
Plano de
Atividades
e
Orçamento

2026

Marina do Parque das Nações, S. A.

Versão aprovada em reunião do Conselho de Administração de 18 de dezembro de 2025

Índice

Nota Introdutória	3
I. Introdução	5
II. Estratégia de Médio Prazo	11
III. Plano de Atividades e Indicadores de Desempenho	13
IV. Plano de Investimentos	17
V. Recursos Humanos	19
VI. Informação Financeira	21
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	35



Nota Introdutória

O presente Plano de Atividades e Orçamento (PAO) foi preparado num momento em que distam cerca de 6 meses 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., 16 de junho de 2026).

Tendo presente esta realidade, e dada a urgência de obtenção de uma clarificação sobre o futuro da sociedade, o Órgão de Gestão tomou a iniciativa de convocar uma Assembleia-Geral Extraordinária, que teve lugar no dia 29 de outubro de 2025, cuja Ordem de Trabalhos contemplou o seguinte ponto: “Deliberar sobre o horizonte temporal de exploração do estabelecimento a considerar pelo Órgão de Gestão na preparação dos Instrumentos Previsionais de Gestão para o triénio 2026-2028, orientação imprescindível para cumprimento, pela sociedade, das «Instruções para a elaboração do Plano de Atividades e Orçamento para 2026-2028, incluindo o Plano de Investimentos do Setor Empresarial do Estado (SEE)»”. Foi obtida a orientação, por parte do acionista, de que a sociedade deveria preparar uma proposta de PAO 2026 tendo em consideração a data de termo do Contrato de Concessão.

O Órgão de Gestão teve oportunidade de expor as suas reservas quanto à natureza do documento a apresentar em virtude do teor desta deliberação. Concretizando, a assunção do termo da atividade da sociedade com o termo do Contrato de Concessão coloca em causa a sua continuidade. Deste modo, ao invés da perspetiva de continuidade que decorre de um instrumento da natureza do PAO, determinaria o enquadramento normativo aplicável a assunção de uma perspetiva de liquidação, que está subjacente ao encerramento.

Não obstante estas reservas, com a elaboração deste documento é dado cumprimento à deliberação do acionista. Em conformidade, o presente exercício apresenta as projeções económico-financeiras tendo como cenário temporal de referência o dia 16 de junho de 2026, não contemplando a expressão económico-financeira das ações a desenvolver após esta data.



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 PAO para cada ano de atividade, reportado a cada triénio. Sem prejuízo do enquadramento efetuado na Nota Introdutória, o presente documento visa cumprir essa determinação, tendo a sua elaboração seguido as instruções:

- Para a elaboração dos Planos de Atividades e Orçamentos para 2026-2028, incluindo o Plano de Investimentos, das empresas públicas não financeiras do Setor Empresarial do Estado, comunicadas pela Entidade do Tesouro e Finanças (ETF), por email, a 20 de agosto de 2025.

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 terrapleno 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 revertesse 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. Além disso, a marina disponibiliza espaços para eventos e reuniões. Através do seu Centro Náutico, a marina oferece também diversas atividades náuticas, como vela e canoagem.

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.

Historicamente, os preços praticados relativamente aos postos de amarração variavam 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 2017-2024.

Situação Patrimonial	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Unid: milhares de Euros
									Var. 2024/2017
Total do Ativo	19.839	18.735	17.846	17.266	16.676	16.379	16.119	11.296	-8.542
Total do Passivo	27.412	27.304	27.650	28.105	28.542	29.096	29.657	29.947	2.534
Total do Património Líquido	-7.574	-8.569	-9.804	-10.840	-11.866	-12.717	-13.538	-18.651	-11.077

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 (2017-2024), a diminuição do valor total do ativo deve-se, essencialmente, ao reconhecimento dos gastos com depreciações e amortizações (-8.072 milhares de Euros) e à diminuição das disponibilidades em caixa e seus equivalentes (-476 milhares de Euros).

No final de 2024, cerca de 98% do passivo da MPN tem a ETF como entidade credora, seja na qualidade de acionista (suprimentos no montante de 25.043 milhares de Euros, aos quais acrescem 3.558 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 760 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 réditos 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 (-1.347 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 ETF 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 Na sequência da solicitação efetuada pelo escritório com a referência SAI_DGTF/2025/587 – DSPE, de 29 de abril, a MPN procedeu em maio de 2025 ao pagamento da renda relativa ao período compreendido entre julho de 2018 e dezembro de 2024, no montante de 761.024,58 €.

Unid: milhares de Euros

Desempenho Económico	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Volume de negócios (VN)	880	974	1.053	1.085	1.124	1.367	1.617	1.983
Taxa de crescimento anual do VN (%)	---	11%	8%	3%	4%	22%	18%	23%
Gastos operacionais (GO) [CMV+FSE+GcP]	866	972	1.052	1.136	1.183	1.250	1.458	1.479
Taxa de crescimento anual dos GO (%)	---	12%	8%	8%	4%	6%	17%	1%
Peso dos GO sobre o VN (GO/VN)	0,98	1,00	1,00	1,05	1,05	0,91	0,90	0,75
EBITDA	1.102	198	-87	-96	-96	84	128	697
Resultado Operacional (EBIT)	387	-516	-718	-518	-510	-335	-298	-4.506
Resultado líquido	-129	-1.027	-1.225	-1.026	-1.017	-841	-804	-4.986

Ao longo dos últimos sete anos, a MPN tem conseguido manter uma trajetória de crescimento do seu volume de negócios (VN). Merece particular destaque o crescimento verificado entre 2022 e 2023, 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. Apesar do crescimento em 2024 ter sido de 23%, esse desempenho já ficou a dever-se a um facto não recorrente, nomeadamente, o reconhecimento de 216 mil Euros de forma antecipada em virtude da cessação de diversos contratos de cedência de utilização temporária de espaços do Edifício Nau, cujo réditto estava a ser reconhecido de forma linear até junho de 2026. Ainda assim, não considerando este *outlier*, o VN cresceu 9,3% em 2024.

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, a partir de 2022, 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 até 2023) 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. Com a alteração do pressuposto da vida útil do ativo intangível (i.e., junho de 2026 em vez de junho de 2056), na assunção de que inexistente interesse na efetivação da intenção de prorrogação do Contrato de Concessão, o resultado operacional de 2024 agravou-se significativamente na medida em que as amortizações passaram de 425 mil Euros em 2023 para 5 202 milhares de Euros em 2024.

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, conforme referido anteriormente, se aguarda clarificação por parte da ETF quanto à sua exigibilidade, após a cessação dos correspondentes contratos no final de 2017.

	Unid: milhares de Euros							
Fluxos de tesouraria	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Recebimentos de clientes	747	839	1.060	947	1.136	1.619	1.799	1.961
Pagamentos a fornecedores	-733	-698	-945	-812	-882	-967	-1.122	-1.036
Pagamentos ao pessoal	-128	-323	-264	-302	-319	-315	-343	-432
Fluxo de caixa das atividades operacionais	-499	-309	-282	-282	-165	179	173	306
Fluxo de caixa das atividades de investimento	1	-8	0	0	0	-28	-70	-14
Fluxo de caixa das atividades de financiamento	-485	0	0	0	0	0	0	0
Varição de caixa e seus equivalentes	-983	-317	-282	-282	-165	151	103	317
Saldo de caixa e seus equivalentes no fim do período	3.741	3.424	3.142	2.860	2.695	2.846	2.949	3.266

A atuação do Órgão de Gestão da MPN, ao longo dos últimos sete anos, tem tido como foco a inversão da situação deficitária da atividade operacional, em termos financeiros. A partir de 2022, a sociedade conseguiu registar variações positivas na tesouraria (+571 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 nesse período, o que em termos acumulados corresponde a cerca de 367 milhares de Euros.

AM
D

II. Estratégia de Médio Prazo

Em conformidade com o exposto da Nota Introdutória ao presente documento, a sociedade não dispõe de condições para a apresentação de uma estratégia de médio prazo, nem para assumir o triénio 2026-2028 como cenário temporal do presente PAO. As atividades a desenvolver têm como horizonte temporal de referência o dia 16 de junho de 2026.

Até essa data, é tido como quadro de referência operacional o conjunto de orientações internas anteriormente estabelecidas pelo Órgão de Gestão, 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);
- 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
 - 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
 - Manutenção da oferta de produtos comercializados na Loja
 - Aposta na competitividade da Tabela de Preços

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

- Promoção de eventos e atividades náuticas
 - Colaboração na organização de regatas por parte entidades parceiras
- Divulgação do destino “Estuário do Tejo”
 - Colaboração na organização e divulgação de passeios no 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
 - Manutenção das ações de promoção dos cursos de iniciação e aperfeiçoamento
 - Manutenção das parcerias com estabelecimentos de ensino/ATL ao nível dos Programas Integrados
 - Manutenção da oferta de programas específicos para pessoas com deficiência e seniores
- ii. Promoção do Centro Náutico como espaço vocacionado para a organização de eventos náuticos
 - Prossecução das atividades de aluguer de espaços e equipamentos náuticos
- iii. 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)
- iv. Constituição da MPN como Polo de Apoio às 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

- 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 – em 2025, a MPN submeteu 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 manutenção da operação e a segurança desta infraestrutura. Tendo obtido aprovação, a intervenção de assoreamento que ainda deverá ser realizada no 2.º trimestre de 2026 será promovida no quadro deste documento.
- Tabela de Preços – a MPN tem vindo a fazer uma aposta na competitividade dos preços praticados. Não obstante, em 2022 procedeu-se a uma revisão significativa desta tabela, que foi objeto de novas atualizações em 2024 e em 2025. Tendo presente o exposto na Nota Introdutória a este PAO, e no pressuposto de efetivo termo da atividade da sociedade com o termo do Contrato de Concessão, no início de 2026 deverá ser publicada uma nova Tabela de Preços, contemplando exclusivamente as modalidades de estadia “Dia” e “Mês”. Deste modo, possibilitando a compatibilização das modalidades de pagamento com o período de vigência da concessão.

IV. Plano de Investimentos

Não se prevê a realização de despesas de investimento até 16 de junho de 2026. Apenas se admite a sua eventual ocorrência, caso esteja em causa questões de segurança ou de garantir o indispensável funcionamento da sociedade até ao fim do período da concessão.

Handwritten signature and initials

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 2026.

O quadro abaixo sistematiza as entradas e saídas ocorridas (2024) e estimadas ocorrer (2025 e 2026):

	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 01-01-2024	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					3						3
2025 Admissões - aumento líquido de trabalhadores											0
Saídas					-3						-3
N.º de recursos humanos a 31-12-2025	2	2	1	1	3	1	3	1	1	1	16
Admissões por substituição de saídas											0
2026 Admissões - aumento líquido de trabalhadores											0
Saídas											0
N.º de recursos humanos a 16-06-2026	2	2	1	1	3	1	3	1	1	1	16

VI. Informação Financeira

Tal como mencionado na Nota Introdutória, relembra-se que as projeções económico-financeiras aqui apresentadas têm como cenário temporal de referência o dia 16 de junho de 2026, não contemplando a expressão económico-financeira das ações a desenvolver após esta data.

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

PRINCIPAIS FONTES DE RECEITA	(valores em euros)			
	2023 (Execução)	2024 (Execução)	2025 (Estimativa)	2026 (Previsão)
Porto de Recreio	1.061.817	1.056.354	1.230.701	590.447
Cedência de utilização temporária de Postos Amarração:				
- Serviços de amarração - faturação corrente	992.650	1.085.495	1.180.260	575.044
- Serviços de amarração - contratos plurianuais	24.132	21.860	20.836	9.798
- Custos de manutenção	7.471	8.500	8.697	3.949
Serviços de apoio a nautas	5.500	6.569	3.602	1.656
Cedência de exploração da área de terrapleno	32.064	33.930	17.306	0
Edifício Nau e Parque de estacionamento	272.912	662.784	200.510	85.975
Cedência de utilização temporária de loja:				
- Rendas correntes	59.108	71.572	78.899	32.609
- Participação em gastos de manutenção	3.949	4.121	4.524	1.779
- Contratos plurianuais em vigor (reconhecimento de rédito diferido)	3.973	3.973	0	0
- Contratos plurianuais cessados (reconhecimento de rédito diferido)	143.869	359.674	4.966	0
Cedência de exploração do parque de estacionamento	62.013	123.444	112.121	51.587
Outras atividades	282.040	264.352	258.017	106.770
Loja (venda de produtos relacionados com a náutica)	13.524	11.585	10.451	3.325
Posto de combustível	125.740	169.207	182.676	72.930
Serviços associados a atividades complementares	48.497	39.637	16.242	9.018
Serviços associados a atividades náuticas	19.723	10.399	12.603	5.892
Débito de gastos com consumos de água	12.854	8.109	7.903	3.644
Débito de gastos com consumos de electricidade	61.701	25.417	28.142	11.962
Total	1.616.769	1.983.490	1.689.228	783.192

Receitas do Porto de Recreio

Tendo por base a taxa de ocupação que se verificava em outubro (157 embarcações com contrato celebrado na modalidade de estadia “Ano”, 123 embarcações com contrato na modalidade “6 Meses” e 76 embarcações com modalidade “Mês”) projetou-se a receita proveniente da cedência de utilização temporária de postos de amarração de acordo com os seguintes pressupostos:

- Renovação dos contratos que se vencem ainda em 2025 na mesma periodicidade em vigor (“Ano”, “6 Meses” e “Mês”), considerando, todavia, a restituição das verbas pagas relativamente ao período que ultrapassa a data prevista do fim da concessão (16-06-2026) e consequente anulação do respetivo rédito (cerca de 60 milhares de Euros) refletida no período de junho de 2026;
- No caso dos contratos anuais e semestrais que se renovam em 2026, face ao pressuposto de que a atividade cessa a 16 de junho de 2026, considerou-se que as renovações passam a ser exclusivamente na modalidade “Mês”, tendo como referência o valor da estadia mensal em época baixa, por forma a não penalizar o cliente com a alteração na forma de contratualizar o serviço.

- Não consideração de qualquer receita na cedência da área de terraplano, na sequência da não renovação do contrato com o anterior cessionário, em virtude do contexto temporal não permitir desenvolver qualquer ação conducente à rentabilização do espaço.

Receitas do Edifício Nau e do Parque de Estacionamento

No que concerne ao Edifício Nau, assumiu-se os seguintes pressupostos:

- Ausência de reconhecimento, em 2026, de réditos provenientes de contratos de cedência de utilização temporária de loja celebrados em 1998/2001, com pagamento integral no início do contrato, no pressuposto de que se concretizará, ainda em 2025, um acordo de revogação do último contrato celebrado nessas condições.
- Relativamente aos contratos de cedência de exploração que geram receita, considerou-se que o valor dessas rendas será atualizado em 2026 de acordo com o IPC previsto para 2025 (2%) e que as mesmas serão recebidas até ao final do prazo dos contratos (31 de maio de 2026).
- Face ao contexto temporal, não se considera qualquer celebração de novo contrato.

Relativamente ao Parque de Estacionamento, instalado na Ponte-Cais, com 114 lugares, e que se encontra a ser explorado em regime de cessão de exploração por uma entidade terceira, considerou-se que essa cessão estará em vigor até à data do fim da concessão, prevendo uma receita equivalente ao verificada no período homólogo de 2025.

Receita do Posto de Combustível

Em relação ao Posto de Combustível, o Contrato de Fornecimento de Gasolinas e Gasóleos celebrado com a Petrogal 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 o período de novembro de 2025 a junho de 2026 foi estimada com base na procura registada nos últimos 12 meses (i.e., novembro de 2024 a outubro de 2025).

Quantidades vendidas (em litros)

	Real			Previsão	
	Nov a Dez 2024	Jan a Jun 2025	Jul a Out 2025	Nov a Dez 2025	Jan a Jun 2026
Gasolina	2.497	8.868	11.169	1.954	5.503
Gasóleo	2.398	12.057	19.304	2.619	10.896
Gasóleo Colorido	6.170	40.948	41.827	8.696	48.268

Na determinação da previsão da receita teve-se como referência um preço de venda médio na ordem dos 1,86 Euros/litro para a Gasolina, 1,73 Euros/litro para o Gasóleo Rodoviário e de 0,95 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.

(valores em euros)

PRINCIPAIS GASTOS OPERACIONAIS EXTERNOS	2023	2024	2025	2026
	(Execução)	(Execução)	(Estimativa)	(Previsão)
Inerentes à atividade (P.Recreio, Ed.Nau, C.Náutico)	342.232	871.570	969.225	518.444
Serviços de dragagem	180.056	197.998	239.400	209.522
Renda de concessão	123.350	128.782	131.654	62.097
Serviços de marinharia e receção (outsourcing)	119.095	0	0	0
Serviços de vigilância	95.099	96.432	103.576	49.333
Consumos - eletricidade	154.802	105.646	114.835	56.899
Consumos - água	44.275	42.860	43.724	19.761
Serviços de limpeza	40.501	45.941	46.501	21.416
Manutenção de instalações e equipamentos	37.041	76.854	122.137	34.608
Monitores do Centro Náutico (outsourcing)	4.220	3.656	3.153	640
Serviços de atividades lúdicas e de entretenimento	22.619	17.558	0	0
CMVMC - Posto combustível	113.923	148.451	157.453	62.006
CMVMC - Loja	7.252	7.392	6.792	2.162
Funções de suporte à atividade	85.237	97.707	86.541	39.778
Serviços de contabilidade e Rh	20.980	22.055	22.550	11.554
Serviços manut. de infraest. de suporte informático	52.720	49.566	50.074	21.711
Serviços jurídicos e contencioso	11.537	26.087	13.917	6.513
Outras	53.997	50.426	90.231	35.644
Total (somatório conta 61, 62 e 68)	1.081.466	1.019.703	1.145.996	593.866

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

Serviços de dragagem – a intervenção de desassoreamento ocorre habitualmente no segundo trimestre de cada ano. Independentemente de se considerar que a exploração da marina termina em 16 de junho, assume-se que em 2026 a intervenção irá ocorrer em maio para garantir a operacionalidade do Porto de Recreio. Estima-se que o custo do nivelamento, a ser contratado a uma entidade externa, possa ascender a cerca 210.000 Euros.

Renda da concessão – na sequência da solicitação por parte da ETF, em maio de 2025 a MPN procedeu ao pagamento da renda relativa ao período compreendido entre julho de 2018 e dezembro de 2024, no montante de 761.024,58 €. Com base no valor da renda anual respeitante a 2024 (128.788,22 €), e na evolução prevista do IPC, estimou-se para 2025 uma renda no montante 131.654,06 € (a pagar em dez-25) e de 62.097,34 € respeitante ao período até a 16 de junho de 2026 (a pagar nessa data).

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. O valor mensal previsto teve como pressuposto as seguintes taxas de atualização: 5,8% para os serviços de vigilância e 3,4% para os serviços de limpeza, com base nas propostas recebidas pelos atuais prestadores de serviços.

Desde 2021 que não se verificaram gastos não previstos orçamentalmente com materialidade. Para 2026 não foram previstos quaisquer gastos de natureza não recorrente.

Demonstrações financeiras previsionais

Balanço de 2024 a 2026

BALANÇO	(valores em euros)			
	2024 (Execução)	2025 (Previsão PAO)	2025 (Estimativa)	2026 (Previsão)
ATIVO				
Ativo não corrente	7.796.002	12.186.639	2.604.804	9.904
Ativos fixos tangíveis	9.928	19.773	8.179	7.305
Ativos intangíveis	7.784.957	12.165.727	2.596.154	2.127
Outros investimentos financeiros	1.117	1.139	472	472
Ativo corrente	3.500.288	3.720.579	2.812.125	2.378.658
Inventários	29.355	23.391	23.325	15.794
Clientes	118.709	109.404	144.762	90.412
Estado e outros entes públicos	13.341	28.057	16.446	28.343
Outras créditos a receber	60.049	51.666	57.105	40.777
Diferimentos	13.083	12.991	15.256	31.557
Outros ativos financeiros	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.100.000
Caixa e depósitos bancários	765.751	995.070	55.231	71.775
Total do ativo	11.296.290	15.907.218	5.416.929	2.388.561
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO				
Capital próprio				
Capital subscrito	984.052	984.052	984.052	984.052
Outros instrumentos de capital próprio	1.557.584	1.557.584	1.557.584	1.557.584
Resultados transitados	-16.326.966	-16.741.742	-21.338.056	-26.823.685
Ajustamentos/ outras variações no capital próprio	121.025	230.472	49.117	0
Resultado líquido do período	-4.986.246	-740.233	-5.441.369	-2.771.130
Total do capital próprio	-18.650.550	-14.709.868	-24.218.672	-27.053.178
PASSIVO				
Passivo não corrente	81.586	129.399	45.566	0
Passivos por impostos diferidos	42.779	66.911	14.260	0
Outras dívidas a pagar	38.806	62.488	31.306	0
Passivo corrente	29.865.255	30.487.686	29.590.035	29.441.739
Fornecedores	32.253	27.052	32.812	32.580
Estado e outros entes públicos	32.949	29.689	30.905	49.873
Financiamentos obtidos	25.043.486	25.043.486	25.043.486	25.043.486
Outras dívidas a pagar	4.429.386	5.039.715	4.178.555	4.315.800
Diferimentos	327.181	347.745	304.277	0
Total do passivo	29.946.840	30.617.086	29.635.601	29.441.739
Total do capital próprio e do passivo	11.296.290	15.907.218	5.416.929	2.388.561

Em termos de posição financeira, é de salientar que, com base nestas projeções financeiras, entre 2024 e 2026 se prevê que:

- O total de ativo não corrente sofra uma redução de cerca de 7 786 milhares de Euros, com origem fundamentalmente na redução do ativo intangível. Essa redução decorre do reconhecimento dos gastos com a amortização, sendo que, em 2024, se alterou o pressuposto da vida útil e se deixou de considerar como provável 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 diminua em cerca de 1 122 milhares de Euros, fruto essencialmente da diminuição dos meios monetários em resultado do pagamento da renda efetuado em maio de 2025 (761 milhares de Euros) acrescido do valor estimado para 2025 e 2026 (194 milhares de Euros).
- A situação dos capitais próprios negativos será agravada em cerca de 8 403 milhares de Euros fruto de os prejuízos previstos ocorrer no período 2025-2026.
- O total do passivo diminua ligeiramente em cerca de 505 milhares de Euros, sendo que do total previsto a 16 de junho de 2026, 29 442 milhares de Euros, cerca de 99,7% dizem respeito a créditos relativos ao principal acionista, a ETF, nomeadamente 25 043 milhares de Euros de suprimentos e 4 298 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 2024 a 2026

	(valores em euros)			
DEMONSTRAÇÃO DE FLUXOS DE CAIXA	2024 (Execução)	2025 (Previsão PAO)	2025 (Estimativa)	2026 (Previsão)
Fluxos de caixa das actividades operacionais				
Recebimentos de clientes	1.961.447	1.959.470	1.970.704	646.878
Pagamentos a fornecedores	-1.035.867	-1.015.529	-1.135.726	-624.064
Pagamentos ao pessoal	-431.823	-457.747	-454.466	-240.453
Caixa gerada pelas operações	493.767	486.194	380.512	-217.639
Outros recebimentos/pagamentos	-187.266	-218.365	-1.123.939	-177.199
Fluxos de caixa das actividades operacionais (1)	306.481	267.829	-743.427	-394.839
Fluxos de caixa das actividades de investimento				
Pagamentos respeitantes a:				
Activos fixos tangíveis	-4.667	-9.225	0	0
Activos intangíveis	-9.268	-21.525	0	0
Recebimentos provenientes de:				
Juros e rendimentos similares	23.794	28.422	32.908	11.383
Fluxos de caixa das actividades de investimento (2)	9.879	-2.328	32.908	11.383
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 (1+2+3)	316.360	265.501	-710.520	-383.456
Efeito das diferenças de câmbio				
Caixa e seus equivalentes no início do período	2.949.391	3.229.569	3.265.751	2.555.231
Caixa e seus equivalentes no fim do período	3.265.751	3.495.070	2.555.231	2.171.775

Os excedentes de tesouraria (2,9 milhões de Euros) que a MPN evidenciava a 1 de janeiro de 2024, 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 nos anos subsequentes (103 mil Euros em 2023 e 306 mil Euros em 2024). Estima-se que em 2025 a atividade operacional deixará de continuar a apresentar saldo positivo, em virtude do pagamento da renda da concessão efetuado. Já em 2026, prevê-se também que os pagamentos superem os recebimentos, em parte devido ao pagamento da renda considerado, mas também pela diminuição dos recebimentos de clientes, seja pela alteração nas modalidades de faturação, seja pelo facto de haver a necessidade de devolver verbas já recebidas relativas a períodos de estadia que ultrapassam o dia 16 de junho de 2026.

Demonstração de resultados por natureza de 2024 a 2026

(valores em euros)

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS POR NATUREZA	2024	2025	2025	2026
	(Execução)	(Previsão PAO)	(Estimativa)	(Previsão)
Vendas e serviços prestados	1.983.490	1.616.112	1.639.228	783.192
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-155.843	-147.003	-134.245	-64.168
Fornecimentos e serviços externos	-854.215	-853.088	-850.949	-521.118
Gastos com o pessoal	-468.683	-484.270	-500.628	-223.768
Imparidade de dívidas a receber (perdas / reversões)	8.192	0	5.319	0
Aumentos / reduções de justo valor	-22	0	0	0
Outros rendimentos	161.074	9.750	137.597	63.377
Outros gastos	-9.645	-8.605	-30.803	-8.580
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	664.348	132.897	185.520	28.934
Gastos / reversões de depreciação e de amortização	-5.202.495	-405.041	-5.130.552	-2.594.901
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	-4.538.146	-272.144	-5.005.032	-2.565.966
Juros e rendimentos similares obtidos	32.599	37.543	42.971	13.667
Juros e gastos similares suportados	-509.218	-507.826	-507.826	-233.090
Resultado antes de impostos	-5.014.765	-742.427	-5.469.888	-2.785.390
Imposto sobre o rendimento do período	28.519	2.194	28.519	14.260
Resultado líquido do período	-4.986.246	-740.233	-5.441.369	-2.771.130

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 atingisse, em 2022, um EBITDA positivo (84 mil Euros), ao qual foi dada continuidade nos anos subsequentes (EBITDA positivo de 126 mil Euros em 2023 e 664 mil Euros em 2024) e ter condições para continuar a projetar um EBITDA positivo para 2025 e 2026, até ao final do prazo da concessão.

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 esteve sempre fortemente condicionada, pelo que não era realisticamente possível projetar atividade capaz de gerar resultados operacionais positivos atendendo à expressão dos gastos com amortizações e depreciações (5,2 milhões de Euros/ano).

Eficiência operacional e otimização de gastos

As projeções constantes nesta proposta de PAO para 2026 evidenciam uma degradação da eficiência operacional da sociedade tendo como métrica o rácio dos gastos operacionais sobre o VN.

Eficiência operacional	2024	2025	2026	Variação 2026/2025	
	(Execução)	(Estimativa)	(Previsão)	(valor)	(%)
CMVMC	155.843	164.245	64.168	-100.077	-60,9%
FSE	854.215	950.949	521.118	-429.830	-45,2%
Gastos com pessoal	468.683	500.628	223.768	-276.859	-55,3%
Gastos operacionais (GO)	1.478.741	1.615.821	809.054	-806.767	-49,9%
Vendas	180.791	193.127	76.255	-116.872	-60,5%
Prestações de serviços	1.802.699	1.496.101	706.937	-789.164	-52,7%
Volume de negócios (VN)	1.983.490	1.689.228	783.192	-906.036	-53,6%
Gastos Operacionais/Volume de Negócio (GO/VN)	74,6%	95,7%	103,3%	7,6 p.p	8,0%

Ainda assim, importa contextualizar com alguns factos que ajudam a explicar a evolução aqui apresentada. Com efeito, tal como mencionado nas contas aprovadas de 2024, o VN desse ano foi significativamente afetado por um facto extraordinário ao se ter reconhecido 216 mil Euros de rédito de forma antecipada, em virtude da cessação de diversos contratos de cedência de utilização temporária de espaços do Edifício Nau, cujo reconhecimento estava a ocorrer de forma linear até junho de 2026. Para efeitos de comparação, se não se considerar qualquer rédito em 2024 relativo a esses contratos, o rácio que se obteria era de 102,5% o que dá outra perspetiva ao valor obtido em 2025.

Relativamente ao rácio obtido para 2026, importa ter presente, que quer os réditos quer os gastos foram estimados apenas até à data do fim da concessão (16 de junho de 2026). Porém, ao contrário da maioria dos gastos, cujo reconhecimento é feito de forma continuada em periodicidade mensal, o gasto mais significativo da MPN – serviços de dragagem – é reconhecido totalmente no mês em que ocorre a intervenção. Se porventura apenas se considerasse proporcionalmente o gasto previsto (cerca de 210 mil Euros) ao período de atividade que está a ser tido em conta (5,5 meses) o rácio dos gastos operacionais sobre o VN seria de 88,8%, o que corresponderia a uma melhoria da eficiência operacional.

Endividamento

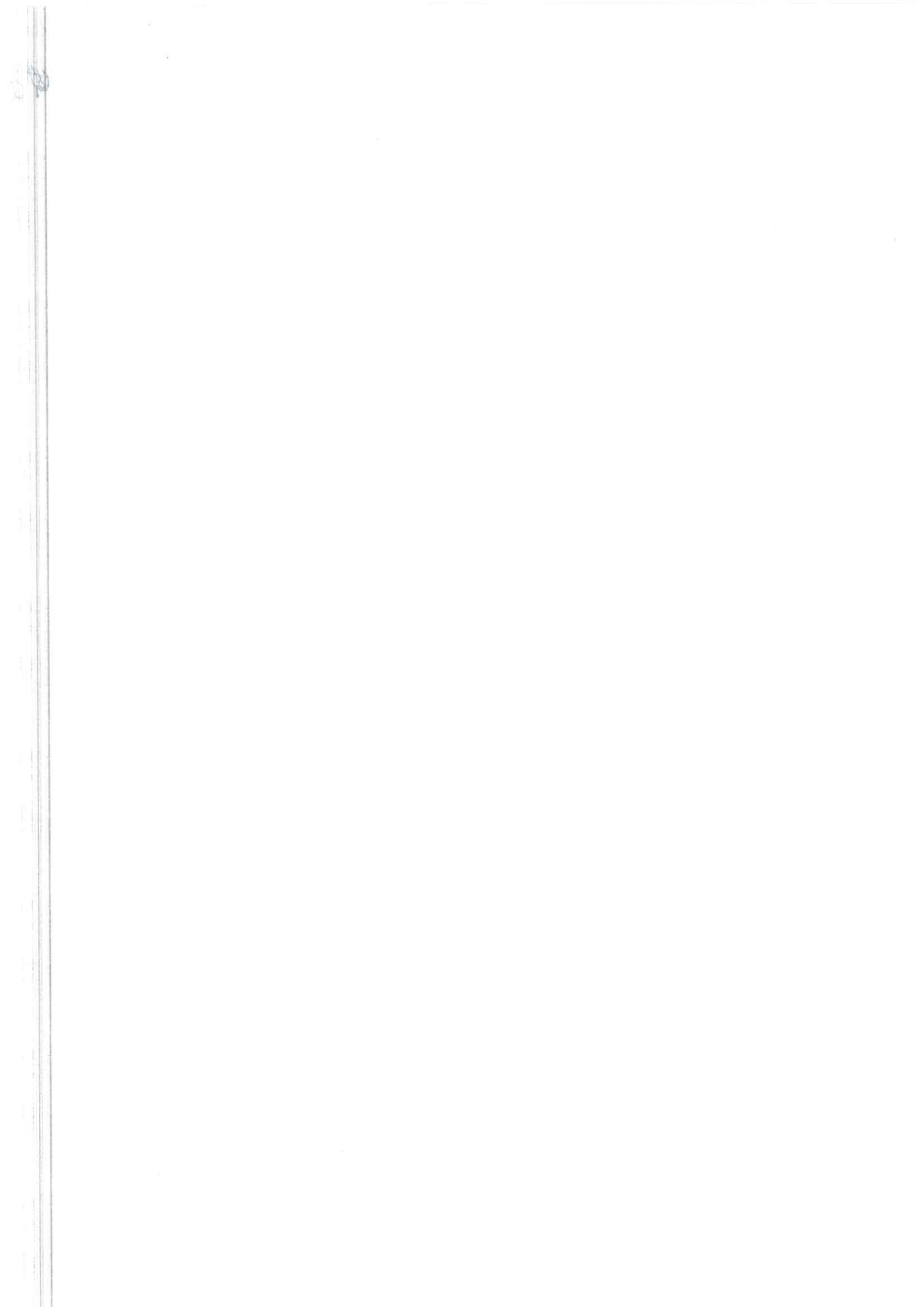
Não se prevê qualquer variação do endividamento da MPN em 2026, na medida em que não está prevista nenhuma alteração no valor do capital social e dos suprimentos (correspondem a 100% do montante registado na rubrica Financiamentos Obtidos), bem como, também não se prevê a realização de qualquer investimento com expressão material em 2026.

Unid: milhares de Euros

Rubricas	Proposta de PAO 2026
Financiamento Remunerado 2026 (FR t)	25.043
Financiamento Remunerado 2025 (FR t-1)	25.043
Capital Social 2026 (Capital t)	984
Capital Social 2025 (Capital t-1)	984
Novos Investimentos com expressão material 2026 (NovosInv t)	0
Variação do Endividamento	0%

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

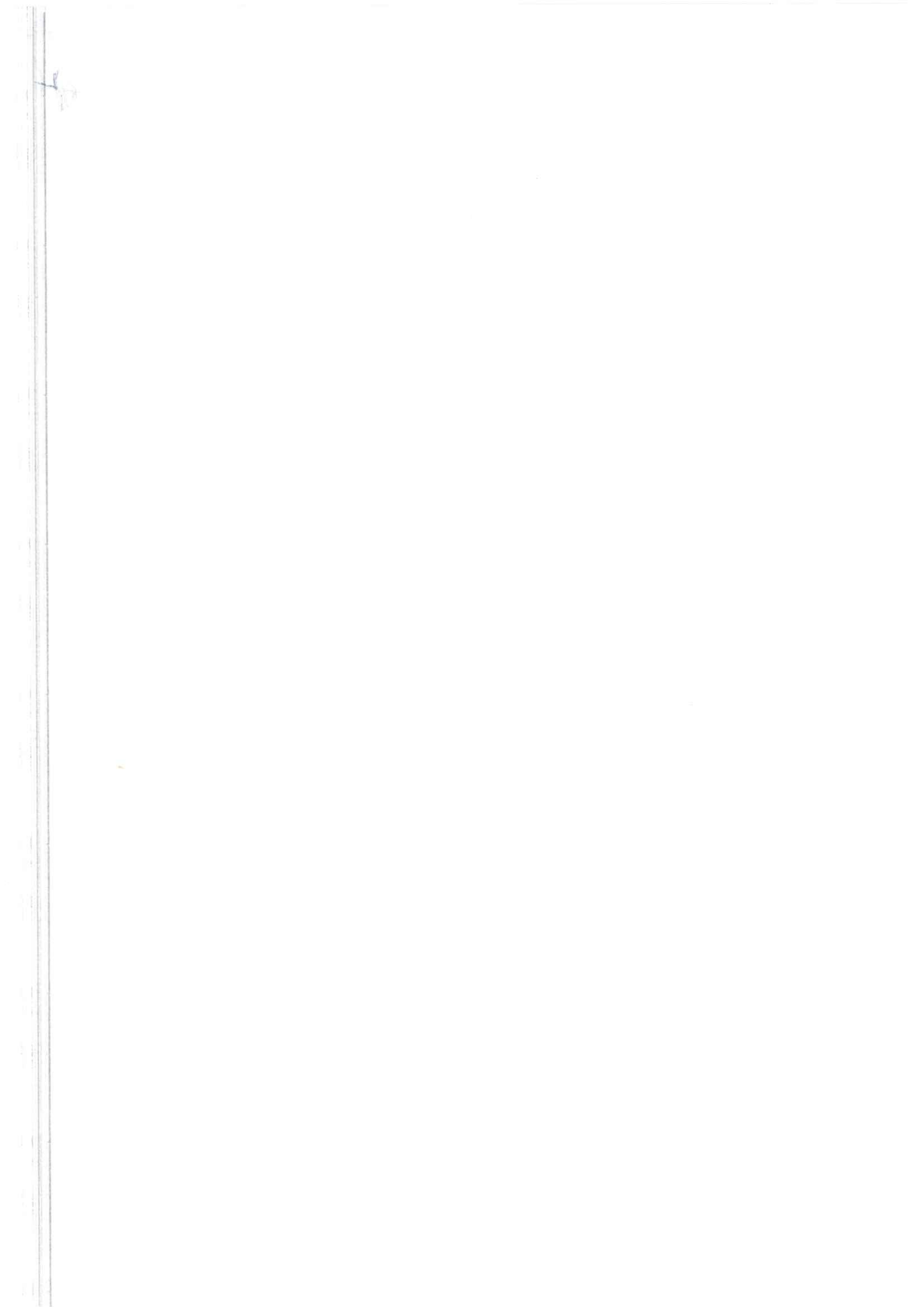
Autorizações Necessárias	Fundamentação	Normativo aplicável	Página do PAO correspondente
Não cumprimento de diversos princípios enunciados nas Instruções para a Elaboração dos Planos de Atividade e Orçamento para 2026-2028.	Não comparabilidade entre o período projetado (01-01-2026 a 16-06-2026) e os períodos tidos como referência (anos completos de 2024 e 2025)	n/a	Nota Introdutória (pg. 5)



Handwritten initials and signature in blue ink.

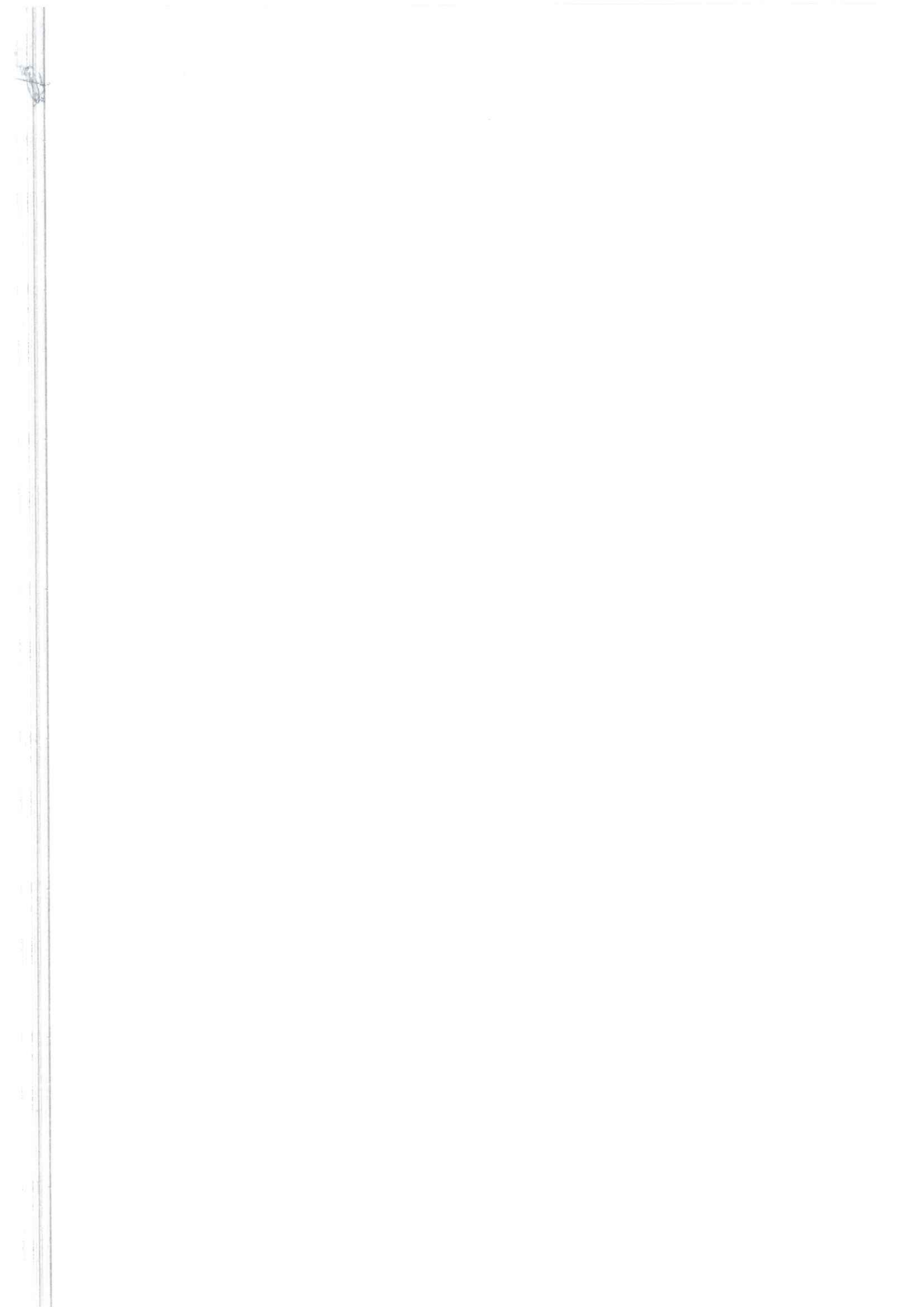
IX. Outros

Não existem outros elementos adicionais que se considere necessário incluir.



X. Anexos

1. Demonstrações financeiras e outros quadros constantes no ficheiro Excel remetido conjuntamente com as instruções para a elaboração dos PAO para 2026-2028



Anexo 1 | Demonstrações financeiras e outros quadros constantes no ficheiro Excel remetido conjuntamente com as instruções para a elaboração dos PAO para 2026-2028

Demonstrações financeiras

Unid: 1.000 €					
Balço	2024	2025	2026	2027	2028
Ativo (total)	11.296	5.417	2.389	0	0
não corrent.	7.796	2.605	10	0	0
corrente	3.500	2.812	2.379	0	0
CP (total)	-18.651	-24.219	-27.053	0	0
result.trans.	-16.327	-21.368	-26.824	0	0
Passivo (total)	29.947	29.636	29.442	0	0
não corrent.	82	46	0	0	0
corrente	29.865	29.590	29.442	0	0
Demonstração de resultados	2024	2025	2026	2027	2028
Volume de Negócios (incl. ICs)	1.983	1.689	783		
% de crescimento		-15%	-54%		
Gastos com Pessoal	-469	-501	-224		
% de crescimento		7%	-55%		
Fornecimentos e serviços externos	-854	-951	-521		
% de crescimento		11%	-45%		
EBITDA	664	186	29		
% de crescimento		-72%	-84%		
EBIT	-4.538	-5.005	-2.566		
% de crescimento		10%	-49%		
Resultado líquido	-4.986	-5.441	-2.771	0	0
% de crescimento		9%	-49%	-100%	
Eficiência operacional	2025	2026	2027	2028	
GO/VN	1	1			

BALANÇO

Rubricas	Notas	Unidade euros								
		2024	2025	2025	1.ºT2026	2.ºT2026	3.ºT2026	4.ºT2026	2027	2028
		Execução	FAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
ATIVO										
Ativo não corrente										
Ativos fixos tangíveis		9.928 €	19.773 €	8.179 €	7.742 €	7.305 €	7.305 €	7.305 €		
Propriedades de Investimento										
Ativos Intangíveis		7.784.957 €	12.165.727 €	2.596.154 €	1.299.140 €	2.127 €	2.127 €	2.127 €		
Ativos biológicos										
Participações financeiras										
Devedores por empréstimos bonificados e subsídios reembolsáveis										
Clientes, contribuintes e utentes										
Acionistas / Sócios / Associados										
Diferimentos										
Outros ativos financeiros		1.117 €	1.139 €	472 €	472 €	472 €	472 €	472 €		
Ativos por impostos diferidos										
Outras contas a receber										
Subtotal		7.796.002 €	12.186.639 €	2.604.804 €	1.307.354 €	9.904 €	9.904 €	9.904 €	0 €	0 €
Ativo corrente										
Inventários		29.355 €	23.391 €	23.325 €	25.163 €	15.794 €	15.794 €	15.794 €		
Ativos biológicos										
Devedores por transferências e subsídios não reembolsáveis										
Devedores por empréstimos bonificados e subsídios reembolsáveis										
Clientes, contribuintes e utentes		118.709 €	109.404 €	144.762 €	138.503 €	90.412 €	90.412 €	90.412 €		
Estado e outros entes públicos		13.341 €	28.057 €	16.446 €	17.102 €	28.343 €	28.343 €	28.343 €		
Acionistas / Sócios / Associados										
Outras contas a receber		60.049 €	51.666 €	57.105 €	59.462 €	40.777 €	40.777 €	40.777 €		
Diferimentos		13.083 €	12.991 €	15.256 €	39.491 €	31.557 €	31.557 €	31.557 €		
Ativos financeiros detidos para negociação										
Outros ativos financeiros		2.500.000 €	2.500.000 €	2.500.000 €	2.400.000 €	2.100.000 €	2.100.000 €	2.100.000 €		
Ativos não correntes detidos para venda										
Caixa e depósitos		765.751 €	995.070 €	55.231 €	122.251 €	71.775 €	71.775 €	71.775 €		
Subtotal		3.500.288 €	3.726.579 €	2.812.125 €	2.801.972 €	2.378.658 €	2.378.658 €	2.378.658 €	0 €	0 €
Total do Ativo		11.296.290 €	15.907.218 €	5.416.929 €	4.109.326 €	2.388.561 €	2.388.561 €	2.388.561 €	0 €	0 €
PATRIMÓNIO LÍQUIDO										
Património / Capital		984.052 €	984.052 €	984.052 €	984.052 €	984.052 €	984.052 €	984.052 €		
Ações (quotas) próprias										
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										
Reservas										
Resultados transitados		-16.326.966 €	-16.741.742 €	-21.368.056 €	-26.809.425 €	-26.823.685 €	-26.823.685 €	-26.823.685 €		
Ajustamentos em ativos financeiros										
Excedentes de revalorização										
Outras variações no Património Líquido		121.025 €	230.472 €	49.117 €	17.428 €	0 €	0 €	0 €		
Resultado líquido do período		-4.986.246 €	-740.233 €	-5.441.369 €	-1.289.378 €	-2.771.130 €	-2.771.130 €	-2.771.130 €		
Dividendos antecipados										
Interesses que não controlam										
Total do Património Líquido		-18.650.550 €	-14.709.868 €	-24.218.672 €	-25.539.738 €	-27.053.178 €	-27.053.178 €	-27.053.178 €	0 €	0 €
PASSIVO										
Passivo não corrente										
Provações										
Financiamentos obtidos										
Fornecedores de investimentos										
Fornecedores										
Responsabilidade por benefícios pós-emprego										
Diferimentos										
Passivos por impostos diferidos		42.779 €	66.911 €	14.260 €	14.260 €	0 €	0 €	0 €		
Outras contas a pagar		38.806 €	62.488 €	31.306 €	31.306 €	0 €	0 €	0 €		
Subtotal		81.586 €	129.399 €	45.566 €	45.566 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Passivo corrente										
Credores por transferências e subsídios concedidos										
Fornecedores		32.253 €	27.052 €	32.812 €	43.622 €	32.580 €	32.580 €	32.580 €		
Adiantamentos de clientes, contribuintes e utentes										
Estado e outros entes públicos		32.949 €	29.689 €	30.905 €	27.904 €	49.873 €	49.873 €	49.873 €		
Acionistas / Sócios / Associados										
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										
Outras contas a pagar		4.429.386 €	5.039.715 €	4.178.555 €	4.359.509 €	4.315.800 €	4.315.800 €	4.315.800 €		
Diferimentos		327.181 €	347.745 €	304.277 €	128.977 €	0 €	0 €	0 €		
Passivos financeiros detidos para negociação										
Outros passivos financeiros										
Subtotal		29.865.255 €	30.487.686 €	29.590.035 €	29.603.498 €	29.441.739 €	29.441.739 €	29.441.739 €	0 €	0 €
Total do Passivo		29.946.840 €	30.617.086 €	29.635.601 €	29.649.064 €	29.441.739 €	29.441.739 €	29.441.739 €	0 €	0 €
Total do Património Líquido e Passivo		11.296.290 €	15.907.218 €	5.416.929 €	4.109.326 €	2.388.561 €	2.388.561 €	2.388.561 €	0 €	0 €
Check Balanço		-	-	0	0	0	0	0	-	-

Alus

DEMONSTRAÇÃO INDIVIDUAL DOS RESULTADOS POR NATUREZAS

Rendimentos e Gastos	Notas	Unidade euros								
		2024			2025			2026		
		Execução	FAO	Estimativa	1.º T2026	2.º T2026	3.º T2026	4.º T2026	2027	2028
			Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	
Impostos e taxas										
Venda										
Prestações de serviços		180.791 C	170.054 C	193.127 C	27.555 C	76.255 C	76.255 C	76.255 C		
Transferências e subsídios correntes à exploração obtidos		1.802.699 C	1.446.059 C	1.496.101 C	387.285 C	706.937 C	706.937 C	706.937 C		
Rendimentos/Gastos imputados de entidades controladas, associadas e empreendimentos conjuntos										
Variação de inventários de produção										
Trabalhos para a própria entidade										
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas		-155.843 C	-147.803 C	-164.245 C	-22.932 C	-64.168 C	-64.168 C	-64.168 C		
Fornecimentos e serviços externos		-854.215 C	-852.088 C	-950.849 C	-159.916 C	-521.118 C	-521.118 C	-521.118 C		
Gastos com pessoal		-468.683 C	-484.270 C	-500.628 C	-137.813 C	-223.768 C	-223.768 C	-223.768 C		
Transferências e subsídios concedidos										
Prestações sociais										
Imparidade de inventários (perdas/reversões)										
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)										
Provisões (aumentos/reduções)		8.192 C	0 C	5.319 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Imparidade de investimentos não depreciáveis / amortizáveis (perdas/reversões)										
Aumentos / reduções de justo valor		-22 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Outros rendimentos e ganhos		161.074 C	9.750 C	137.597 C	31.680 C	63.377 C	63.377 C	63.377 C		
Outros gastos e perdas		-9.645 C	-8.665 C	-30.803 C	-338 C	-8.580 C	-8.580 C	-8.580 C		
Resultado antes de depreciações e gastos de financiamento (EBITDA)		664.348 €	132.897 €	185.620 €	126.530 €	28.934 €	28.934 €	28.934 €		
Gastos / reversões de depreciação e amortização										
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)		5.202.495 C	465.041 C	5.190.552 C	1.297.451 C	594.901 C	2.594.901 C	2.594.901 C		
Resultado operacional (EBIT)		-4.538.146 €	-332.144 €	-5.005.032 €	-1.171.921 €	-2.565.966 €	-2.565.966 €	-2.565.966 €		
Resultado operacional líquido de provisões, imparidades e correções de justo valor		-4.546.316 €	-332.144 €	-5.010.352 €	-1.171.921 €	-2.565.966 €	-2.565.966 €	-2.565.966 €		
Juros e rendimentos similares obtidos		32.599 C	37.543 C	42.971 C	7.760 C	13.667 C	13.667 C	13.667 C		
Juros e gastos similares suportados		-509.218 C	-507.826 C	-507.826 C	-125.217 C	-233.090 C	-233.090 C	-233.090 C		
Resultado antes de impostos		5.014.785 €	742.457 €	5.449.888 €	1.059.378 €	2.785.390 €	2.785.390 €	2.785.390 €		
Imposto sobre o rendimento		28.519 C	2.194 C	28.519 C	0 C	14.260 C	14.260 C	14.260 C		
Resultado líquido do período		4.986.266 €	740.263 €	5.441.369 €	1.059.378 €	2.771.130 €	2.771.130 €	2.771.130 €		

Check Balance

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA

Rubricas	Notas	Unidade euros								
		2024 Execução	2025 P&G	2025 Estimativa	1.ºT2026 Previsão	2.ºT2026 Previsão	3.ºT2026 Previsão	4.ºT2026 Previsão	2027 Previsão	2028 Previsão
Fluxos de caixa das atividades operacionais										
Recebimentos de clientes		1.961.447 C	1.659.470 C	1.970.704 C	296.977 C	646.878 C	646.878 C	646.878 C		
Recebimentos de contribuintes										
Recebimentos de utentes										
Pagamentos a fornecedores		-1.035.857 C	-1.015.520 C	-1.135.738 C	-201.204 C	-624.064 C	-624.064 C	-624.064 C		
Pagamentos ao pessoal		-431.823 C	-457.747 C	-454.466 C	-105.049 C	-240.453 C	-240.453 C	-240.453 C		
Caixa gerada pelas operações		493.767 C	146.194 C	380.512 C	7.276 C	217.639 C	217.639 C	217.639 C	- C	- C
Outros recebimentos/pagamentos		-187.286 C	-218.365 C	-1.123.939 C	-27.672 C	-177.199 C	-177.199 C	-177.199 C		
Fluxos de caixa das atividades operacionais (a)		306.481 C	207.829 C	743.427 C	34.948 C	394.839 C	394.839 C	394.839 C	- C	- C
Fluxos de caixa das atividades de investimento										
Pagamentos respeitantes a:										
Ativos fixos tangíveis		-4.657 C	-9.225 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Ativos intangíveis		-9.254 C	-21.525 C	0 C	0 C	0 C	0 C	0 C		
Propriedades de investimento										
Investimentos financeiros										
Outros Ativos										
Recebimentos provenientes de:										
Ativos fixos tangíveis										
Ativos intangíveis										
Propriedades de investimento										
Investimentos financeiros										
Outros Ativos										
Subsídios ao investimento										
Transferências de capital										
Juros e rendimentos similares		23.794 C	38.422 C	32.908 C	1.969 C	11.383 C	11.383 C	11.383 C		
Dividendos										
Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)		9.879 C	2.328 C	32.908 C	1.969 C	11.383 C	11.383 C	11.383 C	- C	- C
Fluxos de caixa das atividades de financiamento										
Recebimentos provenientes de:										
Financiamentos obtidos										
Realizações de capital e de outros instrumentos de capital										
Cobertura de prejuízos										
Doações										
Outras operações de financiamento										
Pagamentos respeitantes a:										
Financiamentos obtidos										
Juros e gastos similares										
Dividendos										
Reduções de capital e outros instrumentos de capital										
Outras operações de financiamento										
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)		316.360 €	265.501 €	710.520 €	32.980 €	383.456 €	383.456 €	383.456 €	- €	- €
Caixa e seus equivalentes no início do período		2.949.391 C	3.119.569 C	3.265.751 C	2.555.231 C	2.555.231 C	2.555.231 C	2.555.231 C	2.171.775 C	2.171.775 C
Caixa e seus equivalentes no fim do período		3.265.751 C	3.385.070 C	2.555.231 C	2.522.251 C	2.171.775 C	2.171.775 C	2.171.775 C	2.171.775 C	2.171.775 C

Check Balanço

Handwritten signature and initials

Eficiência operacional	Unidade						Δ (2026-2025)	
	2024	2025	2025	2026	2027	2028	Valor	%
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão		
Gastos operacionais (GO)	-1.478.741	-1.615.821	-1.615.821	-809.054			806.767	49,9%
CMVMC	-155.843	-164.245	-164.245	-64.168			100.077	60,9%
FSE	-854.215	-950.949	-950.949	-521.118			429.830	45,2%
Gastos com pessoal	-468.683	-500.628	-500.628	-223.768			276.859	55,3%
Impactos decorrentes de obrigações legais*								
Impacto A								
Impacto ...								
Gastos operacionais ajustados:	1.478.741	1.615.821	1.615.821	809.054			-806.767	-49,9%
Volume de negócios	1.983.490	1.689.228	1.689.228	783.192			-906.036	-53,6%
Vendas	180.791	193.127	193.127	76.255			-116.872	-60,5%
Prestações de Serviços	1.802.699	1.496.101	1.496.101	706.937			-789.164	-52,7%
Indemnizações Compensatórias (conforme Contrato Serv. Público)								
Impacto na receita decorrente de obrigações legais**								
Impacto A								
Impacto ...								
Volume de Negócios ajustado	1.983.490	1.689.228	1.689.228	783.192			-906.036	-53,6%
Gastos Operacionais/Volume de Negócio (GO/VN)	75%	96%	96%	103%			0,08	

* Se aplicável: Os impactos/gastos excepcionais 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 2026-2028

Pessoal	Unidade						Δ (2026-2025)	
	2024 Execução	2025 PAO	2025 Estimativa	2026 Previsão	2027 Previsão	2028 Previsão	Valor	%
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*	468.683	484.270	500.628	223.768			-276.859	-55%
Gastos com órgãos sociais**	134.352 €	134.283 €	145.294 €	61.828 €			-83.467	-57%
Gastos com cargos de direção								
Remuneração do pessoal	255.848 €	268.245 €	267.456 €	119.243 €			-148.213	-55%
Benefícios pós-emprego								
Ajudas de custo								
Rescisões / Indemnizações								
Restantes encargos	78.483 €	81.741 €	87.877 €	42.698 €			-45.180	-51%
Informação adicional								
(i) Gastos com as contratações autorizadas ou previstas em 2025								
(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*	-134.352	-134.283	-145.294	-61.828			83.467	57%
(-) Cumprimento de disposições legais								
(-) Valorizações remuneratórias obrigatórias								
(-) Rescisões contratuais excluindo por mútuo acordo								
(+) Absentismo								
Gastos com pessoal ajustados para efeitos de rácio	334.331	349.987	355.333	161.941			-193.393	-54%
* 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/2019, de 30 de junho.								
Gastos com pessoal / Gastos com pessoal ajustados	77%	77%	75%	74%			0	-2%
Gastos com dirigentes / Gastos com pessoal ajustados	0%	0%	0%	0%			0	
Gastos com OS / Gastos com pessoal ajustados	40%	38%	41%	38%			0	-7%

Check Demonstração de resultados

- € - € - € - € -

Handwritten signature and initials

Grupo Profissional	Situação a 31/12/2024	Situação a 31/12/2025	Situação a 01/01/2026			Movimentos de Pessoal - 2026						Situação a 31/12/2026
			Local média	# de trabalhadores com contrato a termo	# de trabalhadores em contrato a termo	Seidas esperadas (reforma/outras)	Trabalhadores ausentes por incapacidade/cedência/outras	Autorizações de recrutamento concedidas em 2024	Substituição de férias previstas no ano 2025 (vagas e entrada para base de carreira)	Entradas no âmbito de (desempenho legal, despacho, etc)	Autorizações de recrutamento (requisitos)	
		(1)				(2)		(3)	(4)	(5)	(6)	(7) = (1) - (2) + (3) + (4) + (5) + (6)
Órgãos Sociais (OS)	5	5	53	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
Técnico Superior	2	2	51	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Técnico de Nível Intermédio	3	3	57	1	0	0	0	0	0	0	0	3
Assistente Operacional	6	6	42	1	0	0	0	0	0	0	0	6
Categoria n (*)												0
Categoria 1 (*)												0
Total	16	16	201	3	0	0	0	0	0	0	0	16

Endividamento (fórmula)	Unidade:						Δ (2026-2025)	
	2024 Execução	2025 PAO	2025 Estimativa	2026 Previsão	2027 Previsão	2028 Previsão	Valor	%
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	Unidade: Dias						Δ (2026-2025)	
	2024 Execução	2025 PAO	2025 Estimativa	2026 Previsão	2027 Previsão	2028 Previsão	Valor	%
Prazo Médio de Pagamento		16 n.d.	20	20			0	0%
Pagamentos em Atraso (Arrears)		0	0	0			0	

Detalhe de Fornecimentos e serviços externos	Unidade: EUR						Δ (2026-2025)	
	2024 Execução	2025 PAO	2025 Estimativa	2026 Previsão	2027 Previsão	2028 Previsão	Valor	%
Fornecimentos e serviços externos (1)								
Fornecimentos e serviços externos (2)								
Fornecimentos e serviços externos (3)								
Fornecimentos e serviços externos (...)								
Deslocações e alojamento		616	243	111			-132	-54%
Ajudas de custo								
Associados à frota automóvel		3.427	3.590	1.633			-1.878	-53%
Contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria								
TOTAL		4.043	3.590	1.744			-2.010	-54%

Fonte: Proposta de PAO para 2026-2028

Frota automóvel							Δ (2026-2025)	
	2024 Execução	2025 PAO	2025 Estimativa	2026 Previsão	2027 Previsão	2028 Previsão	Valor	%
Operacional - EUR								
Operacional - n.º de viaturas		1	1	1	1		0	0%
Não operacional - EUR								
Não operacional - n.º de viaturas								