção de prorrogação do Contrato de Concessão, considerou-se que a sociedade não dispõe de condições para a apresentação de uma estratégia de médio prazo, nem assumir o triénio 2025-2027 como cenário temporal do presente PAO, pelo que todo o seu desenvolvimento tem como horizonte temporal de referência o ano de 2025.

Ainda assim, o Órgão de Gestão estabeleceu internamente um conjunto de orientações que têm vindo a constituir o quadro de referência operacional da sua atividade, a saber:

- Reforçar a capacidade competitiva do porto de recreio nos mercados nacional e internacional;
- Afirmar a MPN como polo dinamizador do turismo náutico no Estuário do Tejo;
- Promover a Marina do Parque das Nações como equipamento-âncora para a dinamização da Zona Sul do Parque das Nações;
- Contribuir para o desenvolvimento da cultura náutica na região e cidade de Lisboa;
- Pautar a atividade da MPN pelo cumprimento de elevados padrões de qualidade, segurança e eficiência ambiental;
- Melhorar a estrutura organizacional e a comunicação da Marina do Parque das Nações.

III. Plano de Atividades e Indicadores de Desempenho

A atividade que a MPN tem vindo a desenvolver e que se propõe a prosseguir, tem o seguinte referencial:

1. A oferta de serviços

A Marina disponibiliza um conjunto muito alargado de serviços, salientando-se os seguintes:

- Serviço de marinharia;
- Distribuição de água, luz e telecomunicações ("wifi" gratuito);
- Duches e sanitários;
- Lavandaria;
- Recolha de lixos e águas sujas;
- Segurança;
- Estacionamento a seco (estacionamento de embarcações a seco);
- Invernagem (estacionamento de embarcações a nado durante o Inverno);
- Posto de combustível.

E ainda os serviços a disponibilizar através de entidades terceiras:

- Restauração e bares (Edifício Nau);
- Reparações e manutenção de embarcações;
- Atividades náuticas diversas;
- Distribuição de óleos e produtos de cariz náutico;
- Entrega de refeições prontas a bordo.

2. Principais ações que visam alcançar os objetivos delineados

Reforçar a capacidade competitiva do porto de recreio nos mercados nacional e internacional

- Otimização das condições operacionais do Porto de Recreio
 - Prossecução das intervenções de desassoreamento, no quadro do Plano Plurianual de Desassoreamento da Marina do Parque das Nações
 - Intervenção de revisão do sistema de comportas
 - Avaliação das condições técnicas dos molhes de proteção
 - Manutenção dos balneários e equipamento flutuantes do Porto de Recreio
- Promoção de uma oferta de serviços diversificada e a preços competitivos
 - Manutenção da operação do posto de combustível
 - Diversificação da oferta de produtos comercializados na Loja
 - Aposta na competitividade da Tabela de Preços
- Qualificação do Porto de Recreio
 - Monitorização do grau de satisfação de clientes

Afirmar a MPN como entidade dinamizadora do turismo náutico no Estuário do Tejo

- Constituição da MPN como base náutica para atividades marítimo-turísticas

- Estabelecimento de parcerias com operadores marítimo-turísticos nas vertentes de “base de operações” e “ponto de apoio”
- ii. Promoção de eventos e atividades náuticas
 - Colaboração na organização de regatas por parte entidades parceiras
 - Estabelecimento de novas parcerias e dinamização das parcerias existentes
- iii. Divulgação do destino “Estuário do Tejo”
 - Colaboração na organização e divulgação de passeios no Estuário do Tejo
 - Dinamização da cooperação institucional para a estruturação e promoção do destino “Estuário do Tejo”

Contribuir para o desenvolvimento da cultura náutica na região e cidade de Lisboa

- i. Dinamização do Centro Náutico da Marina do Parque das Nações
 - Reforço das ações de promoção dos cursos de iniciação e aperfeiçoamento
 - Alargamento das parcerias com estabelecimentos de ensino/ATL ao nível dos Programas Integrados
 - Manutenção da oferta de programas específicos para pessoas com deficiência e seniores
 - Renovação gradual do equipamento náutico utilizado nas atividades do Centro Náutico
- ii. Promoção do Centro Náutico como espaço vocacionado para a organização de eventos náuticos
 - Divulgação das condições oferecidas pelo Centro Náutico junto de entidades organizadores de eventos
 - Prossecução das atividades de aluguer de espaços e equipamentos náuticos
- iii. Afirmação do Centro Náutico como espaço privilegiado de contacto com a água
 - Afirmação de parcerias tendo em vista a exploração de equipamentos que permitam a fruição do plano de água da Doca dos Olivais
- iv. Promoção da formação certificada de navegadores de recreio
 - Manutenção de parcerias para a organização de cursos de navegação (Cartas de Marinheiro, Patrão Local e Patrão de Costa)
- v. Constituição da MPN como Polo de Apoio às Embarcações Tradicionais do Estuário do Tejo
 - Estabelecimento de parcerias para a operacionalização de um programa de atividades relacionado com as embarcações tradicionais do Estuário do Tejo
 - Aplicação de condições especiais nas estadias de embarcações tradicionais pertencentes a entidades representativas destas embarcações
 - Colaboração na divulgação de passeios em embarcações tradicionais

Promover a Marina do Parque das Nações como equipamento-âncora para a dinamização da Zona Sul do Parque das Nações

- i. Promoção e rentabilização do Edifício Nau
 - Prossecução das ações de manutenção do Edifício Nau
- ii. Operação do parque de estacionamento

- Manutenção da operação do parque de estacionamento da Ponte-Cais em regime de cessão de exploração e avaliação da sua expansão

Pautar a atividade da Marina do Parque das Nações pelo cumprimento de elevados padrões de qualidade, segurança e eficiência ambiental

- i. Atuação orientada para o cumprimento de elevados níveis de segurança e proteção
 - Implementação das Medidas de Autoproteção previstas
 - Implementação gradual de medidas corretivas identificadas nos Relatórios de Avaliação de Riscos Profissionais e de Avaliação das Condições de Segurança e Higiene no Trabalho

Melhorar a estrutura organizacional e a comunicação da Marina do Parque das Nações

- i. Adequação do quadro de pessoal às necessidades da empresa e promoção da qualificação dos colaboradores
 - Formação contínua dos colaboradores
- ii. Adaptação dos processos e procedimentos internos
 - Atualização contínua dos processos e procedimentos internos da MPN adequando-os à sua estrutura e organização
 - Implementação continuada de ações no âmbito do RGPD
- iii. Melhoria da promoção e comunicação externa
 - Publicação de anúncios e artigos em jornais e revistas
 - Distribuição de flyers através de mailing lists, colocação nos postos de Turismo de Lisboa ou de outras empresas com as quais se tenham estabelecido parcerias
 - Internet: promoção através do site MPN, da Página do Facebook, diretórios, associações nacionais e internacionais náuticas, Tripadvisor, Visitlisboa, etc.
 - Publicidade na página de autenticação da MARINA FREE WIFI
 - Continuação da comercialização de merchandising da Marina do Parque das Nações

Atendendo ao seu carácter estruturante, importa destacar os seguintes medidas/ações supramencionadas:

- Plano Plurianual de Desassoreamento – prevê-se que ainda no decorrer do ano de 2024, a MPN submeta à Agência Portuguesa do Ambiente/Administração da Região Hidrográfica do Tejo e Oeste (APA/ARHTO) o “Plano Plurianual de Desassoreamento da Marina do Parque das Nações (2025-2027)” que enquadra as intervenções periódicas de desassoreamento para manutenção das cotas de fundo, tendo em vista a melhoria das condições de operação e de segurança desta infraestrutura.
- Promoção e rentabilização do Edifício Nau – o Edifício Nau apresenta diversos problemas graves a nível estrutural e de acabamentos, com destaque para a patologia estrutural relacionada com a estanquidade às águas pluviais. A estas circunstâncias acresce o facto de somente em 2024 a MPN ter conseguido recuperar cerca de 45% da área coberta do edifício (cujos direitos de exploração eram detidos por uma entidade terceira até ao final da concessão), assim como o facto de distarem menos de 2 anos para o termo do atual período de vigência do Contrato de Concessão. Tais aspetos condicionam, de forma muito significativa, a capacidade de promoção e rentabilização do Edifício Nau. Ainda assim, a MPN continuará a desenvolver os esforços necessários para garantir os níveis de manutenção preventiva e corretiva que permitam assegurar a segurança na utilização do mesmo.

- Aposta na competitividade da Tabela de Preços – a MPN tem vindo a fazer uma aposta na competitividade dos preços praticados. Ainda assim, em 2022 procedeu-se a uma revisão significativa desta tabela, que foi objeto de nova atualização em 2024. No início de 2025 serão avaliadas eventuais novas alterações, a efetivar ainda em 2025, nomeadamente as que poderão decorrer da impossibilidade de celebração de contratos de cedência temporária de postos de amarração para além do termo do horizonte temporal do Contrato de Concessão (tal impossibilitará que a Tabela de Preços de 2025 disponibilize as modalidades de estadia anual e 6 meses).

IV. Plano de Investimentos

As despesas de investimento previstas realizar em 2025 não têm expressão material significativa, estando apenas contemplada a necessidade de proceder à substituição de alguns equipamentos, nomeadamente:

- Substituição de equipamento informático: 7.500 Euros + IVA
- Renovação do Sistema de CCTV: 11.500 Euros + IVA
- Substituição de bomba de esgoto: 6.000 Euros + IVA

Estas despesas serão financiadas com recurso a receitas próprias ou a excedentes de tesouraria de que a MPN dispõe.

Importa, porém, ter presente que, para além dos investimentos realizados que permitiram a reabertura do estabelecimento em 2009, assim como a reocupação dos espaços do Edifício Nau em 2013, o projeto de reoperacionalização da Marina do Parque das Nações contemplava outros investimentos que acabaram por não ser realizados. A título de exemplo, destaca-se as seguintes componentes previstas e não concretizadas:

- Completar o layout da Bacia Sul;
- Aquisição de equipamento para desassoreamento regular;
- Manutenção dos molhes de proteção;
- Revisão do sistema de comportas e seu automatismo;
- Resolução das deficiências do Edifício Nau;
- Reoperacionalização da Bacia Norte.

No contexto de crise financeira que levou à celebração do Programa de Assistência Económica e Financeira entre Portugal, a Comissão Europeia, o Fundo Monetário Internacional e o Banco Central Europeu, e tendo presente a sua situação de desequilíbrio económico-financeiro, a partir de 2011, a MPN restringiu os seus investimentos à conclusão das obras de renovação do Edifício Nau que estavam em curso. A partir de 2014, e até ao momento, suspendeu por completo a realização de qualquer novo investimento significativo.

A ausência de investimentos e a forte limitação nas intervenções de manutenção dos equipamentos e infraestruturas começa a afetar, de modo relevante, a sua eficiência funcional, com os riscos inerentes ao nível da segurança e da operação.

Com efeito, por motivos de segurança/operacionalidade dos equipamentos e infraestruturas, assim como do cumprimento de obrigações legais, prevalece a necessidade efetiva de concretização dos seguintes investimentos:

- Remodelação das instalações elétricas do Porto de Recreio/Terraplano e do Edifício Nau;
- Manutenção das comportas da Bacia Sul;
- Manutenção dos molhes de proteção.

Para efeito deste exercício previsional, estes investimentos não foram contemplados nas projeções financeiras, em virtude da incerteza da prorrogação do prazo da concessão e da incerteza relativa à origem da fonte de financiamento. Apesar de a MPN apresentar excedentes de tesouraria neste período, desconhece-se a posição da DGTF quanto ao eventual reembolso dos suprimentos.

V. Recursos Humanos

Desde a reabertura da Marina do Parque das Nações, em 2009, que a sociedade mantém uma estrutura composta por serviços comerciais, serviços marítimos, serviços administrativos e Centro Náutico, dotado do quadro de pessoal mínimo para assegurar o funcionamento do estabelecimento. Esta opção conduziu a que parte dos colaboradores afetos às atividades dos serviços de marinharia e da receção fossem assegurados por via de um contrato de outsourcing.

Note-se ainda que diversas funções de suporte à atividade da Marina, nomeadamente serviços de gestão de recursos humanos, contabilidade e tesouraria, apoio jurídico, apoio informático, entre outros, foram sendo assegurados, até maio de 2017, pelos meios existentes na Parque EXPO 98, S.A. em regime de prestação de serviços partilhados. No contexto do processo de liquidação da Parque EXPO 98, S.A., parte dessas funções foram autonomizadas através da contratação de serviços externos, designadamente a contabilidade, o processamento salarial, apoio informático e apoio jurídico, uma alteração com reflexos na adequação das atividades de suporte às necessidades e exigências de funcionamento da sociedade. Para assegurar a integral autonomização e cumprimento das obrigações legais da MPN, foi necessária a contratação, efetivada em 2019, de um trabalhador para as funções de planeamento e controlo de gestão orçamental e respetivo reporte às entidades competentes. Relativamente às funções de tesouraria, estas passaram a ser assumidas pelo recurso técnico-administrativo, por acumulação de funções.

Organograma



Entre outubro e novembro de 2023 foi concretizado um processo de recrutamento de 2 marinheiros e 3 rececionistas, visando a internalização dos serviços operacionais da MPN que vinham a ser assegurados através de outsourcing. Este processo, entre outros aspetos, visou minimizar a volatilidade/rotatividade dos recursos humanos que resultava da prestação destas funções em regime de outsourcing, designadamente a perturbação frequente dos serviços por via dos tempos de formação interna necessários à adaptação dos recursos à especificidade das funções.

Para o desenvolvimento das atividades descritas na Secção III a MPN não prevê a necessidade de alterar a composição do seu quadro de pessoal no decurso de 2025.

O quadro abaixo sistematiza as entradas e saídas ocorridas (2023) e estimadas ocorrer (2024 e 2025):

	Órgãos Sociais			Equipa Direta (vínculo contrato de trabalho)							Total
	C.A.	M.A.G.	Fiscal Único	Serviços comerciais		Serviços de marinharia		Centro Náutico	Serviços Administ.	P.C.G.	
	Adminis- tradores	Membros da MAG	ROC	Responsável	Recepção- nistas	Responsável	Marinheiros	Técnico	Técnico	Técnico	
N.º de recursos humanos a 01-01-2023	2	2	1	1	0	1	1	1	1	1	11
Admissões por substituição de saídas											0
2023 Admissões - aumento líquido de trabalhadores					3		2				5
Saídas											0
N.º de recursos humanos a 31-12-2023	2	2	1	1	3	1	3	1	1	1	16
Admissões por substituição de saídas							2				2
2024 Admissões - aumento líquido de trabalhadores											0
Saídas							-2				-2
N.º de recursos humanos a 31-12-2024	2	2	1	1	3	1	3	1	1	1	16
Admissões por substituição de saídas											0
2025 Admissões - aumento líquido de trabalhadores											0
Saídas											0
N.º de recursos humanos a 31-12-2025	2	2	1	1	3	1	3	1	1	1	16

VI. Informação Financeira

Em maio de 2024, a MPN celebrou um acordo judicial, do qual resultou a revogação de contratos relativos à cedência de utilização temporária de espaços do Edifício Nau. Esses contratos tinham vigência até junho de 2026, sendo que o respetivo valor havia sido recebido, de forma antecipada, aquando da celebração dos contratos. A revogação dos mesmos, implicou o reconhecimento de todo o rendimento que ainda se encontrava registado em diferimentos, e que correspondeu a um acréscimo de 216 milhares de Euros em 2024 face aos anos transatos e, conseqüentemente, em 2025 não haverá reconhecimento de qualquer rédito proveniente desses contratos.

Dada a expressão que este facto não recorrente tem na informação financeira apresentada, apresentar-se-á, sempre que se justifique, a informação não considerando este efeito.

O quadro abaixo sumariza a projeção de receitas pelas principais unidades de negócio.

PRINCIPAIS FONTES DE RECEITA	(valores em euros)			
	2022 (Execução)	2023 (Execução)	2024 (Estimativa)	2025 (Previsão)
Porto de Recreio	915.936	1.061.817	1.124.806	1.165.912
Cedência de utilização temporária de Postos Amarração:				
- Serviços de amarração - faturação corrente	844.399	992.650	1.053.914	1.094.577
- Serviços de amarração - contratos plurianuais	28.188	24.132	21.860	20.836
- Custos de manutenção	7.113	7.471	8.500	8.791
Serviços de apoio a nautas	6.235	5.500	6.602	6.794
Cedência de exploração da área de terrapleno	30.000	32.064	33.930	34.914
Edifício Nau e Parque de estacionamento	257.692	272.912	536.457	172.284
Cedência de utilização temporária de loja:				
- Rendas correntes	55.993	59.108	71.834	78.042
- Participação em gastos de manutenção	24.194	3.949	4.121	4.246
- Contratos plurianuais em vigor (reconhecimento de rédito diferido)	3.973	3.973	3.973	3.973
- Contratos plurianuais cessados (reconhecimento de rédito diferido)	143.869	143.869	359.674	0
Cedência de exploração do parque de estacionamento	29.662	62.013	96.855	86.023
Outras atividades	193.446	282.040	271.997	277.916
Loja (venda de produtos relacionados com a náutica)	19.724	13.524	10.402	9.120
Posto de combustível	63.603	125.740	155.403	160.934
Serviços associados a atividades complementares	61.972	48.497	45.010	46.622
Serviços associados a atividades náuticas	15.790	19.723	13.582	13.865
Débito de gastos com consumos de água	9.804	12.854	12.707	13.241
Débito de gastos com consumos de electricidade	22.552	61.701	34.894	34.134
Total	1.367.074	1.616.769	1.933.260	1.616.112
Total expurgado de facto não recorrente (cessação de contratos plurianuais)	1.223.204	1.472.899	1.573.587	1.616.112

Receitas do Porto de Recreio

Após um crescimento anual superior a 10% no período 2020-2023, impulsionado mormente pelo aumento da procura do Porto de Recreio, mas também pela retoma de atividades complementares, prevê-se que as receitas provenientes da faturação corrente de postos de amarração continuem a crescer, mas de forma mais modesta (+6,2% em 2024 e +3,9% em 2025). Tal trajetória é justificada, em grande medida, pela manutenção do nível de procura do Porto de Recreio (contudo sem grande margem para crescer dado que

a taxa de ocupação em 2024 é da ordem dos 84%, sendo que o essencial dos postos de amarração disponíveis apenas pode ser utilizado muito pontualmente, devido à necessidade de estarem disponíveis para a realização das intervenções de desassoreamento) e pela atualização da tabela de preços.

Em sentido contrário, prevê-se a diminuição dos rendimentos reconhecidos relativamente aos contratos plurianuais, celebrados no início da concessão, à medida que o período de vigência dos mesmos se vá vencendo, sendo o número de contratos em vigor progressivamente menor.

Prevê-se a continuidade de vigência de um contrato de cedência de exploração da área do terrapleno reservada para zona técnica, nas condições atuais (2.500 m² do terrapleno reservados para a zona técnica), procedendo-se à sua atualização do valor da renda.

As receitas com origem nos serviços de apoio prestados aos nautas (movimentações de embarcações através de grua, acessos ao plano de água e lavagens) manter-se-ão em linha com valores estimados para 2024.

Receitas do Edifício Nau e do Parque de Estacionamento

Mais de metade da área do Edifício Nau foi negociada em 1998/2001, cuja cedência de exploração foi contratualizada com prazos de longa duração e prevendo o pagamento integral no início do contrato. Por essa razão, até 2023, foram sendo reconhecidos anualmente 148 mil Euros de rendimentos que não se traduziam em receita. Com a celebração do acordo judicial referido anteriormente, apenas subsiste um espaço comercial com contrato de longa duração e que terá uma expressão reduzida nos réditos reconhecidos no futuro (cerca 4 mil Euros/anuais).

Relativamente aos contratos de cedência de exploração que geram receita, para além de um novo contrato celebrado em 2024, não se prevê para 2025 nenhuma nova cedência de espaço (apenas a atualização da renda). No que diz respeito à comparticipação trimestral prevista contratualmente, verificou-se em 2022 uma redução significativa em virtude de a MPN ter promovido a resolução dos contratos abrangidos pelo acordo judicial, com a subsequente suspensão da faturação da aludida comparticipação, não se prevendo em 2025 qualquer evolução.

O Parque de Estacionamento instalado na Ponte-Cais, com 114 lugares, encontra-se a ser explorado em regime de cessão de exploração por uma entidade terceira. Após forte diminuição da procura em 2020 e 2021, decorrente dos constrangimentos à mobilidade provocados pelo surto pandémico da doença Covid-19, a receita de 2022 regressou ao nível de 2019 (receita da ordem dos 30 mil Euros/ano) e a partir de 2023 registou-se um aumento significativo da procura e que se refletiu na receita obtida em 2023 e que se prevê obter em 2024. A previsão de receita para 2025 não supera a receita estimada para 2024 em virtude de estarem a ser reconhecidos em 2024 cerca de 13 mil Euros referentes a uma cláusula de receita adicional relativa a 2023.

Receita do Posto de Combustível

Em relação ao Posto de Combustível, o Contrato de Fornecimento de Gasolinas e Gasóleos celebrado com a Petrolgal prevê o fornecimento de combustíveis (Gasóleo Rodoviário Evologic, Gasolina Rodoviária Evologic e Gasóleo Mineral Corado) no regime de "venda firme", com um desconto por m³ de produto adquirido.

A previsão de receita para 2025 foi estimada com base na procura registada no 2.º semestre de 2023 e no 1.º semestre de 2024.

Quantidades vendidas (em litros)

	Real				Previsão			
	1S_2022	2S_2022	1S_2023	2S_2023	1S_2024	2S_2024	1S_2025	2S_2025
Gasolina	5.410	6.651	7.470	10.188	13.125	12.590	13.911	13.345
Gasóleo	6.082	12.257	16.642	29.904	16.399	15.513	13.136	16.444
Gasóleo Colorido	1.100	2.659	4.199	8.969	18.216	33.052	23.556	35.035

Na determinação da previsão da receita teve-se como referência um preço de venda médio na ordem dos 1,90 Euros/litro para a Gasolina, 1,75 Euros/litro para o Gasóleo Rodoviário e de 1,05 Euros/litro para o Gasóleo Colorido e Marcado (MT).

Despesas de exploração

Na tabela seguinte é apresentada a previsão da evolução dos principais gastos operacionais com origem na aquisição de bens e serviços externos, agrupados em dois grandes grupos: (i) os diretamente associáveis às atividades operacionais da empresa; (ii) os inerentes às funções de suporte às atividades principais.

PRINCIPAIS GASTOS OPERACIONAIS EXTERNOS	(valores em euros)			
	2022 (Execução)	2023 (Execução)	2024 (Estimativa)	2025 (Previsão)
Inerentes à atividade (P.Recreio, Ed.Nau, C.Náutico)	785.926	942.232	836.946	861.046
Serviços de dragagem	169.998	180.056	197.998	210.901
Renda de concessão	115.059	123.350	128.743	131.736
Serviços de marinharia e receção (outsourcing)	106.595	119.095	0	0
Serviços de vigilância	85.411	95.099	96.432	99.240
Consumos - eletricidade	98.346	154.802	116.312	113.778
Consumos - água	38.353	44.275	42.356	44.137
Serviços de limpeza	38.472	40.501	46.068	45.052
Manutenção de instalações e equipamentos	42.439	37.041	42.959	45.124
Monitores do Centro Náutico (outsourcing)	5.011	4.220	3.990	3.990
Serviços de atividades lúdicas e de entretenimento	20.574	22.619	19.267	20.085
CMVMC - Posto combustível	54.447	113.923	137.099	141.987
CMVMC - Loja	11.220	7.252	5.722	5.016
Funções de suporte à atividade	70.332	85.237	96.224	85.553
Serviços de contabilidade e Rh	18.050	20.980	22.055	22.780
Serviços manut. de infraest. de suporte informático	45.793	52.720	50.364	49.002
Serviços jurídicos e contencioso	6.489	11.537	23.805	13.771
Outras	65.522	53.997	60.760	62.097
Total (somatório conta 61, 62 e 68)	921.779	1.081.466	993.930	1.008.695

Apresenta-se de seguida algumas considerações relativamente aos gastos mais relevantes:

Serviços de dragagem – esta despesa tem historicamente representado cerca de 25% do total de serviços externos contratualizados, ainda assim o valor tem-se revelado insuficiente. Para manter a operacionalidade do Porto de Recreio, o esforço de desassoreamento em 2025 deverá ter que ser reforçado face ao verificado no último ano, em virtude de haver zonas que habitualmente não têm vindo a ser intervencionadas e que carecem de intervenção. Estima-se que o custo do nivelamento, a ser contratado a uma entidade externa, possa ascender a cerca 211.000 Euros em 2025.

Renda de concessão – o Contrato de Concessão prevê que a sociedade concessionária pague uma renda ao concedente. Após a reoperacionalização do estabelecimento, a entidade concedente (i.e. Parque EXPO

98, S.A., que era simultaneamente o acionista maioritário da MPN, com mais de 99,5% do capital) não exigiu o pagamento da renda, o que terá sido motivado pela situação económico-financeira da sociedade. Entretanto, o Decreto-Lei n.º 67/2018, de 17 de agosto, veio estabelecer que a receita da renda da concessão será atribuída ao Estado (DGTF) ainda que a entidade concedente tenha passado a ser o Município de Lisboa. Não estando clarificado se a DGTF assumirá uma posição similar à Parque EXPO 98, S.A., de forma conservadora considerou-se a possibilidade de a MPN passar a suportar esse gasto, de forma retroativa, a partir do 2.º semestre de 2018. O valor anual previsto para 2025 é de 132 mil Euros, sendo atualizável nos anos seguintes de acordo com o IPC.

Serviços de marinharia e receção – Com a concretização da internalização dos serviços de marinharia e receção, a partir de 2024, deixou de existir gastos com a contratação externa desses serviços, estando os mesmos refletidos exclusivamente em gastos com pessoal.

Vigilância e Limpeza – Continuou a prever-se a contratação de serviços de vigilância nos termos atuais e que corresponde a vigilância noturna do Porto de Recreio (20h00-08h00) por 1 vigilante e do Edifício Nau por 1 vigilante num período mais curto (20h30-06h30). Para os serviços de limpeza do Porto de Recreio, dos edifícios Nau e Capitania e do Centro Náutico foi considerado 1,3 empregadas de limpeza (8 horas/dia) igualmente 365 dias/ano. Salienta-se que o aumento dos gastos com a vigilância e com a limpeza para 2024 foi baseado na previsão da evolução do IPC, não refletindo nenhuma alteração excecional resultante da alteração das condições remuneratórias dos setores da segurança privada e dos serviços de limpeza numa taxa de atualização bastante superior à inflação.

Desde 2021 que não se verificaram gastos não previstos orçamentalmente com materialidade. Para 2025 não foram previstos quaisquer gastos de natureza não recorrente.

Demonstrações financeiras previsionais

Balanço de 2022 a 2025

		(valores em euros)			
BALANÇO SNC-AP		2022	2023	2024	2025
		(Execução)	(Execução)	(Estimativa)	(Previsão)
ATIVO					
Activo não corrente		13.338.170	12.976.659	12.566.680	12.186.639
Activos fixos tangíveis		6.988	9.980	13.902	19.773
Activos intangíveis		13.330.178	12.965.539	12.551.639	12.165.727
Outros activos financeiros		1.004	1.139	1.139	1.139
Activo corrente		3.041.067	3.142.359	3.476.081	3.720.579
Inventários		26.025	28.622	24.041	23.391
Clientes, contribuintes e utentes		85.894	79.653	139.212	109.404
Estado e outros entes públicos		19.036	7.892	18.583	28.057
Outras contas a receber		54.214	63.420	51.903	51.666
Diferimentos		9.980	13.380	12.773	12.991
Outros activos financeiros		1.800.000	1.500.000	2.500.000	2.500.000
Caixa e depósitos		1.045.917	1.449.391	729.569	995.070
Total do activo		16.379.236	16.119.018	16.042.761	15.907.218
PATRIMÓNIO LÍQUIDO E PASSIVO					
Património líquido					
Património / Capital		984.052	984.052	984.052	984.052
Outros instrumentos de património líquido		1.557.584	1.557.584	1.557.584	1.557.584
Resultados transitados		-14.670.695	-15.521.260	-16.326.966	-16.741.742
Outras variações no património líquido		253.141	245.584	238.028	230.472
Resultado líquido do período		-840.674	-803.512	-412.583	-740.233
Total do património líquido		-12.716.592	-13.537.551	-13.959.884	-14.709.868
PASSIVO					
Passivo não corrente		108.904	106.710	131.593	129.399
Passivos por impostos diferidos		73.492	71.299	69.105	66.911
Outras contas a pagar		35.411	35.411	62.488	62.488
Passivo corrente		28.986.925	29.549.859	29.871.052	30.487.686
Fornecedores		41.532	26.115	26.621	27.052
Estado e outros entes públicos		18.900	39.901	28.067	29.689
Financiamentos obtidos		25.043.486	25.043.486	25.043.486	25.043.486
Outras contas a pagar		3.113.505	3.765.644	4.404.698	5.039.715
Diferimentos		769.501	674.713	368.181	347.745
Total do passivo		29.095.828	29.656.569	30.002.646	30.617.086
Total do património líquido e do passivo		16.379.236	16.119.018	16.042.761	15.907.218

Em termos de posição financeira, é de salientar que, com base nestas projeções financeiras, entre 2022 e 2025 se prevê que:

- O total de ativo não corrente sofra uma redução de cerca de 1 152 milhares de Euros, com origem fundamentalmente na redução do ativo intangível. Essa redução decorre do reconhecimento dos gastos com a amortização, sendo que essa amortização está a ser efetuada tendo subjacente um período de vida útil que pressupõe a prorrogação do prazo inicial da concessão por mais 30 anos, nos termos de acordo celebrado com a Parque EXPO 98, S.A., à data a entidade concedente.
- O total de ativo corrente aumente em cerca de 680 milhares de Euros, fruto dos excedentes de tesouraria gerados pela atividade operacional, com reflexo no incremento ao nível dos meios monetários (depósitos à ordem e aplicações financeiras em CEDIC).
- A situação de ter um património líquido com valor negativo será agravada em cerca de 1 172 milhares de Euros fruto de os prejuízos previstos ocorrer no período 2024-2025.
- O total do passivo aumente em cerca de 1 521 milhares de Euros, em consequência de se continuar a considerar o reconhecimento, por via de acréscimos, de gastos com juros dos suprimentos (508 milhares de Euros/ano) na rubrica Outras Contas a Pagar.

Demonstração de fluxos de caixa de 2022 a 2025

(valores em euros)

DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA - SNC-AP	2022 (Execução)	2023 (Execução)	2024 (Estimativa)	2025 (Previsão)
Fluxos de caixa das actividades operacionais				
Recebimentos de clientes	1.619.170	1.799.131	1.930.868	1.959.470
Pagamentos a fornecedores	-966.770	-1.122.329	-994.717	-1.015.529
Pagamentos ao pessoal	-314.940	-343.132	-438.553	-457.747
Caixa gerada pelas operações	337.461	333.669	497.598	486.194
Outros recebimentos/pagamentos	-158.312	-160.305	-223.197	-218.365
Fluxos de caixa das actividades operacionais (1)	179.149	173.364	274.401	267.829
Fluxos de caixa das actividades de investimento				
Pagamentos respeitantes a:				
Activos fixos tangíveis	-5.630	-6.473	-7.401	-9.225
Activos intangíveis	-22.164	-63.687	-10.616	-21.525
Recebimentos provenientes de:				
Juros e rendimentos similares	13	270	23.794	28.422
Fluxos de caixa das actividades de investimento (2)	-27.781	-69.890	5.777	-2.328
Fluxos de caixa das actividades de financiamento				
Recebimentos provenientes de:				
(...)				
Pagamentos respeitantes a:				
(...)				
Fluxos de caixa das actividades de financiamento (3)	0	0	0	0
Variação de caixa e seus equivalentes (4) = (1) + (2) + (3)	151.368	103.473	280.178	265.501
Efeito das diferenças de câmbio				
Caixa e seus equivalentes no início do período	2.694.550	2.845.917	2.949.391	3.229.569
Caixa e seus equivalentes no fim do período	2.845.917	2.949.391	3.229.569	3.495.070

Os excedentes de tesouraria (2,7 milhões de Euros) que a MPN evidenciava a 1 de janeiro de 2022, resultaram da realização de uma operação de saneamento financeiro levada a cabo pela Parque EXPO 98, S.A. em 2017, que visou a amortização total do financiamento bancário e assegurar que a sociedade ficasse com excedentes de tesouraria que garantissem as necessidades de financiamento para o período subsequente à extinção da Parque EXPO 98, S.A.

Desde 2018, a sociedade tem vindo a reduzir o défice de tesouraria com origem na atividade operacional, apresentando pela primeira vez saldo positivo em 2022 (179 mil Euros) e que se repetiu em 2023 (103 mil Euros). Estima-se que em 2024 e 2025 a atividade operacional continuará a apresentar saldo positivo, em virtude do efeito combinado de aumento da receita e da melhoria verificada ao nível da taxa de cobrabilidade, quer em termos de valor quer em termos de tempestividade.

Salienta-se, no entanto, que a previsão dos fluxos de caixa da atividade operacional para 2024 e 2025 não considera qualquer pagamento de renda da concessão, em consonância com o histórico da mesma não estar a ser exigida por parte do Estado (entidade para a qual, nos termos do Decreto-Lei n.º 67/2018, reverte a receita da renda da concessão). O valor estimado da renda para 2024 e 2025 ascende respetivamente a 129 e 131 mil Euros (ao qual provavelmente acrescerá IVA), o que significa que os excedentes de tesouraria projetados para 2024 e 2025 seriam suficientes para cobrir esse encargo.

Demonstração de resultados por natureza de 2022 a 2025

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS POR NATUREZA SNC-AP	(valores em euros)			
	2022 (Execução)	2023 (Execução)	2024 (Estimativa)	2025 (Previsão)
Vendas	83.327	139.264	165.805	170.054
Prestações de serviços e concessões	1.283.747	1.477.505	1.767.455	1.446.058
Transferências e Subsídios correntes obtidos	112	0	0	0
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-65.667	-121.175	-142.821	-147.003
Fornecimentos e serviços externos	-844.640	-947.446	-842.501	-853.088
Gastos com o pessoal	-339.915	-388.939	-470.301	-484.270
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	-33.178	-36.414	0	0
Aumentos / reduções de justo valor	0	22	0	0
Outros rendimentos e ganhos	12.110	15.999	17.231	9.750
Outros gastos e perdas	-11.472	-12.845	-8.607	-8.605
Resultado antes de depreciações e gastos de financiamento (EBITDA)	84.423	125.971	486.261	132.897
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	-419.441	-425.754	-424.627	-405.041
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento)	-335.018	-299.783	61.634	-272.144
Juros e rendimentos similares obtidos	17	1.904	32.807	37.543
Juros e gastos similares suportados	-507.826	-507.826	-509.218	-507.826
Resultado antes de impostos	-842.828	-805.706	-414.777	-742.427
Imposto sobre o rendimento do período	2.154	2.194	2.194	2.194
Resultado líquido do período	-840.674	-803.512	-412.583	-740.233

O conjunto de ações desenvolvidas desde 2018 com o intuito de melhorar a eficiência operacional da sociedade, mormente por via do aumento dos rendimentos obtidos em ritmo superior ao crescimento dos gastos operacionais (excluindo os não recorrentes), permitiram que a MPN finalmente atingisse, em 2022, um EBITDA positivo (84 mil Euros), ao qual foi dado continuidade em 2023 (EBITDA positivo de 126 mil Euros) e ter condições para projetar a melhoria desse resultado para os anos subsequentes.

São exemplos dessas ações: (i) a aposta em segmentos emergentes de atividade marítimo-turísticas, que permitiu a obtenção de receita adicional em zonas do Porto de Recreio que não estavam a gerar receita (tanto por não se encontrarem infraestruturadas – como é o caso dos Pontões J, K e L –, como por decorrência dos elevados níveis de assoreamento – como é o caso do Pontão E); (ii) início da atividade de comercialização de combustíveis, ultrapassadas as questões técnicas e contratuais que impediam o funcionamento do Posto de Combustível; (iii) a atualização expressiva da tabela de preços, sem reflexo na taxa de ocupação, beneficiando do forte aumento da procura. Porém, atendendo aos constrangimentos de natureza financeira – resultantes da situação financeira da sociedade – e de natureza temporal – em virtude do prazo do Contrato de Concessão –, a capacidade de gerar novos rendimentos encontra-se fortemente condicionada, pelo que não é realisticamente possível projetar atividade capaz de gerar resultados operacionais positivos atendendo à expressão dos gastos com amortizações e depreciações (0,4 milhões de Euros/ano).

Conforme mencionado anteriormente, a estimativa de um resultado operacional positivo em 2024 decorre da ocorrência de um facto de natureza extraordinária e não recorrente – celebração de um acordo judicial, que resultou na revogação de contratos relativos à cedência de utilização temporária de espaços do Edifício Nau e implicou o reconhecimento em 2024 da totalidade do rédito que estava por reconhecer.

Se porventura o acordo não tivesse sido celebrado, o valor da rubrica de rédito com prestações de serviços em 2024 seria de 1.551.651 Euros (ou seja, aos 1.767.455 Euros estimados retirar-se-iam 215.804 Euros referentes rédito a reconhecer em 2025 e 2026) e, por sua vez em 2025 seria de 1.589.927 Euros (i.e., os 1.446.058 Euros projetados acrescidos de 147.893 Euros de rédito que seria reconhecido em 2025). Ao nível dos resultados obtidos por parte da MPN, a evolução seria a seguinte:

Resultados ajustados (não considerando o efeito do acordo judicial celebrado em 2024)

Resultados	2022 (Execução)	2023 (Execução)	2024 (Estimativa)	2025 (Previsão)
EBITDA	84.423	125.971	270.456	276.767
Operacional	-335.018	-299.783	-154.170	-128.275
Líquido	-840.674	-803.512	-628.387	-596.364

Pese embora se preveja uma melhoria em termos de resultados líquidos previstos para 2024 e 2025 (quer com ou sem ajustamento do efeito do acordo judicial), a não concretização da operação de reestruturação de capital faz com que os resultados continuem a ser fortemente impactados pelo reconhecimento de 0,5 milhões de Euros de gastos com juros referentes aos suprimientos existentes.

Eficiência operacional e otimização de gastos

Esta proposta de PAO para 2025 garante a melhoria da eficiência operacional da empresa, na medida em que o rácio dos gastos operacionais sobre o VN é inferior ao ano de referência (2024). No cálculo do rácio não foi considerado nenhum ajustamento nos rendimentos e nos gastos motivados por fatores excecionais como os decorrentes da crise geopolítica internacional ou do cumprimento de disposições legais. Contudo, para efeitos de comparabilidade considerou-se o volume de negócios ajustado, i.e., sem considerar o efeito decorrente do acordo judicial já mencionado.

Eficiência operacional	2022 (Execução)	2023 (Execução)	2024 (Estimativa)	2025 (Previsão)	Variação 2025/2024 (valor) (%)	
CMVMC	65.667	121.175	142.821	147.003	4.181	2,9%
FSE	844.640	947.446	842.501	853.088	10.587	1,3%
Gastos com pessoal	339.915	388.939	470.301	484.270	13.969	3,0%
Gastos operacionais (GO)	1.250.222	1.457.559	1.455.623	1.484.361	28.738	2,0%
Vendas	83.327	139.264	165.805	170.054	4.249	2,6%
Prestações de serviços (ajustado)	1.283.747	1.477.505	1.551.651	1.589.927	38.277	2,5%
Volume de negócios (VN)	1.367.074	1.616.769	1.717.456	1.759.982	42.525	2,5%
Gastos Operacionais/Volume de Negócio (GO/VN)	91,5%	90,2%	84,8%	84,3%	-0,4 p.p	-0,5%

A previsão de gastos operacionais para 2025 aponta para um aumento de 2,0% face à estimativa para 2024, contudo esse aumento é, por um lado, inferior ao aumento projetado para o VN e, por outro lado, corrigindo os gastos de 2025 com o IPC previsto (2,6%), verifica-se uma redução de cerca de 0,6%.

Salienta-se ainda que ao nível dos gastos com pessoal, pela primeira vez os dois exercícios em confrontação têm o mesmo termo de comparação (quadro de pessoal idêntico, sem previsão de entradas e saídas). O acréscimo resulta essencialmente da previsão de uma atualização salarial de 52 Euros para vencimentos até 1 754 Euros e de 2% para trabalhadores com remunerações acima desse patamar, de acordo com os termos do Acordo Plurianual de Valorização dos Trabalhadores da Administração Pública.

Endividamento

Não se prevê qualquer variação do endividamento da MPN em 2025, na medida em que não está prevista nenhuma alteração no valor do capital social e dos suprimentos (correspondem a 100% do montante registado na rubrica Financiamentos Obtidos), bem como, também não se prevê a realização de qualquer investimento com expressão material em 2025.

Unid: milhares de Euros	
Rubricas	Proposta de PAO 2025
Financiamento Remunerado 2024 (FR t)	25.043
Financiamento Remunerado 2023 (FR t-1)	25.043
Capital Social 2024 (Capital t)	984
Capital Social 2023 (Capital t-1)	984
Novos Investimentos com expressão material 2024 (NovosInv t)	0
Variação do Endividamento	0%

Conformidade do PAO com a proposta do OE para 2025

Ao não constar na lista das entidades do «Setor Institucional das Administrações Públicas – 2023», divulgada pelo INE em março de 2024, a Marina do Parque das Nações, SA deixou de ser classificada como uma Entidade Pública Reclassificada (EPR), pelo que já não fez parte das entidades que estarão incluídas no perímetro do Orçamento do Estado para 2025. Nesse sentido, a questão de conformidade não se aplica.

VII. Contrato Programa / Contrato de Serviço Público / Contrato de Concessão de Serviço Público

A atividade desenvolvida pela MPN não se enquadra no conceito de prestação de serviço público ou serviço de interesse geral pelo que esta seção não lhe é aplicável.

VIII. Quadro Síntese de Autorizações Requeridas

Autorizações Necessárias	Fundamentação	Normativo aplicável	Página do PAO correspondente
Dispensa de consideração de cenário plurianual	Ausência de orientação sobre o horizonte temporal do Contrato de Concessão	n/a	Secção II. Estratégia de Médio Prazo (pg. 9)

IX. Outros

Memória justificativa do facto do resultado operacional (EBIT) e do resultado líquido previsto para 2025 serem negativos

Aquando da assunção, em 2007, do controlo societário da MPN pela Parque EXPO 98, S.A., foi refletido nas contas da sociedade: (i) o investimento da reabilitação e operacionalização do Porto de Recreio e Edifício Nau, na ordem dos 15 milhões de Euros, realizado em 2008 e 2009; (ii) a operação de financiamento associada (empréstimo bancário de 14,5 milhões de Euros, posteriormente substituído por suprimentos com juros). Por essa razão os resultados da MPN têm historicamente refletido anualmente gastos com amortizações e juros em valor superior ao VN que a empresa tem conseguido obter. Esta situação faz com que o atual Conselho de Administração assuma como objetivo de curto prazo a obtenção de um nível de desempenho operacional que se traduza num EBITDA positivo. Para tal, apresentam-se seguidamente as diretrizes que visam atingir esse objetivo, complementadas com uma quantificação do potencial de acréscimo de rendimento associado.

Estratégia para repor a viabilidade económica e financeira a curto e médio prazo

Sem prejuízo de uma atuação sobre a despesa que permita a obtenção de ganhos de eficiência (e.g. implementação de um plano plurianual de desassoreamento que possibilite a redução do custo unitário dos sedimentos a remover), entende-se que a estratégia para repor a viabilidade económica e financeira da sociedade a curto-médio prazo deverá incidir, sobretudo, na prossecução de linhas de orientação de cariz eminentemente operacional, que promovam o crescimento sustentado da receita (não descurando a forte condicionante decorrente do horizonte temporal do Contrato de Concessão em vigor – i.e. junho de 2026, em caso de não prorrogação do prazo da concessão, em conformidade com o Acordo entre a Parque EXPO 98, S.A. e a MPN, que define os termos para o reequilíbrio financeiro do Contrato de Concessão do Direito de Uso Privativo de Parcelas do Domínio Público no âmbito do Concurso Público realizado para a atribuição da Concessão do Porto de Recreio na Zona de Intervenção da EXPO'98, através do qual a concedente se comprometeu a prorrogar o contrato, no termo do prazo inicial da Concessão, pelo período adicional de 30 anos).

Neste sentido, e de acordo com a abordagem explicitada no “Enquadramento” ao presente documento, a estratégia preconizada alicerça-se na criação de condições para o crescimento da receita obtida pelas principais unidades de negócio da sociedade. No caso do Porto de Recreio, a manutenção da trajetória de crescimento da taxa de ocupação e da receita obtida envolve: (i) prossecução da aposta no estabelecimento de parcerias que permitam a captação de operadores marítimo-turísticos que façam da Marina do Parque das Nações a base da sua operação ou que pretendam utilizar este equipamento náutico como ponto de apoio regular à sua atividade; (ii) aposta no mercado internacional, não descurando o mercado nacional, e no segmento das embarcações de maior dimensão (com mais de 10-12 metros), possibilitando o acréscimo da receita por via do aumento das estadas médias e das taxas aplicadas ao referido segmento de embarcações.

Neste âmbito, a Marina do Parque das Nações tem vindo a registar um interesse crescente por parte de operadores marítimo-turísticos, que pretendem fazer desta infraestrutura a sua base de operação. Atendendo à natureza destas atividades e ao tipo de embarcações em causa, este segmento apresenta-se

como uma oportunidade para rentabilizar recursos que no passado não geram rendimento, salientando-se dois exemplos:

- Foi celebrado, em 2019, um contrato com um operador para a ocupação da área prevista para os pontões J, K e L (que não se encontrava infraestruturada e, por conseguinte, não explorada), que pode ascender a um máximo de cerca de 75 mil Euros;
- Na sequência das manifestações de interesse apresentadas por outros operadores, foi possível dedicar uma parte do Pontão E a este segmento de negócio, beneficiando-se do facto de o tipo de operação em causa não ser condicionada pelos níveis de assoreamento existentes (e que impossibilitam, presentemente, a utilização do referido pontão para outros segmentos de atividades náuticas). Estabelecendo como referência um número limite de 18 embarcações a acolher no referido pontão, e considerando uma tarifa anual de cerca de 4.100 Euros por embarcação, tal corresponde a um potencial de rendimento adicional da ordem dos 74 mil Euros.

Em relação ao Centro Náutico, a linha de orientação para o crescimento da receita envolve o desenvolvimento de ações para o alargamento da rede de parcerias com estabelecimentos de ensino, a prossecução de ações regulares de divulgação dos serviços oferecidos, a promoção de programas vocacionados para segmentos específicos (em diferentes modalidades náuticas) e o estabelecimento de parcerias. Para a sua concretização será necessário clarificar o enquadramento da operação deste equipamento com a entidade proprietária do espaço e, bem assim, levar a cabo um conjunto articulado de ações, indutoras da qualificação e promoção da oferta do Centro Náutico.

Complementarmente, sob a égide da estratégia para repor a viabilidade económica e financeira da sociedade, deverão ainda ser estudadas, em articulação com a entidade concedente, soluções alternativas à náutica de recreio (*stricto sensu*) para a operacionalização da Bacia Norte, permitindo a rentabilização de uma área de grande dimensão, cuja localização é atrativa para diferentes usos relacionados com a água. Algo que depende da clarificação prévia sobre o prazo da concessão e, bem assim, sobre o futuro da sociedade concessionária.

Note-se ainda que a MPN apresenta capitais próprios negativos desde 2011. Embora a DGTF tenha transmitido, em março de 2020, orientações ao Órgão de Gestão da MPN com vista a promover as devidas diligências para a realização de uma operação harmónica de modo a reestruturar o capital social e o capital próprio da sociedade nos termos e ao abrigo dos artigos 95.º, 85.º e 87.º do CSC, em julho de 2022 foi comunicado pela DGTF que não se encontravam reunidas as condições para se proceder a esta operação de reestruturação de capital.

Apesar de todas as medidas levadas a cabo para melhorar o desempenho operacional da MPN, que se traduzem na obtenção de um EBITDA positivo a partir de 2022, esse esforço, realisticamente, não é suficiente para conduzir ao saneamento financeiro da sociedade. Esse desiderato só se afigura possível com a realização de uma operação de reestruturação do capital social.

A expressão financeira dessa operação estará dependente de duas clarificações: (i) a prorrogação ou não do prazo da concessão; (ii) se são ou não devidos juros relativos aos suprimentos cujos contratos não foram objeto de prorrogação a partir de 31-12-2017.

Admitindo um cenário em que o acionista clarifica a sua posição e opta pela não prorrogação do prazo da concessão e considera que não são devidos juros, isso implicaria: por um lado, que o valor escriturado da concessão fosse totalmente ajustado para zero na perspetiva de que esse valor não é recuperável dentro do prazo da concessão; por outro lado, o desreconhecimento do passivo relativo ao acréscimo de gastos com os juros de suprimentos que se tem vindo a fazer desde 2018.

A situação líquida que se estima para o final de 2024 passaria de -13,9 M€ para -22,9 M€.

Assim, a operação harmónio teria a seguinte configuração:

- 1.º passo: redução do capital social e das prestações acessórias a zero para cobertura de prejuízos;
- 2.º passo: aumento do capital social por conversão de créditos (suprimentos);
- 3.º passo: redução do capital social para a (restante) cobertura de prejuízos.

	31-12-2024 (estimativa)	ajustamentos		31-12-2024 (ajustado)	Operação harmónio			31-12-2024 (após operação)
		Imparidade	acrécimo juros		1.º Passo	2.º Passo	3.º Passo	
Ativo								
Activos intangíveis	12.551.639	-12.551.639		0				0
Restantes rubricas do ativo	3.502.537			3.502.537				3.502.537
Total do ativo	16.054.176	-12.551.639	0	3.502.537				3.502.537
Passivo								
Financiamentos obtidos	25.043.486			25.043.486		-25.043.486		0
Outras contas a pagar	4.404.698		-3.557.566	847.132				847.132
Restantes rubricas do passivo	554.462			554.462				554.462
Total do passivo	30.002.646	0	-3.557.566	26.445.079	0	-25.043.486	0	1.401.594
Património líquido								
Património / Capital	984.052			984.052	-984.052	25.043.486	-23.180.570	1.862.916
Outros instrumentos de património líquido	1.557.584			1.557.584	-1.557.584			0
Resultados transitados	-16.326.966		3.048.349	-13.278.617	2.541.636		10.736.980	0
Outras variações no património líquido	238.028			238.028				238.028
Resultado líquido do período	-401.168	-12.551.639	509.218	-12.443.589			12.443.589	0
Total do património líquido	-13.948.469	-12.551.639	3.557.566	-22.942.542	0	25.043.486	0	2.100.944

Com o ajustamento do valor escriturado da concessão e o desreconhecimento do passivo financeiro, os resultados da MPN deixariam de ser afetados pela expressão dos gastos com a amortização do ativo intangível e com os gastos com juros, o que significa que o resultado líquido e o resultado operacional passariam a ser praticamente equivalentes ao EBITDA, ou seja, passariam a ser positivos.

X. Anexos

1. Demonstrações financeiras e outros quadros constantes no ficheiro Excel remetido conjuntamente com as instruções para a elaboração dos PAO para 2025-2027

Anexo 1 | Demonstrações financeiras e outros quadros constantes no ficheiro Excel remetido conjuntamente com as instruções para a elaboração dos PAO para 2025-2027

Demonstrações financeiras

Balanço	2023	2024	2025	2026	2027
Unid: 1.000 €					
Ativo (total)	16.119	16.043	15.907	0	0
não corrent.	12.977	12.567	12.187	0	0
corrente	3.142	3.476	3.721	0	0
CP (total)	-13.538	-13.960	-14.710	0	0
result.trans.	-15.521	-16.327	-16.742	0	0
Passivo (total)	29.657	30.003	30.617	0	0
não corrent.	107	132	129	0	0
corrente	29.550	29.871	30.488	0	0

Demonstração de resultados	2023	2024	2025	2026	2027
Volume de Negócios (incl. ICs)	1.617	1.933	1.616		
% de crescimento		20%	-16%		
Gastos com Pessoal	-389	-470	-484		
% de crescimento		21%	3%		
Fornecimentos e serviços externos	-947	-843	-853		
% de crescimento		-11%	1%		
EBITDA	126	486	133		
% de crescimento		286%	-73%		
EBIT	-300	62	-272		
% de crescimento		-121%	-542%		
Resultado líquido	-804	-413	-740	0	0
% de crescimento		-49%	79%	-100%	

Eficiência operacional	2023	2024	2025	2026	2027
GO/VN		1	1		

Conformidade com proposta de Orçamento de Estado para 2025

EUR	PAO 2025 (Conforme DFC)	OE 2025	Cumprimento
Gastos com pessoal	- 457.747 €		
FSE + CMVMC	- 1.015.529 €		
Investimentos	- 30.750 €		
Despesa Total	- 1.285.661 €		

Validações

Folhas

	Erros
Demonstração de resultados	-
Balanço	-
Demonstração de fluxos de caixa	-
Investimentos	-

BALANÇO

Rubricas	Nafas	Unidade								
		2023	2024	2024	1.ºT2025	2.ºT2025	3.ºT2025	4.ºT2025	2026	2027
		Estimado	PAO	Estimado	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
ATIVO										
Ativo não corrente										
Ativos fixos tangíveis		9.980 €	31.876 €	13.902 €	15.995 €	18.087 €	20.180 €	19.773 €		
Propriedades de Investimento		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Ativos Intangíveis		12.965.539 €	12.537.807 €	12.551.639 €	12.455.766 €	12.360.558 €	12.266.392 €	12.165.727 €		
Ativos biológicos		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Participações financeiras		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Devedores por empréstimos bonificados e subsídios reembolsáveis		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Clientes, contribuintes e utentes		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Acionistas / Sócios / Associados		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Diferimentos		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Outros ativos financeiros		1.139 €	1.117 €	1.139 €	1.139 €	1.139 €	1.139 €	1.139 €		
Ativos por impostos diferidos		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Outras contas a receber		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Subtotal		12.976.659 €	12.570.800 €	12.566.680 €	12.472.900 €	12.379.785 €	12.287.712 €	12.186.639 €	0 €	0 €
Ativo corrente										
Inventários		28.622 €	25.022 €	24.041 €	21.080 €	22.359 €	29.780 €	23.391 €		
Ativos biológicos		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Devedores por transferências e subsídios não reembolsáveis		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Devedores por empréstimos bonificados e subsídios reembolsáveis		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Clientes, contribuintes e utentes		79.653 €	138.756 €	139.212 €	131.760 €	124.308 €	116.856 €	109.404 €		
Estado e outros entes públicos		7.892 €	15.583 €	18.583 €	19.271 €	20.521 €	21.771 €	28.057 €		
Acionistas / Sócios / Associados		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Outras contas a receber		63.420 €	61.006 €	51.903 €	54.822 €	54.956 €	51.889 €	51.666 €		
Diferimentos		13.380 €	13.020 €	12.773 €	31.891 €	27.985 €	17.743 €	12.991 €		
Ativos financeiros detidos para negociação		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Outros ativos financeiros		1.500.000 €	0 €	2.500.000 €	2.500.000 €	2.500.000 €	2.500.000 €	2.500.000 €		
Ativos não correntes detidos para venda		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Caixa e depósitos		1.449.391 €	3.068.792 €	729.569 €	876.443 €	785.734 €	986.623 €	995.070 €		
Subtotal		3.142.359 €	3.322.180 €	3.476.081 €	3.635.267 €	3.535.864 €	3.724.663 €	3.720.579 €	0 €	0 €
Total do Ativo		16.119.018 €	15.892.980 €	16.042.761 €	16.108.167 €	15.915.648 €	16.012.375 €	15.907.218 €	0 €	0 €
PATRIMONIO LIQUIDO										
Património / Capital		984.052 €	984.052 €	984.052 €	984.052 €	984.052 €	984.052 €	984.052 €		
Ações (quotas) próprias		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Outros instrumentos de capital próprio		1.557.584 €	1.557.584 €	1.557.584 €	1.557.584 €	1.557.584 €	1.557.584 €	1.557.584 €		
Prémios de emissão		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Reservas		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Resultados transitados		-15.521.260 €	-16.293.749 €	-16.326.966 €	-16.739.548 €	-16.739.548 €	-16.739.548 €	-16.741.742 €		
Ajustamentos em ativos financeiros		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Excedentes de revalorização		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Outras variações no Património Líquido		245.584 €	238.028 €	238.028 €	235.590 €	233.153 €	230.715 €	230.472 €		
Resultado líquido do período		-803.512 €	-703.228 €	-412.583 €	-150.111 €	-471.959 €	-602.765 €	-740.233 €		
Dividendos antecipados		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Interesses que não controlam		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Total do Património Líquido		-13.537.551 €	-14.217.313 €	-13.959.884 €	-14.112.432 €	-14.436.718 €	-14.569.962 €	-14.709.868 €	0 €	0 €
PASSIVO										
Passivo não corrente										
Provisões		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Financiamentos obtidos		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Fornecedores de investimentos		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Fornecedores		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Responsabilidade por benefícios pós-emprego		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Diferimentos		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Passivos por impostos diferidos		71.299 €	69.105 €	69.105 €	69.105 €	69.105 €	69.105 €	66.911 €		
Outras contas a pagar		35.411 €	35.411 €	62.488 €	62.488 €	62.488 €	62.488 €	62.488 €		
Subtotal		106.710 €	104.516 €	131.593 €	131.593 €	131.593 €	131.593 €	129.399 €	0 €	0 €
Passivo corrente										
Credores por transferências e subsídios concedidos		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Fornecedores		26.115 €	37.734 €	26.621 €	26.854 €	25.027 €	25.654 €	27.052 €		
Adiantamentos de clientes, contribuintes e utentes		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Estado e outros entes públicos		39.901 €	45.531 €	28.067 €	48.736 €	59.667 €	51.497 €	29.689 €		
Acionistas / Sócios / Associados		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Financiamentos obtidos		25.043.486 €	25.043.486 €	25.043.486 €	25.043.486 €	25.043.486 €	25.043.486 €	25.043.486 €		
Fornecedores de investimentos		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Outras contas a pagar		3.765.644 €	4.399.715 €	4.404.698 €	4.579.273 €	4.701.630 €	4.885.739 €	5.039.715 €		
Diferimentos		674.713 €	479.311 €	368.181 €	390.657 €	390.963 €	444.367 €	347.745 €		
Passivos financeiros detidos para negociação		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Outros passivos financeiros		0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €		
Subtotal		29.549.859 €	30.005.776 €	29.871.052 €	30.089.006 €	30.220.773 €	30.450.744 €	30.487.686 €	0 €	0 €
Total do Passivo		29.656.569 €	30.110.293 €	30.002.646 €	30.220.599 €	30.352.366 €	30.582.337 €	30.617.086 €	0 €	0 €
Total do Património Líquido e Passivo		16.119.018 €	15.892.980 €	16.042.761 €	16.108.167 €	15.915.648 €	16.012.375 €	15.907.218 €	0 €	0 €

Check Balanço

DEMONSTRAÇÃO INDIVIDUAL DOS RESULTADOS POR NATUREZAS

Rendimentos e Gastos	Natureza	Unidade							
		2023	2024	2024	1.ºT2025	2.ºT2025	3.ºT2025	4.ºT2025	2026
		Previsão	Previsão	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Impostos e taxas		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	
Vendas		139.264 C	139.746 C	165.805 C	27.187 C	76.454 C	143.314 C	170.054 C	
Prestações de serviços		1.477.505 C	1.559.280 C	1.767.455 C	364.260 C	727.192 C	1.099.847 C	1.446.058 C	
Transferências e subsídios correntes à exploração obtidos		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	
Rendimentos/Gastos imputados de entidades controladas, associadas e emparelhamentos conjuntos		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	
Variação de inventários da produção		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	
Trabalhos para a própria entidade		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	
Fornecimentos e serviços externos		-121.175 C	-123.315 C	-142.821 C	-23.617 C	-66.318 C	-124.098 C	-147.003 C	
Gastos com pessoal		-947.446 C	-880.855 C	-842.501 C	-164.567 C	-529.860 C	-691.265 C	-853.088 C	
Transferências e subsídios concedidos		-388.039 C	-470.740 C	-470.301 C	-128.518 C	-227.228 C	-355.746 C	-484.270 C	
Prestações sociais		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	
Imparidades de inventários (perdas/reversões)		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	
Provisões (aumentos/reduções)		-36.414 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	
Imparidade de investimentos não depreciáveis / amortizáveis (perdas/reversões)		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	
Aumentos / reduções de justo valor		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	
Outros rendimentos e ganhos		22 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	
Outros gastos e perdas		15.999 C	9.750 C	17.231 C	2.438 C	4.875 C	7.313 C	9.750 C	
		-12.845 C	-7.270 C	-8.607 C	-420 C	-7.467 C	-8.461 C	-8.605 C	
Resultado antes de depreciações e gastos de financiamento (EBITDA)		125.971 €	224.597 €	486.261 €	76.762 €	22.502 €	70.904 €	132.697 €	
Gastos / reversões de depreciação e amortização		425.754 C	422.801 C	424.627 C	101.780 C	202.896 C	303.969 C	405.041 C	
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)		- C	- C	- C	- C	- C	- C	- C	
Resultado operacional (EBIT)		299.783 €	196.204 €	61.434 €	25.016 €	225.258 €	233.064 €	272.144 €	
Resultado operacional líquido de provisões, imparidades e correções de justo valor		-263.391 C	-196.204 C	61.634 C	-25.018 C	-225.258 C	-233.064 C	-272.144 C	
Juros e rendimentos similares obtidos		1.904 C	0 C	32.807 C	125 C	5.125 C	10.125 C	37.543 C	
Juros e gastos similares suportados		-507.826 C	-509.218 C	-509.218 C	-125.217 C	-251.826 C	-379.826 C	-507.826 C	
Resultado antes de impostos		805.766 €	705.422 €	414.777 €	150.111 €	471.259 €	602.765 €	742.427 €	
Imposto sobre o rendimento		2.194 C	2.194 C	2.194 C	0 C	0 C	0 C	2.194 C	
Resultado líquido do período		803.512 €	703.228 €	412.583 €	150.111 €	471.259 €	602.765 €	740.233 €	
Check Balance		-	-	-	-	-	-	-	-

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA										Unidade
Rubricas	Índice	2023	2024	2024	1.ºT2025	2.ºT2025	3.ºT2025	4.ºT2025	2026	2027
		Previsão	PAO	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Fluxos de caixa de atividades operacionais										
Recebimentos de clientes		1.799.131 C	1.838.642 C	1.930.868 C	504.548 C	1.009.643 C	1.614.146 C	1.959.470 C		
Recebimentos de contribuintes		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Recebimentos de utentes		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Pagamentos a fornecedores		-1.122.329 C	-1.017.263 C	-994.717 C	-211.843 C	-630.446 C	-842.582 C	-1.015.529 C		
Pagamentos ao pessoal		-343.132 C	-423.222 C	-438.553 C	-100.519 C	-216.736 C	-329.127 C	-457.747 C		
Caixa gerada pelas operações		333.669 C	398.157 C	497.598 C	192.187 C	162.461 C	442.437 C	486.194 C	- C	- C
Outros recebimentos/pagamentos		-160.305 C	-215.388 C	-223.197 C	-37.535 C	-92.428 C	-164.195 C	-218.365 C		
Fluxos de caixa das atividades operacionais (a)		173.364 C	182.768 C	274.401 C	154.651 C	70.033 C	278.242 C	267.829 C		
Fluxos de caixa das atividades de investimento										
Pagamentos respeitantes a:										
Ativos fixos tangíveis		-6.473 C	-30.750 C	-7.401 C	-3.075 C	-6.150 C	-9.225 C	-9.225 C		
Ativos intangíveis		-63.687 C	0 C	-10.616 C	-6.765 C	-13.530 C	-21.525 C	-21.525 C		
Propriedades de investimento		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Investimentos financeiros		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Outros Ativos		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Recebimentos provenientes de:										
Ativos fixos tangíveis		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Ativos intangíveis		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Propriedades de investimento		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Investimentos financeiros		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Outros Ativos		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Subsídios ao investimento		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Transferências de capital		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Juros e rendimentos similares		270 C	0 C	23.794 C	2.063 C	5.813 C	9.563 C	28.422 C		
Dividendos		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)	-	69.890 C	- 30.750 C	5.777 C	- 7.778 C	- 13.868 C	- 21.188 C	- 2.328 C	- C	- C
Fluxos de caixa das atividades de financiamento										
Recebimentos provenientes de:										
Financiamentos obtidos		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Realizações de capital e de outros instrumentos de capital		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Cobertura de prejuízos		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Doações		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Outras operações de financiamento		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Pagamentos respeitantes a:										
Financiamentos obtidos		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Juros e gastos similares		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Dividendos		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Reduções de capital e outros instrumentos de capital		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Outras operações de financiamento		0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Fluxos de caixa de atividades de financiamento (c)		- C	- C	- C	- C	- C	- C	- C	- C	- C
Variação de caixa e seus equivalentes (a + b + c)										
Variação de caixa e seus equivalentes (a + b + c)		103.473 C	152.018 C	280.178 C	146.874 C	56.165 C	257.054 C	265.501 C	- C	- C
Caixa e seus equivalentes no início do período		2.845.917 C	2.916.774 C	2.949.391 C	3.229.569 C	3.229.569 C	3.229.569 C	3.229.569 C		
Caixa e seus equivalentes no fim do período		2.949.391 C	3.068.792 C	3.229.569 C	3.376.443 C	3.285.734 C	3.486.623 C	3.495.070 C	- C	- C

Check: Balanço

PLANO DE INVESTIMENTOS

Investimentos	Notas	Unidade								
		2024	2024	1.ºT2025	2.ºT2025	3.ºT2025	4.ºT2025	2026	2027	
BAC		Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão		
Nota: Identificar se se trata de investimento de substituição ou de expansão, e se está contingente na concretização de financiamentos (v.g., de candidaturas a fundos estruturais)										
Substituição de equipamento informático										
Recetas próprias				2.500 €	2.500 €	2.500 €	0 €			
Financiamento B				2.500 €	2.500 €	2.500 €	0 €			
Financiamento C										
VAL estimado (em €)										
Substituição/renovação de Sistema CCTV										
Recetas próprias				3.500 €	3.500 €	4.500 €	0 €			
Financiamento B				3.500 €	3.500 €	4.500 €	0 €			
Financiamento C										
VAL estimado (em €)										
Substituição de bomba de esgoto										
Recetas próprias				2.000 €	2.000 €	2.000 €	0 €			
Financiamento B				2.000 €	2.000 €	2.000 €	0 €			
Financiamento C										
VAL estimado (em €)										
Total investimento		- €	- €	8.000 €	8.000 €	9.000 €	- €	- €	- €	- €
Total financiamento		- €	- €	8.000 €	8.000 €	9.000 €	- €	- €	- €	- €

Eficiência operacional	Unidade						Δ (2025-2024)	
	2023	2024	2024	2025	2026	2027	Valor	%
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão		
Gastos operacionais (GO)	-1.457.559	-1.474.910	-1.455.623	-1.484.361			-28.738	-2,0%
CMVMC	-121.175	-123.315	-142.821	-147.003			-4.181	-2,9%
FSE	-947.446	-880.855	-842.501	-853.088			-10.587	-1,3%
Gastos com pessoal	-388.939	-470.740	-470.301	-484.270			-13.969	-3,0%
Impactos decorrentes de obrigações legais*								
Impacto A								
Impacto ...								
Gastos operacionais ajustados	1.457.559	1.474.910	1.455.623	1.484.361			28.738	2,0%
Volume de negócios	1.616.769	1.933.260	1.933.260	1.616.112			-317.148	-16,4%
Vendas	139.264	165.805	165.805	170.054			4.249	2,6%
Prestações de Serviços	1.477.505	1.767.455	1.767.455	1.446.058			-321.397	-18,2%
Indemnizações Compensatórias (conforme Contrato Serv. Público)								
Impacto na receita decorrente de obrigações legais**								
Impacto ...								
Impacto facto extraordinário não recorrente			-215.804	143.869				
Impacto acordo judicial			-215.804 €	143.869 €				
Volume de Negócios ajustado	1.616.769	1.933.260	1.717.456	1.759.982			42.525	2,5%
Gastos Operacionais/Volume de Negócio (GO/VN)	90%	76%	85%	84%			0.00	

* Se aplicável: Os impactos/gastos excecionais devem ser justificados em sede de PAO e devidamente discriminados

** Se aplicável: outros rendimentos que concorram para o VN, que devem ser justificados em sede de PAO

Nota: Quando a natureza da empresa não permite aferir a eficiência operacional, deverá a empresa apresentar uma proposta de um indicador de eficiência operacional alternativo na proposta de PAO, o qual deve ser mantido, pelo menos, nos exercícios de 2025 e 2026, a autorizar expressamente pelos membros do Governo responsáveis pela área das finanças e pela área setorial

Fonte: Proposta de PAO para 2025-2027

Handwritten signature and initials.

Pessoal	Unidade						Δ (2025-2024)	
	2023	2024	2024	2025	2026	2027	Valor	%
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão		
N.º Total de Trabalhadores	16	16	16	16			0	0%
N.º de membros dos órgãos sociais	5	5	5	5			0	0%
N.º de membros cargos de direção	0	0	0	0			0	
N.º dos restantes trabalhadores	11	11	11	11			0	0%
Gastos totais com pessoal*	388.939	470.740	470.301	484.270			13.969	3%
Gastos com órgãos sociais**	133.131 €	133.277 €	134.148 €	134.283 €			135	0%
Gastos com cargos de direção	0 €	0 €	0 €	0 €			0	
Remuneração do pessoal	196.321 €	261.188 €	257.328 €	268.245 €			10.918	4%
Benefícios pós-emprego	0 €	0 €	0 €	0 €			0	
Ajudas de custo	0 €	0 €	0 €	0 €			0	
Rescisões / Indemnizações	0 €	0 €	0 €	0 €			0	
Restantes encargos	59.487 €	76.274 €	78.825 €	81.741 €			2.916	4%
Informação adicional								
(i) Gastos com as contratações autorizadas ou previstas em 2024								
(ii) Gastos com as contratações previstas em anos subsequentes								
(iii) Cumprimento de disposições legais								
(iv) Orientações expressas do acionista Estado								
(v) Valorizações remuneratórias obrigatórias								
(vi) Outras valorizações remuneratórias								
(vii) Rescisões por mútuo acordo								
Correções para efeitos de rácio								
(-) Gastos com órgãos sociais*	-133.131	-133.277	-134.148	-134.283			-135	0%
(-) Cumprimento de disposições legais								
(-) Valorizações remuneratórias obrigatórias								
(-) Rescisões contratuais excluindo por mútuo acordo								
(+) Absentismo								
Gastos com pessoal ajustados para efeitos de rácio	255.807	337.462	336.153	349.987			13.834	4%

* O detalhe dos gastos com pessoal deve ser preenchido com os respetivos encargos com a Segurança Social

** Sobre a remuneração dos gestores incide a redução prevista no artigo 12.º da Lei n.º 12-A/2010, de 30 de junho.

Gastos com pessoal / Gastos com pessoal ajustados	77%	77%	77%	77%			0	0%
Gastos com dirigentes / Gastos com pessoal ajustados	0%	0%	0%	0%			0	
Gastos com OS / Gastos com pessoal ajustados	52%	39%	40%	38%			0	-4%

Check Demonstração de resultados

- 0 € - 0 € - € - € -

Grupo Profissional	Situação a 31/12/2023	Situação a 31/12/2024	Situação a 01/01/2025			Movimentos de Pessoal - 2025						Situação a 31/12/2025
			Idade média	# de trabalhadores com 50 ou mais anos	# de trabalhadores em idade de reforma	Saídas regulares (reforma, etc.)	Trabalhadores admitidos por recrutamento ordinário	Autorizações de recrutamento previstas em 2025	Admissões de novos trabalhadores em 2025 (incluindo a unidade para a Santa Casa da Misericórdia)	Extinções ao longo do ano (reforma, etc.)	Autorizações de recrutamento previstas	
		(1)				(2)		(3)	(4)	(5)	(6)	$(7) = (1) - (2) + (3) + (4) + (5) + (6)$
Órgãos Sociais (OS)	5	5	51,6	1	0	0	0	0	0	0	0	5
Cargos de direção (s/ OS)	0	0	0,0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Técnico Superior	2	2	49,5	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Técnico de Nível Intermédio	3	3	55,7	0	0	0	0	0	0	0	0	3
Assistente Operacional	6	6	41,7	1	0	0	0	0	0	0	0	6
Total	16	16	48,4	2	0	0	0	0	0	0	0	16

Endividamento (fórmula)	2023	2024	2024	2025	2026	2027	Unidade	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Δ (2025-2024)	
Capital estatutário	984.052	984.052	984.052	984.052			0	0%
Financiamento remunerado	25.043.486	25.043.486	25.043.486	25.043.486			0	0%
(-) Novos investimentos com expressão material		0	0	0			0	
Δ de endividamento (%)		0,00%	0,00%	0,00%			0,0 p.p.	

0

Outros	2023	2024	2024	2025	2026	2027	Unidade Dias	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Δ (2025-2024)	
Prazo Médio de Pagamento	23 n.d.		14	10			-4	-29%
Pagamentos em Atraso (Arrears)	0	0	0	0			0	

Detalhe de Fornecimentos e serviços externos	2023	2024	2024	2025	2026	2027	Unidade EUR	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Δ (2025-2024)	
Fornecimentos e serviços externos (1)								
Fornecimentos e serviços externos (2)								
Fornecimentos e serviços externos (3)								
Fornecimentos e serviços externos (...)								
Deslocações e alojamento	341	108	697	360			-337	-48%
Ajudas de custo								
Associados à frota automóvel	3.600	3.667	3.543	3.590			47	1%
Contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria	3.900	3.900	3.900	3.900			0	0%
TOTAL	7.841	7.675	8.140	7.850			-290	-4%

Fonte: Proposta de PAO para 2025-2027

Frota automóvel	2023	2024	2024	2025	2026	2027	Δ (2025-2024)	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Operacional - EUR								
Operacional - n.º de viaturas	1	1	1	1			0	0%
Não operacional - EUR								
Não operacional - n.º de viaturas								

