



ARSENAL DO ALFEITE

# Plano de Atividades e Orçamento 2024 - 2026

S e t e m b r o 2 0 2 3



## Conteúdo

1. Introdução .....	2
1.1. Caracterização da empresa, a sua missão e visão e o modelo de negócio (incluindo recursos humanos e informação financeira) .....	2
2. A estratégia de médio prazo .....	7
2.1. Objetivos .....	7
3. Plano de atividades e indicadores de desempenho .....	12
4. Plano de Investimentos .....	17
5. Recursos humanos.....	18
5.1. Enquadramento .....	18
5.2. Previsão dos gastos com pessoal .....	18
5.3. Planificação de Recursos Humanos .....	20
5.4. Despachos de Autorização de Recrutamento Concedidos .....	21
5.5. Outros Assuntos.....	22
6. Informação financeira .....	24
7. Contrato de concessão de serviço público .....	37
8. Quadro síntese de autorizações requeridas .....	41
9. Outros .....	42
9.1. Aluguer Operacional de Viaturas.....	42
10. Anexos .....	44

## 1. Introdução

Este documento é elaborado com base na abordagem estratégica da Administração da Arsenal do Alfeite, S.A., que iniciou o novo mandato para o período 2023/2025 em 31 de agosto do corrente ano de 2023, sustentada numa Visão para a empresa e de acordo com as Instruções para a Elaboração dos Planos de Atividade e Orçamento para 2024-2026, contidas no Despacho N.º 324/2023 - SET, de 3 de agosto de 2023, de Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro.

De acordo com estas instruções, o Plano de Atividades e Orçamento (PAO) e respetivas projeções financeiras devem respeitar a legislação e as orientações vigentes para o Setor Empresarial do Estado, tendo por referência o ano de 2023.

Afirmando as prioridades estratégicas e concomitantemente eliminando as barreiras que persistem, estarão criadas as condições para um futuro de muito sucesso.

### 1.1. Caracterização da empresa, a sua missão e visão e o modelo de negócio (incluindo recursos humanos e informação financeira)

A Arsenal do Alfeite, S.A., foi criada através do Decreto-Lei n.º 33/2009, de 5 de fevereiro, como empresa pública constituída sob a forma de sociedade anónima, com capitais exclusivamente públicos, tendo iniciado a sua atividade no dia 1 de setembro de 2009.

Na génese da sua criação, encontrava-se a necessidade de conceber uma empresa de referência na indústria naval, a nível nacional e internacional, imposta pela evolução tecnológica deste sector.

O estaleiro, implantado no Alfeite, em Almada, desde 1938, ocupa uma área junto ao rio Tejo de 36 hectares de implantação (8 dos quais cobertos), englobada na Base Naval de Lisboa, Almada, e, ainda, oficinas nas instalações do depósito de munições do Marco do Grilo, Seixal, destinadas à manutenção de torpedos, mísseis e minas, dispondo de serviços devidamente equipados, cinco carreiras de construção, uma doca seca, dois planos inclinados, uma doca flutuante e cerca de 700 metros de pontes e cais de atracação.

Conforme disposto no art.º 5.º do Decreto-Lei n.º 33/2009, de 5 de fevereiro, a Arsenal do Alfeite, S.A. tem por objeto, a "Prestação de serviços que se subsumem na atividade de interesse económico geral de construção, manutenção e reparação de navios, sistemas de armamento e de equipamentos militares e de segurança da Marinha, incluindo a prossecução de objetivos essenciais e vitais para a segurança nacional. Prestação de serviços compreendidos no seu objeto a outros ramos das Forças Armadas e forças de segurança. Pode ainda desenvolver para clientes nacionais e estrangeiros, militares e civis, outras atividades relacionadas com o seu objeto, nomeadamente:

produção, manutenção e reparação de bens, execução de trabalhos e prestação de serviços de engenharia e serviços de natureza industrial, prestação de serviços de gestão de infraestruturas industriais, de serviços administrativos e complementares e auxiliares da atividade industrial. Pode, igualmente, desenvolver o comércio e indústria de bens e tecnologias militares".

Para esse efeito foi-lhe atribuída, por 30 anos, uma concessão de serviço público de interesse económico geral, nos termos do art.º 11.º do Decreto-Lei n.º 33/2009, de 5 de fevereiro, sendo a atividade desenvolvida de acordo com o contrato de concessão celebrado entre o Estado Português e a Arsenal do Alfeite, S.A., em 1 de setembro de 2009 e do acordo celebrado entre as referidas partes e a Marinha Portuguesa em 29 de dezembro de 2010.

Em janeiro de 2019, por forma a dotar o estaleiro da capacidade de assumir um papel mais destacado nas participações do Estado no setor naval, foi feito um aditamento aos Estatutos da Sociedade, permitindo-lhe "constituir, adquirir ou participar no capital de sociedades cujo objeto esteja, direta ou indiretamente, relacionado com o seu, nos termos do regime jurídico do sector empresarial do Estado".

A Arsenal do Alfeite, S.A., sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, classificada como Entidade Pública Reclassificada (EPR), tem como enquadramento legal o disposto no Regime Jurídico do Setor Empresarial do Estado, tal como definido no Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro, (alterado pela Lei n.º 75-A/2014, de 30 de setembro, e pela Lei n.º 42/2016, de 28 de dezembro) e, subsidiariamente, pelo Código das Sociedades Comerciais, bem como o disposto anualmente nas leis de Orçamento do Estado e nos respetivos diplomas de execução orçamental.

O capital social da empresa é de 32.400.000€ (trinta e dois milhões e quatrocentos mil euros), integralmente subscrito e realizado, sendo representado por 6.480.000 (seis milhões, quatrocentos e oitenta mil) ações, de valor nominal de 5€ (cinco euros), conforme determinado nos Estatutos da Arsenal do Alfeite, S.A.

No que respeita à sua titularidade, e fruto da liquidação da então acionista Empordef – Empresa Portuguesa de Defesa, S.G.P.S, S.A. em 31 de dezembro de 2019, foi a titularidade das ações transferida para a Direção-Geral do Tesouro e Finanças, tendo sido posteriormente transmitida a totalidade das mesmas à atual acionista – IdD – Portugal Defence, S.A., em 29 de junho de 2020.

Num contexto de transformação que se pretende para a Arsenal do Alfeite, de evolução tecnológica e inovação, argumentos críticos para o sucesso de uma estratégia de viabilização e internacionalização, importa definir de forma objetiva a missão (razão pela qual existimos), a visão (grande objetivo a prazo) e os valores (a conduta) que irão nortear a atuação da empresa nos próximos anos.

Nesta senda, a Administração considera que a **Missão, Visão e Valores** para a Arsenal do Alfeite, S.A., deverão ser expressos da seguinte forma:

**Missão** “Garantir a disponibilidade e inovação de meios navais militares complexos”.

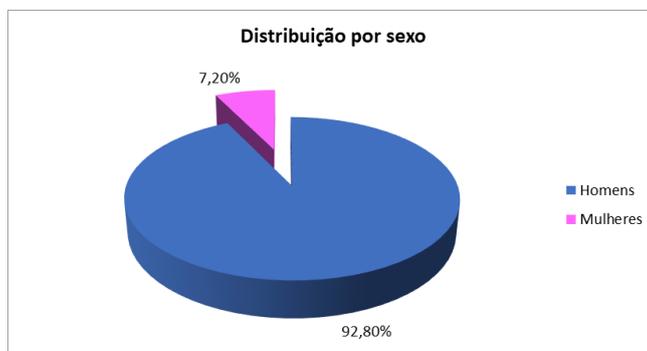
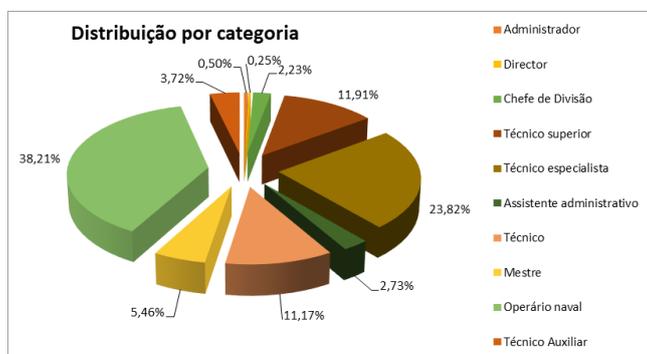
**Visão:** “Ser um parceiro de eleição na manutenção e transformação de meios navais militares e um agente proativo de inovação e dinamização do respetivo ecossistema e um player relevante a nível europeu e mundial”.

**Valores** da Arsenal do Alfeite, S.A.: Rigor | Confiança | Inovação | Foco no Cliente | Competência | Responsabilidade

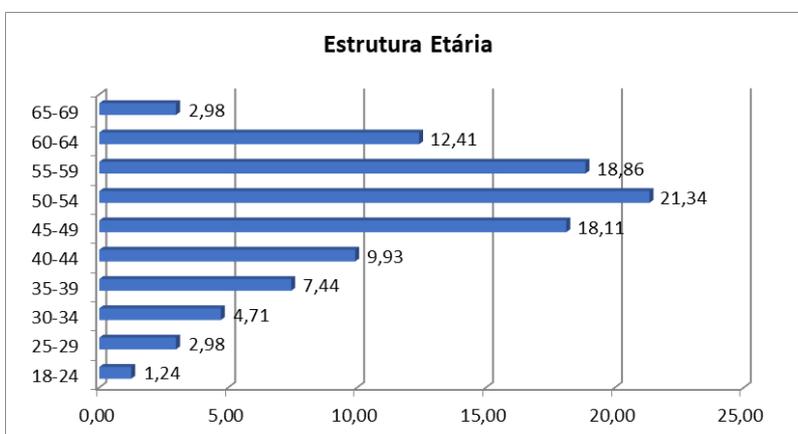
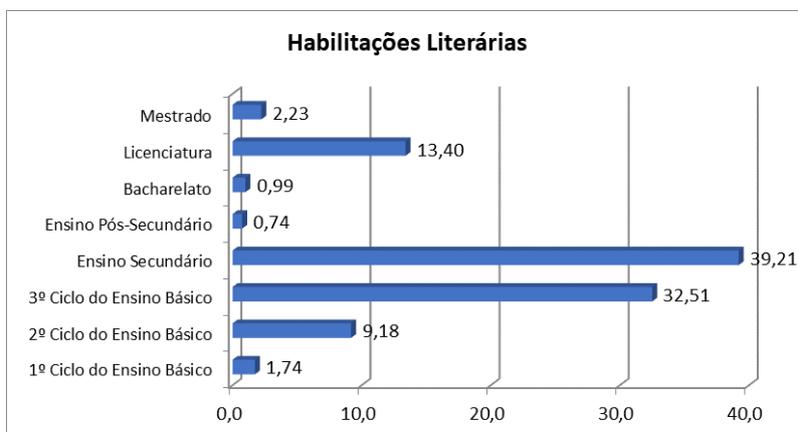
Caraterizando a empresa em matéria de **Recursos Humanos**, reportando-nos à data de 1 de setembro de 2023, verifica-se que o efetivo de pessoal da Arsenal do Alfeite, S.A. regista 403 trabalhadores, representando uma redução face ao número de trabalhadores registados a 31 de dezembro de 2022.

A população caracteriza-se por ser maioritariamente masculina (374 homens e 29 mulheres), com uma idade média a rondar os 50 (49 anos e sete meses).

Os quadros seguintes refletem a distribuição por categoria e distribuição por sexo dos trabalhadores da Arsenal do Alfeite, S.A.:



A distribuição das habilitações académicas e literárias revela que a maioria dos trabalhadores tem uma escolaridade igual ou superior ao ensino secundário (correspondendo no conjunto a 56,57%):



No ano de 2023, registaram-se, à data de 1 de setembro de 2023, a saída de 30 trabalhadores, tendo sido admitidos 14.



Em termos financeiros, a Arsenal do Alfeite, S.A. iniciou, no exercício económico de 2021, o processo de consolidação da estrutura financeira e a melhoria da eficiência da exploração, tendo atingido em 2022 uma melhoria significativa dos resultados, previsionalmente reforçados no corrente exercício.

Rubrica	2020	2021	2022	2023
EBITDA	-2 296 923,59	3 338 918,54	4 437 427,77	4 180 646,70
Resultado Operacional	-6 866 070,56	-527 161,13	1 133 476,85	752 910,90
Resultado Líquido	<b>-6 560 933,05</b>	<b>-1 248 288,97</b>	<b>785 338,76</b>	<b>670 410,11</b>

Ao nível da operação, para além da renegociação do preço de venda do H/h, foram implementadas diversas medidas, como o planeamento e controlo das atividades de uma forma mais detalhada, reorganização dos fluxos de produção, racionalização dos custos de funcionamento, entre outras, que contribuíram para a otimização dos custos operacionais.

Rubrica	2020	2021	2022	2023
Volume de negócios	11 172 679,84	11 814 323,14	19 248 722,62	26 279 257,32
Custos Operacionais	15 982 441,96	14 435 735,22	18 228 368,99	25 337 608,35
<b>Margem Bruta €</b>	<b>-4 809 762,12</b>	<b>-2 621 412,08</b>	<b>1 020 353,63</b>	<b>941 648,97</b>
<b>Margem Bruta %</b>	<b>-43,0%</b>	<b>-22,2%</b>	<b>5,3%</b>	<b>3,6%</b>

## 2. A estratégia de médio prazo

As políticas da empresa, decorrentes da visão, da missão e do contexto de valores por que se rege, têm estado orientadas para a sustentação das competências e do conhecimento residentes, e na implementação de novas competências necessárias para operar novos sistemas navais.

Embora o quadro traçado dos objetivos de natureza estratégica e operacional seja tipicamente ambicioso, a empresa tem vindo a encetar esforços no sentido de compatibilizar as exigências de modernização, competitividade e produtividade com a realidade incontornável de infraestruturas envelhecidas, com necessidade de adequação ambiental e industrial àquelas que são as melhores práticas e de processos organizativos e laborais a necessitar de modernização e que condicionam uma solução desenvolvimentista de futuro.

Nesta medida, e sem perder de vista a visão e os objetivos de longo prazo estabelecidos, a empresa tem procurado assegurar um ambiente interno saudável tendente a promover a motivação e o envolvimento de todos os trabalhadores em soluções que a tornem mais eficiente e que, por consequência, permita melhores resultados.

### 2.1. Objetivos

Considerando o contexto nacional e internacional de reforço e compromisso para com a indústria de defesa, considera-se fundamental intensificar as ações que permitam à empresa ser sustentável nas suas três dimensões: económica, social e ambiental.

Para tal, é essencial garantir o cumprimento do seu desígnio principal de suporte à Marinha Portuguesa na evolução e manutenção da sua esquadra, conciliando, posteriormente, com a aposta na exportação de serviços de elevado valor acrescentado para outras Marinhas.

Assim, identifica-se, desde já, a necessidade de dotar a Arsenal do Alfeite, S.A. com capacidades técnicas e tecnológicas de última geração que assegurem a sua permanente atualização no suporte do cumprimento das missões de soberania e de interesse público da Marinha.

Não menos relevante é o investimento na formação dos recursos humanos, enquanto real valor existente na empresa, e que representa um dos pilares estruturantes da estratégia empresarial. A sustentabilidade da empresa passa por deter recursos humanos qualificados e capazes, que desde sempre tem constituído um dos fatores diferenciadores relativamente aos demais estaleiros navais nacionais, e que só encontra paralelo em alguns estaleiros internacionais.

A ambição traçada na Missão, Visão e Valores da empresa leva a conceber, no futuro, uma Arsenal do Alfeite, S.A. com características muito distintas daquelas que hoje encontramos, sendo objetivo do Conselho de Administração alcançar os seguintes objetivos:

- **Cultura Empresarial e Centrada no Cliente**

Servir o Mercado e Clientes, especialmente a Marinha Portuguesa, entregando soluções globais adaptadas às suas necessidades de forma inovadora, proativa e de valor acrescentado. Ser um parceiro de confiança na gestão do ciclo de vida dos ativos, assumindo uma parceria win/win (serviço de valor acrescentado e sustentável economicamente). Ser uma empresa exportadora de serviços de elevado valor acrescentado, nomeadamente nas áreas de manutenção, atualização tecnológica e reconversão de meios navais para o sector da defesa.

- **Excelência Operacional**

Dispor de uma operação eficiente suportada nas melhores práticas industriais (indústria 4.0) de organização do trabalho, gestão de programa, integração de competências e soluções técnicas e tecnológicas, infraestruturas e equipamentos de referência, medição de performance e sustentabilidade (financeira, ambiental, energética e social).

- **Ecosistema Digital**

Dispor de competências e know-how de referência, tecnologia de ponta, digitalização de processos e sistemas para ser um elemento ativo de um ecossistema digital, mais amplo, que reúna todos os *stakeholders* relevantes da cadeia de valor da manutenção naval: Clientes, Fabricantes, Empresas, polos de investigação e inovação.

- **Centro de Competências Navais**

Constituir-se como um centro de competências navais em parceria com fabricantes de referência para servir o mercado nacional (Marinha Portuguesa) e internacional (outras Marinhas com necessidades nos produtos/serviços aqui disponibilizados). Criar uma dinâmica evolutiva na criação de novas competências e desenvolvimento de soluções tecnológicas de referência.

- **Promotor de Inovação para a Economia da Defesa**

Criar um ecossistema de inovação para a indústria da defesa disponibilizando-se como angariador de projetos e laboratório de testes para as start-ups com projetos de interesse para a Economia de Defesa.

Na transformação que aqui se propõe, a Arsenal do Alfeite, S.A. dará respostas às ambições de muitas entidades, direta e indiretamente presentes no seu ecossistema de funcionamento. Estas

contribuições, de índole económica, social e ambiental, de equilíbrio de poder ou justiça social assumem diferentes formas e abrangem vários stakeholders.

A atividade da Arsenal terá assim impacto positivo num conjunto alargado de stakeholders externos:



No seu Acionista (IdD Portugal Defence), que tem como missão executar políticas setoriais da Defesa, ao ser um braço de atuação no suporte à atividade das Forças Armadas, um contribuidor para o fortalecimento da indústria da defesa, um instrumento político ao serviço da diplomacia da economia da defesa e, uma vez ultrapassadas as dificuldades atuais, uma fonte de receita através dos dividendos resultantes da atividade (contribuindo para a sustentabilidade da instituição).

No seu principal cliente-parceiro, a Marinha Portuguesa, ao cumprir as obrigações que constam do contrato de concessão de manutenção dos seus ativos, garantindo a disponibilidade, modernização e inovação (a nível tecnológico) dos mesmos, de forma competitiva e sustentável (relação qualidade-preço), contribuindo para a maximização de meios disponíveis para o cumprimento das missões de soberania, compromissos internacionais e outras missões de interesse público.

Nos Fabricantes deste ecossistema, pela confiança e qualidade do serviço prestado, ao garantir em cada momento a articulação necessária de forma a assegurar uma resposta em linha com os padrões de exigência das marcas envolvidas; e ao promover a ponte entre entidades interessadas e aceder a novos contratos/mercados, bem como oferecendo uma alternativa europeia no contexto da reconstrução das cadeias de abastecimento e fornecimento tendo como pano de fundo a necessidade de aumentar a resiliência da economia europeia.

Na Academia e Centros de Investigação e Desenvolvimento, ao promover a (re)qualificação dos seus quadros; ao ser um destino de talentos com qualificações especializadas provenientes das instituições de ensino nacionais; e ao servir a inovação, investigação e desenvolvimento nacional

com a disponibilização dos seus laboratórios para teste e desenvolvimento de soluções com valor acrescentado para a atividade da Arsenal do Alfeite, para as empresas do cluster naval e para a economia nacional. Ao servir as empresas do setor naval com quadros qualificados estará também a contribuir para a deslocalização de recursos qualificados para regiões menos desenvolvidas do país contribuindo para um incremento nas qualificações, no valor acrescentado e rendimento per capita auferido nessas regiões.

Na Península de Setúbal que - inserida na Área Metropolitana de Lisboa, mas revelando importantes assimetrias de desenvolvimento e fragilidades sociais e económicas em contexto de crise - tem neste projeto de transformação uma oportunidade de dinamização da região pela criação de trabalho qualificado (e toda a conseqüente atividade económica que daí advém), contribuindo assim para o desenvolvimento regional e a coesão territorial, diminuindo as assimetrias existentes. Adicionalmente, a requalificação do estaleiro com foco na sustentabilidade irá ter impacto na qualidade do ar, solo e água da região contribuindo para a melhoria da qualidade de vida dos seus habitantes e para os ecossistemas naturais ali presentes. Irá ainda permitir, no período de investimento, a criação de postos de trabalho relacionados com a requalificação das infraestruturas.

No Cluster AED (Aeronáutica, Espaço e Defesa), ao valorizá-lo nacional e internacionalmente por via do crescimento da atividade económica da Arsenal do Alfeite, S.A.; ao alargar o seu âmbito de intervenção com mais áreas de especialização e conhecimento; ao ser um elo de ligação entre a Associação de Empresas da Defesa e o Cluster Naval Nacional; e ao promover ligações focadas na criação de valor (tanto ao nível da valorização do conhecimento, desenvolvimento de soluções e/ou acesso ao mercado) com as várias entidades deste ecossistema.

Nesta senda, é possível ao Conselho de Administração definir os seguintes objetivos, indicadores e metas para o triénio 2024-2026:

Unidade: €

Indicador	2026 Previsão	2025 Previsão	2024 Previsão	2023 Estimativa	2022 Execução
Volume de Negócios	28.515.805	27.760.448	26.985.145	26.279.257	19.248.723
Gastos Operacionais	25.284.302	25.398.818	24.943.434	25.337.608	18.228.369
Gastos Operacionais/Volume de Negócios	88,7%	91,5%	92,4%	96,4%	94,7%
EBITDA	6.224.197	4.994.886	4.755.489	4.180.647	4.437.428
EBITDA/Volume de Negócios	21,8%	18,0%	17,6%	15,9%	23,1%
Prazo Médio de Pagamentos (dias)	60	60	85	95	108

Indicadores Operacionais e Financeiros

No que respeita aos **Gastos Operacionais sobre o Volume de Negócios**, regista-se, em 2023, um ligeiro aumento face ao valor executado em 2022, passando de 94,7% em 2022 para 96,4 % em 2023. O valor previsto para 2024, face ao estimado para 2023 (96,4%), tem uma diminuição para 92,4%. Prevendo-se também uma diminuição para os 91,5% em 2025 e para os 88,7% em 2026.

No indicador **EBITDA/Volume de Negócios**, verifica-se a previsão de um valor de 17,6% em 2024. A execução em 2022 foi de 23,1%, sendo que a estimativa, para 2023, é de 15,9%. Esta evolução

bastante positiva (face ao verificado em 2021 e 2020, em que se registaram valores negativos) está relacionada, em grande parte, com o volume de negócios que está a ser gerado com dois contratos. Um deles com a Marinha Real de Marrocos, já iniciado em finais de 2021, mas com impacto principal em 2022 e 2023. E também com o contrato com a Marinha Portuguesa referente à manutenção do submarino Tridente, em que o estaleiro desempenha a função de “*prime contractor*” da Marinha.

Nos anos de 2024, 2025 e 2026 prevê-se uma melhoria do **volume de negócios** face aos anos de 2022 e 2023, passando de € 19.248.723 em 2022 para os € 28.515.805 em 2026.

No que respeita ao **prazo médio de pagamentos**, está prevista uma evolução positiva deste indicador em resultado da melhoria da situação financeira da empresa. Em 2022 verificou-se um prazo médio de pagamentos de 108 dias, a estimativa para 2023 é de 95 dias e a previsão para o ano de 2024 é de 85 dias, atingindo-se em 2025 e 2026 os 60 dias.

No que respeita à estimativa dos **gastos operacionais**, cabe referir que, não obstante o valor para o ano de 2024, incluir nos gastos com o pessoal, a estimativa do incremento do efeito do cumprimento das disposições legais e das valorizações remuneratórias obrigatórias, ainda assim se verifica uma diminuição da totalidade dos gastos operacionais em € 394.174, passando de uma estimativa de € 25.337.608 em 2023 para uma previsão de € 24.943.434 para o ano económico de 2024.

Unidade: €

Indicador	2026 Previsão	2025 Previsão	2024 Previsão	2023 Estimativa	2022 Execução
Rácio do resultado operacional pelo número de trabalhadores	6.413	3.581	3.029	1.767	2.705

Rácio do resultado operacional pelo número de trabalhadores

Em consequência das medidas adotadas com vista ao incremento da produtividade, verifica-se uma melhoria do **rácio do resultado operacional** pelo número de trabalhadores ao longo dos anos de 2023 a 2026.

Indicador	2026 Previsão	2025 Previsão	2024 Previsão	2023 Estimativa	2022 Execução
Autonomia Financeira	64,6%	62,9%	62,4%	62,5%	60,3%

Autonomia Financeira

No que respeita à **autonomia financeira** está prevista uma melhoria neste indicador, passando de 60,3% em 2022 para 64,6% no ano de 2026.

### 3. Plano de atividades e indicadores de desempenho

Conforme referido no capítulo anterior, é fundamental, tendo em conta o contexto nacional e internacional de reforço e compromisso para com a indústria da defesa, consolidar o rumo da Arsenal do Alfeite, S.A., e fazer da mesma uma empresa sustentável e resiliente nas suas três dimensões: económica, social e ambiental, de modo a se alcançar o objetivo máximo de equilibrar e viabilizar a Arsenal do Alfeite, S.A., com vista ao seu crescimento e internacionalização.

Em termos de posicionamento de mercado, serão as atividades orientadas com vista ao alcance dos seguintes objetivos:

1. Ser um estaleiro de referência para a manutenção integral e de sistemas de navios de subsuperfície (Submarinos), alcançado pelo reconhecimento internacional e pela referenciação dos parceiros fabricantes que, através dos protocolos estabelecidos, posicionam a Arsenal do Alfeite como um parceiro de manutenção com grande potencial neste segmento de submarinos convencionais. O elevado potencial do mercado internacional nomeadamente de Marinhas de países do sul da Europa ou membros da Nato reforçam o potencial desta aspiração;
2. Possuir a flexibilidade suficiente para ser também parceiro de manutenção, modernização e reconversão dos navios de superfície nos modelos/classes que correspondem aos ativos da esquadra atual e futura da Marinha Portuguesa. Essa capacidade será determinante para servir potenciais clientes do mercado internacional (outras Marinhas) com esquadras semelhantes.
3. Destacar-se como um parceiro especializado em SEWACO para servir a Marinha Portuguesa e outras, no contexto NATO.
4. Poder servir o mercado de manutenção especializado em componentes nos quais a Arsenal do Alfeite detém instrumentos, certificação e know-how reconhecido pelos fabricantes de referência internacional.
5. Assumir uma vocação alargada como entidade especializada e qualificada em manutenção industrial.

Assumindo os objetivos acima descrito, poder-se-á afirmar que o triénio 2024-2026, objeto de projeção neste Plano de Atividades, será marcado pela continuidade que se pretende dar ao processo de consolidação da estrutura financeira e a melhoria da eficiência da exploração e dos resultados, tendo-se registado, em 2022, um dos melhores anos desde o processo de empresarialização.

No que respeita à atividade (serviços prestados), continuará a Arsenal do Alfeite, S.A. a manter o foco, em primeiro lugar, no cumprimento do seu desígnio fundamental de suportar a Marinha Portuguesa na evolução e manutenção da sua esquadra.

De se evidenciar neste âmbito, a entrada em vigor do contrato plurianual celebrado entre a Marinha Portuguesa e a Arsenal do Alfeite, S.A., para o triénio 2023-2025, pelo valor global de 39 milhões de euros, acrescido de IVA à taxa legal em vigor, o qual densifica as bases aprovadas em sede da Resolução do Conselho de Ministros n.º 24/2023, de 15 de março, com evidente impacto na atividade da empresa, permitindo a substituição gradual de operações inopinadas por intervenções programadas e consequente otimização da mesma.

Todo o trabalho a desenvolver com e para o parceiro Marinha Portuguesa deverá ser focado em dotar a Arsenal do Alfeite de capacidades técnicas e tecnológicas de última geração que acompanhem a evolução tecnológica dos ativos ao seu cuidado e que assegurem a sua permanente atualização no suporte do cumprimento das missões de soberania e de interesse público cometidas à Armada.

Este desiderato só será possível com a implementação do Plano de Investimentos (referenciado no capítulo específico), com particular incidência nos domínios da segurança, ambiente e aumento da capacidade de alagem, em simultâneo com a modernização da organização.

Numa segunda linha, deverá a empresa apostar no desenvolvimento da sua atividade, de forma que se possa transformar num contribuinte de relevo para a internacionalização da economia da defesa e do cluster da construção e reparação naval, através do fornecimento, a outras Marinhas, de serviços de elevado valor acrescentado e cariz tecnológico e, bem assim, num elemento central da dinamização do cluster da construção e reparação naval.

Considera-se determinante, para esse efeito, prosseguir com a criação de uma rede de relações comerciais, técnicas, diplomáticas e de parcerias colaborativas, as quais garantam a colocação da Arsenal do Alfeite como o operador de referência para a modernização e manutenção de navios complexos (submarinos convencionais e navios de superfície) com as características dos existentes na esquadra da Marinha Portuguesa, sendo de se evidenciar os contactos mantidos com a Marinha do Egipto tendentes ao estabelecimento de uma parceria para a manutenção dos submarinos integrados na frota daquele organismo, bem como a reparação de um navio da Marinha de Marrocos, a qual se encontra em curso à data da elaboração do presente documento.

Realça-se que os desideratos acima enunciados importam a necessária revisão de processos e metodologias, de modo a torná-los mais eficientes, com consequente aumento de produtividade.

De forma simples, podemos dizer que a Arsenal do Alfeite, S.A. se caracterizava por estar na era da indústria 2.0., sendo que os seus processos e sistemas continuam a operar de forma fundamentalmente manual, rígida, com reduzido recurso à automação e à informação. Também no campo do conhecimento e das valências na área das engenharias que hoje mais se destacam na indústria moderna, não se fizeram as necessárias apostas para uma evolução sustentada em conhecimento e inovação.

Assim, entende a Arsenal que, aliada à necessidade de viabilização da empresa, é premente a adoção dos conceitos da indústria 4.0 como um novo paradigma de operação introduzindo e

reforçando-se o uso da tecnologia, elevando o nível de automatização para um patamar ao nível do que melhor se faz na indústria e no mundo.

Recolhendo boas práticas no contexto internacional reconhecemos como importantes estaleiros de referência a Navantia em Espanha que, tendo estado numa situação de quase falência, se reinventou e é hoje uma referência no sector da construção e manutenção naval. Também a Naval Group, que apostou na inovação e colaboração com centros de investigação e academia, deve ser uma referência com ensinamentos a ter em conta.

A transformação, preconizada neste documento, deverá ser acompanhada por um investimento no conhecimento e na criação de competências internas e práticas que suportem não só a transformação, mas tragam o reconhecimento de que a Arsenal do Alfeite, S.A. é capaz de operar de forma excepcional no sector da modernização e manutenção naval. Pretende-se assim fazer nascer um estaleiro 4.0.

O desenvolvimento da tecnologia e do conhecimento apresenta-nos uma oportunidade única de fazer diferente, e de fazer melhor. Assente em pilares que assegurem de forma integrada a capacidade de resposta, a excelência operativa, a eficiência energética e sustentabilidade ambiental, será possível fazer da Arsenal do Alfeite, S.A. um estaleiro de referência a nível internacional, capaz de cumprir a sua missão e visão.

Por outro lado, um estaleiro de referência internacional terá de se dotar dos recursos, competências e plataformas formativas capazes de assegurar a cada momento a resposta aos desafios colocados pela nova geração de navios complexos que o mercado hoje nos apresenta.

Assim, continuará a ser uma das prioridades da Arsenal, neste triénio, apostar na valorização e qualificação dos seus recursos humanos, promovendo não só a retenção do conhecimento organizacional, mas sobretudo o desenvolvimento de capacidades técnicas e tecnológicas de última geração, tendentes aos seguintes objetivos:

- Dispor de quadros qualificados na área da engenharia de sistemas (várias especialidades) que tragam a competência necessária para o desenvolvimento dos projetos estratégicos e para a criação de uma cultura de trabalho suportada em novas metodologias de gestão de projeto e organização do trabalho. É fundamental que a integração de competências e especialidades acompanhem a evolução tecnológica dos ativos ao cuidado do estaleiro, sendo assegurada a sua permanente atualização no suporte do cumprimento das missões de soberania e de interesse público cometidas à Armada, permitindo, desta forma uma execução eficiente e o reconhecimento junto dos clientes (Marinhas) e dos parceiros (fabricantes).
- Qualificar, de forma sistemática, os seus quadros, bem como apostar na formação de jovens engenheiros que possam integrar os quadros do estaleiro trazendo novas dinâmicas e metodologias, incorporando novas áreas de conhecimento e acima de tudo promovendo o desenvolvimento e a inovação.

De referir o papel fundamental que a Academia tem na prossecução da prioridade acima referida, a qual foi criada com a premissa de dotar a Arsenal do Alfeite, S.A. de uma infraestrutura dedicada ao desenvolvimento de programas de ensino, formação avançada de profissionais e promoção da inovação em tecnologias e processos.

Pretende-se, com a Academia do Arsenal, não só assegurar a formação, a motivação e disponibilização de jovens engenheiros para o desenvolvimento de trabalhos de inovação e eficiência operativa, assim como, criar elementos de elevada qualificação tecnológica para integrar os projetos de modernização e manutenção a desenvolver no estaleiro 4.0.

Desde o seu lançamento, em 2021, foi preparado e executado um Curso que pudesse constituir um primeiro passo para validar, testar e aprofundar necessidades de formação e capacitação, matérias e conteúdos, população alvo, formadores, modelos de aprendizagem e o envolvimento de parceiros.

O Curso Piloto da Academia (ou cursos, dado contemplar módulos de formação independentes) foi planeado compreendendo formação integrada transversal (designada de Nível I) e formação específica multidisciplinar (Nível II) a decorrer em três trimestres (do quarto trimestre de 2021 ao segundo trimestre de 2022).

Foi realizado um total de 30 módulos ou cursos de formação (19 de Nível I e 11 de Nível II), cobrindo um total de 81 formandos, num total de 3.390 horas de formação ministrada, tendo os mesmos versado sobre 6 grandes áreas: Manutenção; Qualidade; Soldadura; Inovação; Gestão; Energia e Sustentabilidade.

Terminado este ciclo de cursos, foi planeada e posta em execução, atividade formativa a desenvolver no âmbito da Academia no período 2022-2023, que compreende formação em áreas tão diversificadas como ciências empresariais, metalurgia e metalomecânica, tecnologias de informação, eletricidade e energia, eletrónica e automação ou desenvolvimento pessoal.

No âmbito do plano formativo da Academia para este ciclo 2022-2023, prevê-se que sejam ministradas mais de 6.000 horas de formação a mais de 260 formandos.

Foi, ainda, dado seguimento às ações tendentes à certificação da atividade de formação da Academia pela DGERT em três áreas de educação e formação (521 - Metalurgia e Metalomecânica; 523 - Eletrónica e Automação; 529 - Engenharia e técnicas afins), sendo o processo de candidatura suportado em cursos desenvolvidos nas áreas de Técnicas de fabrico e reparação de tubagens, Eletrónica e Comunicações e Ferramentas digitais para processos de Engenharia. A candidatura para certificação foi submetida em julho de 2023, esperando-se que o processo de certificação seja concluído até ao final de 2023.

Para 2024 está prevista a continuidade regular das atividades de formação na linha abrangente do plano do período 2022-2023 e o planeamento e início dos cursos de formação que suportam a candidatura à certificação da DGERT.

Por fim, e no que diz respeito à sua dimensão ambiental, detém a Arsenal plena consciência que o recurso a energias limpas e a utilização de uma infraestrutura e métodos de trabalho ambientalmente sustentáveis têm de ser uma realidade na criação do estaleiro 4.0. Os desafios passam por uma aposta consistente na economia circular, utilizando para tal, iniciativas de investimento em infraestruturas de captação e reciclagem de resíduos e a dotação da Arsenal do Alfeite de fontes de produção de energias limpas.

A formação dos recursos e a promoção de um pensamento e formas de trabalho sustentáveis são também um compromisso a assumir no triénio que se avizinha, tendo em vista a criação de um estaleiro de última geração, o qual, será confirmado com a certificação dos seus recursos nos sistemas de referência que se quer gerir, ou mesmo, com a acreditação dos seus laboratórios para melhor monitorar a qualidade do trabalho e da entrega.

## 4. Plano de Investimentos

Sem prejuízo da necessidade imperiosa da implementação de um ambicioso plano de investimentos, atendendo ao teor do Despacho n.º 392/2022 SET de 13 de novembro de 2022, foi retirado o efeito dos investimentos no Plano de Atividades e Orçamento para 2024-2026.

A Administração da Arsenal do Alfeite, S.A., continua empenhada na procura de uma solução de financiamento para os investimentos necessários à modernização da empresa.

Com o objetivo de dar cumprimento ao despacho suprarreferido, procedeu-se à elaboração de um novo plano de investimentos, utilizando como linhas orientadoras a definição prévia de um conjunto de investimentos classificados como prioritários e suscetíveis de gerar maior volume de atividade e retorno à empresa

A Arsenal do Alfeite, S.A. detém capacidades diferenciadoras e singulares, que contribuem para o valor acrescentado dos serviços que presta e para a elevada atratividade perante o mercado, no entanto, a ausência de investimento, com exceção da capacidade submarina, levou, entre outras questões, a: uma degradação acelerada dos meios de operação e oficinais que, para além da sua obsolescência, também padecem de condições de segurança e operacionalidade muito elevadas; incapacidade de acompanhar a evolução tecnológica no mercado de reparação naval militar; meios de docagem e alagem insuficientes para responder às necessidades da Marinha Portuguesa; sem contar com as enormes lacunas ambientais tendentes a piorar e que, a não serem resolvidas, levarão ao encerramento de oficinas e ao pagamento de coimas, como já aconteceu e está a acontecer, ou no limite do próprio estaleiro.

Na ausência de investimentos na Arsenal do Alfeite, S.A., manter-se-ão os constrangimentos descritos, e agravar-se-ão os seus efeitos no curto, médio e longo prazo. A Arsenal do Alfeite, S.A. será progressivamente mais exígua em termos da sua capacidade de prestação de serviços, não só à Marinha Portuguesa como a qualquer outra Marinha.

## 5. Recursos humanos

### 5.1. Enquadramento

A Arsenal do Alfeite, S.A. é uma empresa detentora de inúmeras capacidades que são únicas (singulares) a nível nacional, e em alguns casos escassas ao nível internacional, que detém significativa atratividade no mercado, e cujas atividades são asseguradas exclusivamente por receitas próprias, sem qualquer participação do Orçamento de Estado, pelo que é importante não apenas assegurar a sua sustentação enquanto atividade económica, mas também potenciar o seu desenvolvimento e realinhamento enquanto pilar de uma empresa que se pretende ser uma referência no seu setor de atividade.

Estima-se que até 31 de dezembro de 2023, o número de trabalhadores na Arsenal do Alfeite, S.A. se fixe nos 426.

Tendo em vista assegurar o cumprimento dos objetivos estratégicos definidos no presente Plano de Atividades e Orçamento, bem como, no quadro da orientação estratégica definida para esta Empresa, no triénio 2024-2026 torna-se fundamental conseguir efetivar o recrutamento de recursos humanos.

Certos de que o capital humano da Arsenal do Alfeite, S.A. é indispensável para o seu sucesso e afirmação enquanto entidade de referência no mercado em que atua, é necessário apostar na inovação do conhecimento e numa correta adequação dos recursos humanos face às suas necessidades.

### 5.2. Previsão dos gastos com pessoal

O quadro que se segue mostra a previsão dos gastos com pessoal

Pessoal	2023	2024	2025	2026	Variação (2024-2023)	
	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
<b>Gastos totais com Pessoal</b>	<b>12 669 734</b>	<b>13 400 000</b>	<b>14 029 800</b>	<b>14 675 171</b>	<b>730 266</b>	<b>6%</b>
Gastos com órgãos	239 297	291 342	305 035	319 066	52 045	22%
Gastos com cargos	728 186	762 442	798 276	834 997	34 256	5%
Remuneração do	10 994 497	11 828 768	12 384 720	12 954 417	834 271	8%
Ajudas de custo	15 000	20 000	20 940	21 903	5 000	33%
Rescisões /	22 000	25 000	26 175	27 379	3 000	14%
Restantes encargos	670 754	472 448	494 654	517 408	-198 306	-30%

No ano de 2024, prevê-se um aumento dos gastos com pessoal decorrente de: (i) imposições legislativas aplicáveis às empresas do Setor Empresarial do Estado, nomeadamente as atualizações dos vencimentos dos trabalhadores, atendendo ao valor que vier a ser determinado para os trabalhadores em funções públicas, e o qual será aplicável às empresas do setor empresarial do Estado com as devidas adaptações, estimando esta empresa um aumento geral de 4,8%. e (ii) do recrutamento de oito trabalhadores para a constituição de vínculos de emprego por tempo indeterminado, através de contrato individual de trabalho, nos termos e para os efeitos do disposto no artigo 131.º do Decreto-Lei de Execução Orçamental (Decreto-lei n.º 10/2023, de 8 de fevereiro).

Concretizando:

Grupo Profissional	2024		2025		2026	
	Nº de recrutamentos	Encargos	Nº de recrutamentos	Encargos	Nº de recrutamentos	Encargos
Técnico Superior	2	53 648	-	56 169	-	58 753
Técnico	6	111 092	-	116 313	-	121 664
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>164 740</b>	<b>-</b>	<b>163 856</b>	<b>-</b>	<b>171 393</b>

A realização destas contratações irá dotar a Arsenal do Alfeite, S.A. de recursos internos que permitam garantir a continuidade e o aumento de capacidade competitiva, de forma a fortalecer a componente técnica e operacional. Veja-se que um dos desafios desta Empresa é garantir a transmissão de conhecimentos e longevidade das competências existentes, muitas das quais específicas deste estaleiro.

Para o efeito, evidencia-se que:

- Os encargos decorrentes do recrutamento encontram-se incluídos na presente proposta de Plano de Atividades e Orçamento, evidenciando o impacto no ano da contratação e no respetivo triénio, com identificação do montante remuneratório dos trabalhadores a contratar, tendo por referência a base da carreira profissional no regulamento interno da Empresa;
- Existe efetiva dotação orçamental para despesas com pessoal;
- O recrutamento é considerado imprescindível, tendo em vista a prossecução das atribuições e o cumprimento das obrigações de prestação de serviço público da Arsenal do Alfeite S.A.. O pretendido recrutamento de trabalhadores tem em vista a captação de trabalhadores capazes de mobilizar know-how e boas práticas para dentro da organização, enquanto colmata necessidades muito específicas de competências técnicas em novas áreas de intervenção, a revitalização de estruturas e a execução da carteira de encomendas de modo que esta empresa pública possa assegurar o cumprimento do contrato de concessão de serviço público;

- d. Acresce que de acordo com o plano plurianual de saídas de trabalhadores preparado pela Empresa, estima-se as seguintes saídas por motivos de aposentação/reforma:

	Situação a 01.01.2024			Saídas esperadas (reformas/outros)		
	Idade média	Nº de trabalhadores com 60 ou mais anos	Nº de trabalhadores em idade de reforma	2024	2025	2026
Órgãos Sociais (OS)	54	-	-	-	-	-
Dirigente intermédio 1º grau	55	-	-	-	-	-
Dirigente intermédio 2º grau	51	1	-	-	-	-
Técnico Superior	47	6	2	2	1	2
Assistente Técnico, Técnico, Pessoal Administrativo	52	27	4	4	3	3
Assistente Operacional, Operário, Pessoal Auxiliar	49	34	8	8	6	5
Forças Armadas	47	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>68</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

A projeção de trabalhadores com condições de aposentação no período de 2024 a 2026, é efetuada com base na legislação atualmente em vigor e atendendo à informação constante nos processos individuais dos trabalhadores, sendo que o número poderá ser ainda mais elevado caso os trabalhadores tenham carreiras contributivas longas e com descontos para outras entidades;

- e. A Empresa encontra-se em cumprimento, atempado e integral, dos deveres de informação previstos na Lei n.º 104/2019, de 6 de setembro, na sua redação atual;
- f. A Empresa dá cumprimento aos demais requisitos legais.

Importa ainda referir que, no âmbito da atividade da empresa para 2024, estão assumidos compromissos com a Marinha essenciais para a viabilidade da empresa, pelo que se irá refletir em exigências com custos ao nível de despesas com pessoal, face à escassez de recursos humanos já identificadas no presente Plano de Atividades.

Assim, e para o ano de 2024, mantemos a estratégia de reforçar o nosso índice de tecnicidade, designadamente a área de engenharia, bem como proceder ao recrutamento de trabalhadores semiqualeificados que permitam manter a capacidade de resposta da empresa, bem como em outras áreas no caso de se verificar alguma circunstância agravante que possa colocar em causa a gestão da empresa.

### 5.3. Planificação de Recursos Humanos

Como corolário do anteriormente referido e ao nível da evolução do número de recursos humanos, apresenta-se o seguinte quadro resumo:

Grupo Profissional	Situação a 31.12.22	Situação a 31.12.23	Movimento de Pessoal - 2024			Situação a 31.12.24	Movimento de Pessoal - 2025			Situação a 31.12.25	Movimento de Pessoal - 2026			Situação a 31.12.26
			Saídas esperadas (reformas + outros)	Substituição de saídas (obriga a entrada para a base da carreira)	Autorizações de recrutamento solicitadas		Saídas esperadas (reformas + outros)	Substituição de saídas (obriga a entrada para a base da carreira)	Autorizações de recrutamento solicitadas		Saídas esperadas (reformas + outros)	Substituição de saídas (obriga a entrada para a base da carreira)	Autorizações de recrutamento solicitadas	
Órgãos Sociais (OS)	3	3				3				3				3
Dirigente intermédio 1º grau	1	1				1				1				1
Dirigente intermédio 2º grau	10	10				10				10				10
Técnico Superior	46	59	2	2	2	61	1	1		61	2	2		61
Assistente Técnico, Técnico, Pessoal Administrativo	134	134	4	4	6	140	3	3		140	3	3		140
Assistente Operacional, Operário, Pessoal Auxiliar	219	213	8	8		213	6	6		213	5	5		213
Forças Armadas	6	6				6				6				6
<b>TOTAL</b>	<b>419</b>	<b>426</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>434</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>434</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>434</b>

Acresce que, para o ano de 2024, a Empresa pretende através do mecanismo de substituições explanado no artigo 132.º do Decreto-Lei de Execução Orçamental (Decreto-lei n.º 10/2023, de 8 de fevereiro), celebrar 14 contratos sem termo para substituição de saídas de trabalhadores que se estima ocorrer no ano de 2024.

#### 5.4. Despachos de Autorização de Recrutamento Concedidos

O PAO 2022-2024, aprovado por despacho de Sua Excelência, o Secretário de Estado do Tesouro (Despacho n.º 182/2023-SET, de 15 de maio de 2023), na sequência do Relatório de Análise n.º 67/2023, da UTAM - Unidade Técnica de Acompanhamento e Monitorização do Setor Público Empresarial, determinou, no que concerne às necessidades de contratação de trabalhadores, a admissão de até 10 trabalhadores podendo este número ser revisto posteriormente, aquando da aprovação do plano de investimentos e em função do mesmo, cuja análise se encontra em curso na UTAM.

Atualmente, atendendo ao despacho supramencionado, foram admitidos 2 trabalhadores, com a categoria de Técnico e Técnico Superior, encontrando-se em curso o recrutamento dos restantes trabalhadores, prevendo-se que até 31 de dezembro de 2023 as vagas estejam devidamente preenchidas.

Acresce, para efeitos de concretização da admissão de parte dos trabalhadores autorizados, nomeadamente nas áreas de engenharias, que está em curso o processo de candidatura ao programa AVANÇAR, promovido pelo Instituto de Emprego e Formação Profissional, que consiste na concessão, à entidade empregadora, de um apoio financeiro à contratação sem termo, a tempo completo, de jovens desempregados, inscritos no IEFP, com qualificação de nível superior, e cuja retribuição estabelecida no contrato de trabalho seja igual ou superior a 1.330 euros, conjugado com um apoio financeiro ao pagamento de contribuições para a segurança social, no primeiro ano de vigência dos contratos de trabalho apoiados.

Foram também divulgados os anúncios de recrutamento junto de algumas Escolas Profissionais (designadamente, ATEC, Escola Profissional de Almada, Instituto de Educação Técnica –

INETE, entre outras) e Instituições de Ensino Superior (Instituto Politécnico de Setúbal e Escola Superior Náutica Infante D. Henrique), em concomitância com a divulgação no site institucional da empresa.

## 5.5. Outros Assuntos

Além das questões de recrutamento externo, recrutamento por substituição, celebração de acordos de cedência de interesse público, e cujas regras de aplicabilidade se encontram explanadas no Decreto-Lei de Execução Orçamental, depara-se ainda a Arsenal do Alfeite, S.A. com a necessidade de regularização interna de um processo de reclassificação de um trabalhador, com a categoria de operário naval e cujas novas funções passam a integrar a categoria de técnico especialista, e o qual já integra os quadros da empresa e revela ter as competências necessárias para desenvolver atividades para as quais a empresa não conseguiu recrutar externamente, promovendo-se não só a sustentabilidade da empresa, mas também uma gestão de pessoas mais eficaz.

Por último, importa ainda referir a necessidade de conversão de um contrato de trabalho a termo em contrato por tempo indeterminado, por via do disposto no artigo 131.º do Decreto-Lei de Execução Orçamental, de trabalhador admitido no ano de 2022 por via de uma das vagas autorizadas no PAO 2022-2024. Importa referir que aprovada a referida conversão a mesma não terá custos acrescidos para a empresa, e poderá ser a única forma de acautelar e manter o vínculo com o trabalhador que se encontra integrado na empresa e que tem trabalhado no desenvolvimento do sistema informático do estaleiro – sistema de Apoio à Gestão do Estaleiro (AGE+).

Importa ainda salientar que, atendendo à necessidade premente de revisão de um conjunto de regulamentos existentes na empresa, pretende a Arsenal do Alfeite, S.A. dar início ao desenvolvimento de negociações para uma eventual aplicação de um instrumento de regulamentação coletiva de trabalho que permita acautelar um conjunto de situações indexadas às relações de trabalho.

De referir que a negociação de um instrumento de regulamentação coletiva de trabalho oferece um conjunto de vantagens tanto para os trabalhadores, como para as entidades empregadoras.

No que se concerne aos trabalhadores, pretende-se acautelar melhores condições de trabalho, o desenvolvimento de carreiras diferenciadas e mais adequadas ao conjunto de funções existentes na Empresa, estabilidade e segurança e, acima de tudo, garantir, com o referido instrumento, a possibilidade de participação e representação dos trabalhadores nas negociações, permitindo a exposição das preocupações que afetam a sua vida profissional.

Por outro lado, a empresa pretende, com todas as medidas que se venham a aplicar, um aumento da produtividade, através da satisfação e motivação dos trabalhadores, promovendo um

ambiente de trabalho positivo e reduzindo a probabilidade de conflitos, bem como, um melhor planeamento de todos os custos associados às relações de trabalho.

Com todas as premissas alcançadas, deseja-se que as condições de trabalho sejam mais competitivas e que, conseqüentemente, seja fomentada a atração e retenção de talentos. Por último, e não menos relevante, com a aplicação de um instrumento de regulamentação coletiva de trabalho a empresa garante uma conformidade legal com as normas do direito do trabalho, ou outras aplicáveis diretamente à empresa, evitando problemas legais no futuro.

De reforçar, que determina o artigo 125.º do Decreto-Lei de Execução Orçamental, que “as empresas do setor público empresarial e as entidades independentes devem dispor de instrumentos que prevejam mecanismos de valorização dos seus trabalhadores, de desenvolvimento de carreiras com base em critérios objetivos predefinidos de avaliação do desempenho com diferenciação de mérito, bem como, de eventual atribuição de prémios de desempenho, aprovados nos termos do artigo 25.º do Decreto -Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro, na sua redação atual”.

## 6. Informação financeira

A Arsenal do Alfeite, S.A., está sujeita aos procedimentos e instruções da Direção-Geral do Orçamento relacionados com a preparação do Orçamento do Estado, e às orientações sobre a elaboração dos instrumentos previsionais de gestão da Direção-Geral do Tesouro e Finanças — nos termos do n.º 5 do art.º 72.º da Lei n.º 151/2015, de 11 de setembro, alterada pela Lei n.º 41/2020, de 18 de agosto, e do n.º 6 do art.º 39.º do Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro, que aprova o novo regime jurídico do setor público empresarial, alterado pela Lei n.º 75-A/2014, de 30 de setembro, e pela Lei n.º 42/2016, de 28 de dezembro — dado ser uma Entidade Pública Reclassificada (EPR), integrando assim o perímetro de consolidação das Administrações Públicas, sendo, pois, elaborados documentos de acordo com o referencial da contabilidade pública, sem prejuízo da conformidade entre ambos os referenciais. Está sujeita, ainda, segundo o art.º 3.º do Decreto-Lei n.º 192/2015, de 11 de setembro, ao Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP).

Refira-se que a Arsenal do Alfeite, S.A., enquanto EPR, está sujeita a controlo orçamental por parte da Direção-Geral do Orçamento, além do controlo interno, exercido pelo Fiscal Único Revisor Oficial de Contas, e dos procedimentos implementados pelos seus serviços com vista à execução e respeito do Plano de Atividades e Orçamento e normas e orientações aplicáveis.

O presente Plano de Atividades e Orçamento e respetivas projeções financeiras, respeitam a legislação e as orientações vigentes para o Setor Empresarial do Estado, nomeadamente:

- A adoção de estratégias de maximização das receitas mercantis;
- A melhoria do resultado operacional, líquido de provisões, imparidades e correções de justo valor;
- A manutenção de políticas de redução de custos;
- A melhoria do resultado líquido;
- O cumprimento das normas constantes da Resolução do Conselho de Ministros n.º 34/2008, de 22 de fevereiro, e a redução do volume dos "pagamentos em atraso";
- A adoção de estratégias de redução do endividamento e dos encargos financeiros associados;
- Prosseguir a política de ajustamento do quadro de pessoal, tendente a adequá-lo às efetivas necessidades de uma organização eficiente, otimizando a utilização dos recursos humanos, prevendo as ações de formação que permitam melhorar a produtividade.

Foram ainda consideradas, aquando da elaboração do presente Plano, as seguintes orientações:

- Os gastos e os réditos associados às novas atividades a desenvolver e os indicadores de execução material e financeira que permitam aferir a respetiva viabilidade económica e financeira e a sua sustentabilidade;
- Eventuais contingências, nomeadamente garantias concedidas, e comprovativo da obtenção prévia do respetivo cabimento, nos termos do artigo 5.º da Lei n.º 112/97, de 16 de setembro, na sua redação atual;
- Os eventos sem repetição que traduzam impactos financeiros de elevada materialidade, com a respetiva caracterização e estimativa das implicações financeiras em cada ano do triénio;
- O conjunto de gastos, projetos e investimentos que sejam financiados através de fundos comunitários, com o respetivo planeamento e calendarização, identificando claramente os que serão objeto de financiamento no âmbito do PRR com detalhe sobre a dimensão, componente e investimento/reforma a que respeitam.

## RESUMO

### Demonstrações financeiras

	Unid:				1 000
Balanco	2022	2023	2024	2025	2026
Ativo (total)	75 544	70 897	69 816	68 420	67 507
não corrent.	67 684	65 607	63 426	61 144	58 861
corrente	7 859	5 291	6 390	7 276	8 646
CP (total)	45 581	44 300	43 543	43 014	43 642
rest.trans.	-33 490	-32 705	-32 034	-30 838	-29 414
Passivo (total)	29 963	26 597	26 273	25 405	23 865
não corrent.	15 296	14 979	14 553	14 106	13 299
corrente	14 668	11 618	11 720	11 300	10 566

Demonstração de resultados	2022	2023	2024	2025	2026
Volume de Negócios (incl. ICs)	19 249	26 279	26 985	27 760	28 516
<i>% de crescimento</i>		37%	3%	3%	3%
Gastos com Pessoal	-11 697	-12 670	-13 400	-14 030	-14 675
<i>% de crescimento</i>		8%	6%	5%	5%
Fornecimentos e serviços externos	-4 979	-9 109	-8 947	-8 618	-8 151
<i>% de crescimento</i>		83%	-2%	-4%	-5%
EBITDA	4 437	4 181	4 755	4 995	6 224
<i>% de crescimento</i>		-6%	14%	5%	25%
EBIT	1 133	753	1 315	1 554	2 783
<i>% de crescimento</i>		-34%	75%	18%	79%
Resultado líquido	785	670	1 196	1 424	2 580
<i>% de crescimento</i>		-15%	78%	19%	81%

Eficiência operacional	2023	2024	2025	2026
GO/VN	1	1	1	1
GO/IP (SNS)				

## BALANÇO

Rubricas	Notas	2023			2024				2025	2026
		Execução	PAO	Estimativa	1ºT2024 Previsão	2ºT2024 Previsão	3ºT2024 Previsão	4ºT2024 Previsão	Previsão	Previsão
<b>ATIVO</b>										
Ativo não corrente										
Ativos fixos tangíveis		67 015 507 €	63 277 932 €	64 937 771 €	65 393 567 €	64 570 508 €	63 728 883 €	62 757 302 €	62 757 302 €	60 474 673 €
Propriedades de Investimento										
Ativos intangíveis		36 608 €	58 322 €	36 608 €	36 608 €	36 608 €	36 608 €	36 608 €	36 608 €	36 608 €
Ativos biológicos										
Participações financeiras										
Devedores por empréstimos bonificados e subsídios reembolsáveis										
Clientes, contribuintes e utentes										
Acionistas / Sócios / Associados										
Diferimentos										
Outros ativos financeiros		40 706 €	38 899 €	40 706 €	40 706 €	40 706 €	40 706 €	40 706 €	40 706 €	40 706 €
Ativos por impostos diferidos		591 546 €	837 464 €	591 546 €	591 546 €	591 546 €	591 546 €	591 546 €	591 546 €	591 546 €
Outras contas a receber										
Subtotal		67 684 368 €	64 212 617 €	65 606 632 €	66 062 428 €	65 239 369 €	64 397 744 €	63 426 163 €	63 426 163 €	61 143 534 €
Ativo corrente										
Inventários		1 536 488 €	895 810 €	1 536 488 €	1 536 488 €	1 536 488 €	1 536 488 €	1 536 488 €	1 536 488 €	1 536 488 €
Ativos biológicos										
Devedores por transferências e subsídios não reembolsáveis										
Devedores por empréstimos bonificados e subsídios reembolsáveis										
Clientes, contribuintes e utentes		192 709 €	632 176 €	192 709 €	192 709 €	192 709 €	192 709 €	192 709 €	192 709 €	192 709 €
Estado e outros entes públicos		77 818 €	77 818 €	77 818 €	77 818 €	77 818 €	77 818 €	77 818 €	77 818 €	77 818 €
Acionistas / Sócios / Associados										
Outras contas a receber		1 299 060 €	882 990 €	1 299 060 €	1 299 060 €	1 299 060 €	1 299 060 €	1 299 060 €	1 299 060 €	1 299 060 €
Diferimentos		18 567 €	23 436 €	18 567 €	18 567 €	18 567 €	18 567 €	18 567 €	18 567 €	18 567 €
Ativos financeiros detidos para negociação										
Outros ativos financeiros		4 000 000 €								
Ativos não correntes detidos para venda										
Caixa e depósitos		734 803 €	2 980 193 €	2 165 873 €	578 359 €	1 876 340 €	2 196 142 €	3 265 622 €	3 265 622 €	4 151 718 €
Subtotal		7 859 446 €	5 492 424 €	5 290 516 €	3 703 002 €	5 000 983 €	5 320 785 €	6 390 265 €	6 390 265 €	7 276 361 €
<b>Total do Ativo</b>		<b>75 543 813 €</b>	<b>69 705 041 €</b>	<b>70 897 148 €</b>	<b>69 765 430 €</b>	<b>70 240 352 €</b>	<b>69 718 529 €</b>	<b>69 816 427 €</b>	<b>69 816 427 €</b>	<b>68 419 895 €</b>
<b>PATRIMÓNIO LÍQUIDO</b>										
Património / Capital		32 400 000 €	32 400 000 €	32 400 000 €	32 400 000 €	32 400 000 €	32 400 000 €	32 400 000 €	32 400 000 €	32 400 000 €
Ações (quotas) próprias										
Outros instrumentos de capital próprio										
Prémios de emissão										
Reservas		299 153 €	305 792 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €
Resultados transitados		-33 490 130 €	-33 363 980 €	-32 704 792 €	-32 034 381 €	-32 034 381 €	-32 034 381 €	-32 034 381 €	-32 034 381 €	-30 838 186 €
Ajustamentos em ativos financeiros										
Excedentes de revalorização										
Outras variações no Património Líquido		45 586 292 €	43 659 182 €	43 634 966 €	43 146 755 €	42 658 543 €	42 170 331 €	41 682 120 €	41 682 120 €	39 729 273 €
Resultado líquido do período		785 339 €	813 599 €	670 410 €	-288 316 €	201 526 €	457 679 €	1 196 195 €	1 196 195 €	1 424 240 €
Dividendos antecipados										
Interesses que não controlam										
<b>Total do Património Líquido</b>		<b>45 580 653 €</b>	<b>43 814 593 €</b>	<b>44 299 738 €</b>	<b>43 523 210 €</b>	<b>43 524 840 €</b>	<b>43 292 782 €</b>	<b>43 543 086 €</b>	<b>43 543 086 €</b>	<b>43 014 479 €</b>
<b>PASSIVO</b>										
Passivo não corrente										
Provisões		1 881 579 €	2 741 768 €	1 345 179 €	1 347 161 €	1 347 161 €	1 347 161 €	1 347 161 €	1 347 161 €	1 429 663 €
Financiamentos obtidos										
Fornecedores de investimentos										
Fornecedores										
Responsabilidade por benefícios pós-emprego										
Diferimentos		729 218 €	1 469 785 €	1 479 218 €	1 504 758 €	1 530 298 €	1 555 838 €	1 581 378 €	1 581 378 €	1 581 378 €
Passivos por impostos diferidos										
Outras contas a pagar		12 684 730 €	12 138 353 €	12 154 730 €	11 624 730 €	11 624 730 €	11 624 730 €	11 624 730 €	11 624 730 €	11 094 730 €
Subtotal		15 295 527 €	16 349 906 €	14 979 127 €	14 476 648 €	14 502 188 €	14 527 728 €	14 553 268 €	14 553 268 €	14 105 771 €
Passivo corrente										
Credores por transferências e subsídios concedidos										
Fornecedores		1 709 487 €	1 507 018 €	1 709 487 €	1 709 487 €	1 709 487 €	1 709 487 €	1 709 487 €	1 709 487 €	1 709 487 €
Adiantamentos de clientes, contribuintes e utentes										
Estado e outros entes públicos		1 474 706 €	1 759 576 €	1 557 252 €	1 743 241 €	1 743 241 €	1 743 241 €	1 743 241 €	1 743 241 €	1 604 594 €
Acionistas / Sócios / Associados										
Financiamentos obtidos										
Fornecedores de investimentos		28 040 €	222 608 €	28 040 €	28 040 €	28 040 €	28 040 €	28 040 €	28 040 €	28 040 €
Outras contas a pagar		2 857 087 €	2 577 967 €	2 857 087 €	2 902 585 €	3 350 337 €	3 035 032 €	2 857 087 €	2 857 087 €	2 857 087 €
Diferimentos		8 598 313 €	3 473 374 €	5 466 418 €	5 382 218 €	5 382 218 €	5 382 218 €	5 382 218 €	5 382 218 €	5 100 437 €
Passivos financeiros detidos para negociação										
Outros passivos financeiros										
Subtotal		14 667 633 €	9 540 542 €	11 618 284 €	11 765 572 €	12 213 324 €	11 898 018 €	11 720 074 €	11 720 074 €	11 299 645 €
<b>Total do Passivo</b>		<b>29 963 160 €</b>	<b>25 890 448 €</b>	<b>26 597 411 €</b>	<b>26 242 220 €</b>	<b>26 715 512 €</b>	<b>26 425 747 €</b>	<b>26 273 342 €</b>	<b>26 273 342 €</b>	<b>25 405 416 €</b>
<b>Total do Património Líquido e Passivo</b>		<b>75 543 813 €</b>	<b>69 705 041 €</b>	<b>70 897 148 €</b>	<b>69 765 430 €</b>	<b>70 240 352 €</b>	<b>69 718 529 €</b>	<b>69 816 427 €</b>	<b>69 816 427 €</b>	<b>67 506 827 €</b>

## DEMONSTRAÇÃO INDIVIDUAL DOS RESULTADOS POR NATUREZA

Rendimentos e Gastos	Notas	2022	2023	2023	1ºT2024	2ºT2024	3ºT2024	4ºT2024	2024	2025	2026
		Execução	PAD	Estimativa	Previsão						
Impostos e taxas		3 878		5 000	-	-	3 750	5 000	5 000	5 000	5 000
Vendas		38 670		40 000	-	-	30 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Prestações de serviços		19 210 052	32 593 162	26 239 257	6 457 853	14 020 457	19 490 322	26 945 145	26 945 145	27 720 448	28 475 805
Transferências e subsídios correntes à exploração obtidos		529		19 862	-	-	15 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Rendimentos/Gastos imputados de entidades controladas, associadas e empreendimentos conjuntos											
Variação de inventários da produção											
Trabalhos para a própria entidade		332 252		350 000	-	-	-	350 000	350 000	350 000	350 000
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas		- 1 552 725	- 3 682 162	- 3 558 612	- 679 487	- 1 384 942	- 1 904 296	- 2 596 767	- 2 596 767	- 2 751 102	- 2 457 867
Fornecimentos e serviços externos		- 4 978 508	- 14 005 131	- 9 109 262	- 2 341 044	- 4 771 555	- 6 560 889	- 8 946 667	- 8 946 667	- 8 617 916	- 8 151 264
Gastos com pessoal		- 11 697 137	- 12 803 960	- 12 669 734	- 3 506 333	- 7 146 667	- 9 826 667	- 13 400 000	- 13 400 000	- 14 029 800	- 14 675 171
Transferências e subsídios concedidos											
Prestações sociais											
Imparidades de inventários (perdas/reversões)											
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)											
Provisões (aumentos/reduções)		860 189		536 400	-	-	-	1 981	1 981	82 503	276 934
Imparidade de investimentos não depreciáveis / amortizáveis (perdas/reversões)											
Aumentos / reduções de justo valor											
Outros rendimentos e ganhos		2 436 827	2 425 000	2 481 326	620 712	1 241 423	1 862 135	2 482 847	2 482 847	2 482 847	2 482 847
Outros gastos e perdas		- 216 600	- 50 000	- 153 590	- 35 522	- 71 044	- 106 566	- 142 088	- 142 088	- 142 088	- 142 088
<b>Resultado antes de depreciações e gastos de financiamento (EBITDA)</b>		<b>4 437 428 €</b>	<b>4 476 908 €</b>	<b>4 180 647 €</b>	<b>516 178 €</b>	<b>1 887 672 €</b>	<b>3 002 790 €</b>	<b>4 755 489 €</b>	<b>4 755 489 €</b>	<b>4 994 886 €</b>	<b>6 224 197 €</b>
Gastos / reversões de depreciação e amortização		- 3 536 730	- 3 563 331	- 3 427 736	- 804 494	- 1 627 553	- 2 469 178	- 3 440 759	- 3 440 759	- 3 440 759	- 3 440 759
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)		232 779									
<b>Resultado operacional (EBIT)</b>		<b>1 133 477 €</b>	<b>913 577 €</b>	<b>752 911 €</b>	<b>- 288 316 €</b>	<b>260 119 €</b>	<b>533 612 €</b>	<b>1 314 730 €</b>	<b>1 314 730 €</b>	<b>1 554 127 €</b>	<b>2 783 437 €</b>
<b>Resultado operacional líquido de provisões, imparidades e correções de justo valor</b>		<b>273 288  </b>	<b>913 577  </b>	<b>216 511  </b>	<b>288 316  </b>	<b>260 119  </b>	<b>533 612  </b>	<b>1 316 711  </b>	<b>1 316 711  </b>	<b>1 636 630  </b>	<b>2 506 503  </b>
Juros e rendimentos similares obtidos				1 044							
Juros e gastos similares suportados		- 3 921	- 25 000	- 1 000							
<b>Resultado antes de impostos</b>		<b>1 129 556 €</b>	<b>888 577 €</b>	<b>752 955 €</b>	<b>- 288 316 €</b>	<b>260 119 €</b>	<b>533 612 €</b>	<b>1 314 730 €</b>	<b>1 314 730 €</b>	<b>1 554 127 €</b>	<b>2 783 437 €</b>
Imposto sobre o rendimento		- 344 218	- 74 979	- 82 545	-	- 58 593	- 75 932	- 118 535	- 118 535	- 129 888	- 203 446
<b>Resultado líquido do período</b>		<b>785 339 €</b>	<b>813 599 €</b>	<b>670 410 €</b>	<b>- 288 316 €</b>	<b>201 526 €</b>	<b>457 679 €</b>	<b>1 196 195 €</b>	<b>1 196 195 €</b>	<b>1 424 240 €</b>	<b>2 579 992 €</b>

## DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA

RUBRICAS	Notas	2022	2023	2023	1ºT 2024	2ºT 2024	3ºT 2024	4ºT 2024	2024	2025	2026
		Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Recebimentos de utentes											
Pagamentos a fornecedores		- 9 020 727 €	- 21 755 370 €	- 19 949 075 €	- 3 128 878 €	- 6 257 756 €	- 9 386 633 €	- 12 515 511 €	- 12 515 511 €	- 13 295 979 €	- 8 557 319 €
Pagamentos ao pessoal		- 6 680 212 €	- 7 365 503 €	- 6 461 564 €	- 1 464 429 €	- 3 417 000 €	- 4 881 429 €	- 6 834 000 €	- 6 834 000 €	- 7 155 198 €	- 7 484 337 €
<b>Caixa gerada pelas operações</b>		<b>13 549 447 €</b>	<b>3 968 715 €</b>	<b>6 280 767 €</b>	<b>801 276 €</b>	<b>5 176 342 €</b>	<b>8 071 291 €</b>	<b>12 388 351 €</b>	<b>12 388 351 €</b>	<b>11 816 483 €</b>	<b>13 682 774 €</b>
Outros recebimentos/pagamentos		- 7 874 862 €	- 8 941 807 €	- 8 506 244 €	- 2 285 518 €	- 5 157 171 €	- 7 475 529 €	- 10 363 603 €	- 10 363 603 €	- 10 005 386 €	- 11 388 214 €
<b>Fluxos de caixa das atividades operacionais (a)</b>		<b>5 674 585 €</b>	<b>- 4 973 092 €</b>	<b>- 2 225 478 €</b>	<b>- 1 484 243 €</b>	<b>- 19 171 €</b>	<b>- 595 762 €</b>	<b>- 2 024 748 €</b>	<b>- 2 024 748 €</b>	<b>- 1 811 096 €</b>	<b>- 2 294 561 €</b>
<b>Fluxos de caixa das atividades de investimento</b>											
<b>Pagamentos respeitantes a:</b>											
Ativos fixos tangíveis		- 885 588 €		- 1 093 496 €	- 205 432 €	- 410 864 €	- 667 654 €	- 1 027 160 €	- 1 027 160 €	- 925 000 €	- 925 000 €
Ativos intangíveis		- 4 886 €									
Propriedades de investimento											
Investimentos financeiros		- 4 000 000 €									
Outros Ativos		- 9 144 €									
<b>Recebimentos provenientes de:</b>											
Ativos fixos tangíveis											
Ativos intangíveis											
Propriedades de investimento											
Investimentos financeiros				4 000 000 €							
Outros Ativos											
Subsídios ao investimento											
Transferências de capital		42 870 €		750 000 €	102 160 €	102 160 €	102 160 €	102 160 €	102 160 €		
Juros e rendimentos similares				44 €							
Dividendos											
<b>Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)</b>		<b>- 4 856 747 €</b>	<b>- €</b>	<b>3 656 549 €</b>	<b>- 103 272 €</b>	<b>- 308 704 €</b>	<b>- 565 494 €</b>	<b>- 925 000 €</b>	<b>- 925 000 €</b>	<b>- 925 000 €</b>	<b>- 925 000 €</b>
<b>Fluxos de caixa das atividades de financiamento</b>											
<b>Recebimentos provenientes de:</b>											
Financiamentos obtidos											
Realizações de capital e de outros instrumentos de capital											
Cobertura de prejuízos											
Doações											
Outras operações de financiamento		3 846 637 €									
<b>Pagamentos respeitantes a:</b>											
Financiamentos obtidos											
Juros e gastos similares											
Dividendos											
Reduções de capital e outros instrumentos de capital											
Outras operações de financiamento		- 4 011 162 €									
<b>Fluxos de caixa de atividades de financiamento (c)</b>		<b>- 164 525 €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
<b>Variação de caixa e seus equivalentes (a + b + c)</b>		<b>653 314 €</b>	<b>- 4 973 092 €</b>	<b>1 431 071 €</b>	<b>- 1 587 515 €</b>	<b>- 289 533 €</b>	<b>30 268 €</b>	<b>1 099 748 €</b>	<b>1 099 748 €</b>	<b>886 096 €</b>	<b>1 369 561 €</b>
<b>Caixa e seus equivalentes no início do período</b>		<b>81 489 €</b>	<b>7 953 285 €</b>	<b>734 803 €</b>	<b>2 165 873 €</b>	<b>2 165 873 €</b>	<b>2 165 873 €</b>	<b>2 165 873 €</b>	<b>2 165 873 €</b>	<b>3 265 622 €</b>	<b>4 151 718 €</b>
<b>Caixa e seus equivalentes no fim do período</b>		<b>734 803 €</b>	<b>2 980 193 €</b>	<b>2 165 873 €</b>	<b>578 359 €</b>	<b>1 876 340 €</b>	<b>2 196 142 €</b>	<b>3 265 622 €</b>	<b>3 265 622 €</b>	<b>4 151 718 €</b>	<b>5 521 279 €</b>

Os recebimentos de clientes apresentados nos Fluxos de Caixa, fundamentam-se na atividade da empresa conforme detalhado no plano de negócios, que garante a sua sustentabilidade e a melhoria do serviço público prestado. A Previsão de negócio para os anos de 2024, 2025 e 2026 está consubstanciada na consolidação do processo de internacionalização da Arsenal do Alfeite, S.A., e nas receitas obtidas por serviços prestados à Marinha Portuguesa. É de salientar que as receitas projetadas, têm subjacente a revisão do valor do Hh de venda por parte da Comissão de Auditoria de Preços.

As receitas próprias são geradas a partir da execução material dos projetos contratualizados. É de evidenciar, que à semelhança dos anos anteriores, a maior parte da execução financeira dos projetos contratualizados verifica-se sempre no 2.º semestre.

Os pagamentos a fornecedores referem-se fundamentalmente ao pagamento das despesas com aquisição de bens e serviços. Em 2024, verifica-se uma diminuição da despesa face a 2023, devido essencialmente à redução da subcontratação de serviços pontuais de reparação naval necessários em períodos de sobrecarga.

A estimativa dos pagamentos com o pessoal para 2024, tem por base o efetivo existente e reflete, também, a pretendida admissão de trabalhadores (a partir do 1.º trimestre de 2024), com vista à manutenção de competências, à revitalização de estruturas e à execução da carteira de encomendas de modo a que esta empresa pública possa assegurar o cumprimento do contrato de concessão de serviço público, apesar da acentuada redução nos recursos humanos desde 2009, ano da sua constituição como sociedade anónima. Esta estratégia visa reforçar a capacidade instalada direta em áreas de especialidade essenciais a um estaleiro de reparação e manutenção de navios militares. Pretende-se que em 31/12/2024 o número total de colaboradores seja de 434.

Os outros pagamentos relativos à atividade operacional referem-se na sua maioria ao pagamento do IVA ao Estado (resultante das declarações periódicas), e ao pagamento dos descontos e dos encargos com os vencimentos.

Os pagamentos respeitantes a ativos fixos tangíveis e outros ativos, refletem: as despesas com as necessidades prioritárias usuais para a manutenção do estaleiro e das capacidades sedeadas; as medidas básicas e urgentes de segurança no trabalho e de proteção ambiental; a aquisição de equipamento oficial e ferramentas especiais para apoio à reparação de submarinos. Refletem também os investimentos no âmbito da eficiência energética em edifícios do Arsenal do Alfeite, financiadas pelo PRR - Plano de Recuperação e Resiliência (TC-C13-I02).

## EFICIÊNCIA OPERACIONAL

Eficiência operacional	2022	2023	2023	2024	2025	2026	Δ (2024-2023)	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Gastos operacionais (GO)	-18 228 369	-25 337 608	-25 337 608	-24 943 434	-25 398 818	-25 284 302	394 174	1,6%
CMVMC	-1 552 725	-3 558 612	-3 558 612	-2 596 767	-2 751 102	-2 457 867	961 845	27,0%
FSE	-4 978 508	-9 109 262	-9 109 262	-8 946 667	-8 617 916	-8 151 264	162 595	1,8%
Gastos com pessoal	-11 697 137	-12 669 734	-12 669 734	-13 400 000	-14 029 800	-14 675 171	-730 266	-5,8%
Impactos decorrentes de obrigações legais*								
Impacto A								
Impacto ...								
Gastos operacionais ajustados	18 228 369	25 337 608	25 337 608	24 943 434	25 398 818	25 284 302	-394 174	-1,6%
Volume de negócios	19 248 723	26 239 257	26 279 257	26 985 145	27 760 448	28 515 805	705 888	2,7%
Vendas	38 670		40 000	40 000	40 000	40 000	0	0,0%
Prestações de Serviços	19 210 052	26 239 257	26 239 257	26 945 145	27 720 448	28 475 805	705 888	2,7%
Indemnizações Compensatórias (conforme Contrato Serv. Público)								
Impacto na receita decorrente de obrigações legais**								
Impacto A								
Impacto ...								
Volume de Negócios ajustado	19 248 723	26 239 257	26 279 257	26 985 145	27 760 448	28 515 805	705 888	2,7%
Gastos Operacionais/Volume de Negócio (GO/VN)	95%	97%	96%	92%	91%	89%	-0,04	

## PESSOAL

Pessoal	2022	2023	2023	2024	2025	2026	Δ (2024-2023)	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
<b>Nº Total de Trabalhadores</b>	419	444	426	434	434	434	8	2%
Nº de membros dos órgãos sociais	3	3	3	3	3	3	0	0%
Nº de membros cargos de direção	10	10	11	11	11	11	0	0%
Nº dos restantes trabalhadores	406	431	412	420	420	420	8	2%
<b>Gastos totais com pessoal*</b>	<b>11.697.137</b>	<b>12.803.960</b>	<b>12.669.734</b>	<b>13.400.000</b>	<b>14.029.800</b>	<b>14.675.171</b>	<b>730.266</b>	<b>6%</b>
Gastos com órgãos sociais**	290.812	286.000	239.297	291.342	305.035	319.066	52.045	22%
Gastos com cargos de direção	772.376	704.500	728.186	762.442	798.276	834.997	34.256	5%
Remuneração do pessoal	10.275.060	11.545.278	10.994.497	11.828.768	12.384.720	12.954.417	834.271	8%
Benefícios pós-emprego								
Ajudas de custo	24.635	25.000	15.000	20.000	20.940	21.903	5.000	33%
Rescisões / Indemnizações	8.164	30.000	22.000	25.000	26.175	27.379	3.000	14%
Restantes encargos	326.090	213.182	670.754	472.448	494.654	517.408	-198.306	-30%
<b>Informação adicional</b>								
(i) Gastos com as contratações autorizadas ou previstas em 2023	258.343	528.285	80.000	164.740			84.740	106%
(ii) Gastos com as contratações previstas em anos subsequentes								
(iii) Cumprimento de disposições legais	92.668	424.148	529.503	520.275	605.480	620.449	-9.228	-2%
(iv) Orientações expressas do acionista Estado								
(v) Valorizações remuneratórias obrigatórias	68.577	171.532	193.685	184.471	239.524	173.723	-9.214	-5%
(vi) Outras valorizações remuneratórias								
(vii) Rescisões por mútuo acordo								
<b>Correções para efeitos de rácio</b>								
(-) Gastos com órgãos sociais**	-290.812	-286.000	-239.297	-291.342	-305.035	-319.066	-52.045	-22%
(-) Cumprimento de disposições legais	-92.668	-424.148	-529.503	-520.275	-605.480	-620.449	9.228	2%
(-) Valorizações remuneratórias obrigatórias	-68.577	-171.532	-193.685	-184.471	-239.524	-173.723	9.214	5%
(-) Rescisões contratuais excluindo por mútuo acordo								
(+) Absentismo								
<b>Gastos com pessoal ajustados para efeitos de rácio</b>	<b>11.245.080</b>	<b>11.922.280</b>	<b>11.707.250</b>	<b>12.403.912</b>	<b>12.879.761</b>	<b>13.561.933</b>	<b>696.662</b>	<b>6%</b>

\* 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	91%	97%	94%	95%	96%	96%	0	2%
Gastos com dirigentes / Gastos com pessoal ajustados	7%	6%	6%	6%	6%	6%	0	-1%
Gastos com OS / Gastos com pessoal ajustados	3%	2%	2%	2%	2%	2%	0	15%

### GRUPO PROFISSIONAL

Grupo Profissional	Situação a 31/12/2022	Situação a 31/12/2023	Situação a 01.01.2024					Movimentos de Pessoal - 2024					Situação a 31/12/2024	Movimentos de Pessoal - 2025					Situação a 31/12/2025	Movimentos de Pessoal - 2026					Situação a 31/12/2026			
			Idade média	# de trabalhadores com 50 ou mais anos	# de trabalhadores em idade de reforma	Saídas esperadas (informal/outros)	Trabalhadores ausentes por mobilidade/cedência/alice rça	Autorizações de recrutamento concedidas em 2023	Substituição de saídas previstas ocorrer em 2024 (obriga a entrada para base de carreira)	Entradas ao abrigo do... (formal/legal, despacho, etc.)	Autorizações de recrutamento solicitadas	Saídas esperadas (informal/outros)		Trabalhadores ausentes por mobilidade/cedência/alice rça	Substituição de saídas previstas ocorrer em 2025 (obriga a entrada para base de carreira)	Entradas ao abrigo do... (formal/legal, despacho, etc.)	Autorizações de recrutamento solicitadas	Saídas esperadas (informal/outros)		Trabalhadores ausentes por mobilidade/cedência/alice rça	Substituição de saídas previstas ocorrer em 2026 (obriga a entrada para base de carreira)	Entradas ao abrigo do... (formal/legal, despacho, etc.)	Autorizações de recrutamento solicitadas					
																								(7) = (1) - (2) + (3) + (4) + (5) + (6)		(2)	(4)	(5)
Órgãos Sociais (OS)	3	3	54	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	3
Cargos de direção (s/ OS)	1	1	55	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
Categoria 1 (*)	10	10	51	1	0	0	0	0	0	0	0	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	0	0	0	0	0	10
Categoria 2 (*)	46	59	47	6	2	2	0	0	2	0	2	61	1	0	1	0	0	0	0	0	0	61	2	0	2	0	0	61
... (*)	134	134	52	27	4	4	0	0	4	0	6	140	3	0	3	0	0	0	0	0	0	140	3	0	3	0	0	140
Categoria n (*)	219	213	49	34	8	8	0	0	8	0	8	213	6	0	6	0	0	0	0	0	0	213	5	0	5	0	0	213
Categoria 1 (*)	6	6	47	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	6
<b>Total</b>	<b>419</b>	<b>426</b>	<b>355</b>	<b>68</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>434</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>434</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>434</b>

### ENDIVIDAMENTO

Endividamento (fórmula)	2022	2023	2023	2024	2025	2026	Δ (2024-2023)	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Capital estatutário	32 400 000	32 400 000	32 400 000	32 400 000	32 400 000	32 400 000	0	0%
Financiamento remunerado		0						
(-) Subsídio reembolsável ou um empréstimo bonificado afeto a um contrato de um projeto comunitário (Conta SNC-AP: 20422)	0	0	0	0	0	0	0	
(-) Novos investimentos com expressão material				0	0	0	0	
(-) Novos investimentos com expressão material				0	0	0	0	
<b>Endividamento líquido de novos investimentos</b>	<b>32 400 000</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>					
<b>Endividamento líquido de novos investimentos, de acordo com o DLEO 2023</b>	<b>32 400 000</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>					
<b>Δ de endividamento</b>		-	-	-	-	-		
<b>Δ de endividamento (%)</b>		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,0 p.p.	

Outros	2022	2023	2023	2024	2025	2026	Δ (2024-2023)	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Prazo Médio de Pagamento	108	60	95	85	60	60	-10	-11%
Pagamentos em Atraso (Arrears)	0	0	0	0	0	0	0	

Detalhe de Fornecimentos e serviços externos	2022	2023	2023	2024	2025	2026	Δ (2024-2023)	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Fornecimentos e serviços externos (1)								
Fornecimentos e serviços externos (2)								
Fornecimentos e serviços externos (3)								
Fornecimentos e serviços externos (...)								
Deslocações e alojamento	78 832	40 000	30 000	30 000	30 000	30 000	0	0%
Ajudas de custo	24 635	25 000	20 000	20 000	20 940	21 903	0	0%
Associados à frota automóvel	60 506	60 000	57 850	67 350	67 350	67 350	9 500	16%
Contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria	0	0	0	0	0	0	0	
<b>TOTAL</b>	<b>163 973</b>	<b>125 000</b>	<b>107 850</b>	<b>117 350</b>	<b>118 290</b>	<b>119 253</b>	<b>9 500</b>	<b>9%</b>

Fonte: Proposta de PAO para 2024-2026

Frota automóvel	2022	2023	2023	2024	2025	2026	Δ (2024-2023)	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Operacional - EUR	60 506	60 000	57 850	67 350	67 350	67 350	9 500	16%
Operacional - n.º de viaturas	27	27	27	27	27	27	0	0%
Não operacional - EUR								
Não operacional - n.º de viaturas								

Horas extraordinárias e prestações de serviços médicos (SNS)	2022	2023	2023	2024	2025	2026	Δ (2024-2023)	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Horas extraordinárias com serviços médicos								
Horas extraordinárias com serviços de enfermagem								
Horas extraordinárias com outros grupos profissionais								
Prestações de serviços médicos								
Outras prestações de serviços								
<b>TOTAL</b>								

### IEIPG

IEIPG	Unidade: 1.000				2024 vs 2023	2025 vs 2024	2026 vs 2025	Variação média anual do triênio	Cumpre 1º ano			Cumpre Triênio		
	2023	2024	2025	2026					S	N	N/A	S	N	N/A
	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão										
<b>ORIENTAÇÕES FINANCEIRAS PARA O TRIÊNIO</b>														
Taxa de crescimento nominal PIB					5,1%	4,5%	4,2%	4,6%						
Taxa de crescimento real PIB					2,0%	2,0%	1,9%	2,0%						
Taxa de crescimento IPC					2,9%	2,1%	2,0%	2,3%						
a) Volume de negócios	26.279	26.985	27.760	28.516	3%	3%	3%	3%	S		S			
b) EBIT, líq. de provisões, imputações e correções de justo valor	217	1.317	1.637	2.507	1.100	320	870	763	S		S			
c) Resultado líquido	670	1.196	1.424	2.580	526	228	1.156	637	S		S			
d) Rentabilidade do Ativo (ROA)	1%	2%	2%	4%	0,8 p.p.	0,4 p.p.	1,8 p.p.	1,0 p.p.	S		S			
e) Rentabilidade dos RH	1.767x	3.029x	3.581x	6.413x	1.262x	552x	2.833x	1.549x	S		S			
f) Rentabilidade do Capital Próprio (ROE)	1%	3%	3%	6%	1,2 p.p.	0,6 p.p.	2,7 p.p.	1,5 p.p.	S		S			
g) Endividamento líquido de novos investimentos	32.400	32.400	32.400	32.400	-	-	-	-						
h) Pagamentos em Atraso (Arrears)	0	0	0	0	0	0	0	0						
i) Volume de negócios (real)	26.279	26.985	27.760	28.516	3%	3%	3%	3%	S		S			
ii) Gastos operacionais (%)	25.338	24.943	25.399	25.284	-2%	2%	0%	0%	S		S			
<b>OTIMIZAÇÃO DE GASTOS</b>														
Gastos operacionais (corrigido do IPC)	25.338	24.240	24.876	24.789	-	1.097	636	- 88	-	183	S		S	
SNS: Horas extraordinárias e prestações de serviços médicos												N/A		N/A
SNS: Gastos com pessoal ajustados	11.707	12.404	12.880	13.562	697	476	682	618						

## RÁCIOS FINANCEIROS

Rácios Financeiros	Formúla	Unidade %				
		2022 Execução	2023 Estimativa	2024 Previsão	2025 Previsão	2026 Previsão
Rentabilidade das vendas	EBITDA/Volume de Negócio	23%	16%	18%	18%	22%
Rentabilidade do Ativo	Resultado Operacional/Ativo médio		1%	2%	2%	4%
Rentabilidade do Capital próprio	Resultado Líquido/Capital Próprio médio		1%	3%	3%	6%
Passivo total	Passivo/Ativo	40%	38%	38%	37%	35%
Endividamento Corrente	Passivo Corrente/Ativo	19%	16%	17%	17%	16%
Autonomia financeira	Capital Próprio/Ativo	60%	62%	62%	63%	65%
Liquidez Geral	Ativo Corrente/Passivo Corrente	54%	46%	55%	64%	82%
Rentabilidade dos RH	Resultado Operacional/n.º de trabalhadores	2 705	1 767	3 029	3 581	6 413

## 7. Contrato de concessão de serviço público

Enquanto empresa pública encarregada de proceder à prestação de serviço público e atividade de interesse económico geral, a Arsenal do Alfeite, S.A. celebrou com a entidade pública que lhe confiou a prestação desse serviço, o Estado, contrato de concessão, em 1 de setembro de 2009.

O contrato de concessão celebrado entre o Estado Português e a Arsenal do Alfeite, S.A., atribuiu a esta última, durante 30 anos, a "concessão de serviço público que se subsume na atividade de interesse económico geral de construção, manutenção de navios, sistemas de armamento e de equipamentos militares e de segurança da Marinha, incluindo todos os sistemas existentes a bordo, do armamento (armamento portátil, torpedos, mísseis e minas) e de outros sistemas navais, a prestação de serviços de sustentação logística dos submarinos, a recuperação de rotáveis, reparáveis e de outros órgãos componentes dos sistemas objeto de manutenção".

A par deste propósito geral, é permitido à concessionária exercer atividades diferentes daquelas que constituem o objeto da concessão, desde que as mesmas não colidam, quer em termos quantitativos, quer qualitativos, com a execução dos trabalhos compreendidos na atividade concessionada.

No que respeita à remuneração da concessionária e aos critérios para a fixação dos preços, estipula a Cláusula 17ª do Contrato de Concessão que terá a Arsenal do Alfeite, S.A., direito a auferir uma remuneração estabelecida em função dos serviços efetivamente executados de acordo com o preço contratualmente estabelecido. De se salientar que preconiza esta mesma cláusula que deverá o preço ser fixado de forma a assegurar a gestão eficiente da atividade concessionada, o equilíbrio económico-financeiro da concessão e as condições necessárias para a qualidade do serviço durante e após o termo da concessão.

A forma de contratualização da prestação deste serviço com a Marinha Portuguesa encontra-se definida no referido Contrato de Concessão celebrado com o Estado Português, bem como em Acordo Tripartido outorgado entre o Estado, a Arsenal do Alfeite, S.A., e a Marinha Portuguesa com a mesma data.

No que respeita à atividade decorrente do cumprimento das obrigações resultantes deste mesmo contrato de Concessão, importa assim considerar as perspetivas para o triénio 2024-2026, apenas no que diz respeito aos serviços prestados à Marinha Portuguesa, uma vez que a restante atividade da empresa decorrer de uma prerrogativa que lhe foi facultada, mas sem representar qualquer obrigatoriedade nos termos da Concessão.

De se evidenciar, neste âmbito, o avanço substancial alcançado por via da Resolução do Conselho de Ministros n.º 24/2023, de 15 de março, a qual permitiu a celebração de um Acordo

Plurianual entre a Arsenal do Alfeite, S.A. e a Marinha Portuguesa, para o triénio 2023-2025, pelo valor global de € 39.000.000,00 acrescido de IVA à taxa legal em vigor, o qual foi merecedor do necessário visto do Tribunal de Contas em agosto do corrente ano.

Desta forma, tornou-se possível reduzir a dependência da Arsenal do ciclo anual da negociação a 12 meses, acreditando-se existirem vantagens substanciais para ambas partes, em termos de rentabilidade económica, sucesso do planeamento e da respetiva operação de manutenção dos ativos da Marinha Portuguesa por parte da Arsenal.

A celebração de acordos plurianuais permite realizar ciclos de planeamento a um prazo mais alargado, tornando-se possível, alinhar acordos comerciais para a ocupação integral da capacidade da Arsenal, assim como, prepará-la previamente para as solicitações que o mercado lhe irá trazer. Faz-se nota que em matéria de manutenção de ativos complexos, o prazo de planeamento deverá ser tanto maior quanto maior for a vida útil do ativo em gestão.

As receitas da Arsenal do Alfeite, S.A., consideradas neste plano, e neste capítulo em específico, provêm de duas fontes fundamentais:

Projetos de manutenção dos meios da Marinha Portuguesa inscritos na Lei de Programação Militar (LPM) – Nestes projetos estão identificados os ativos a ser intervencionados, assim como o valor necessário para a respetiva intervenção, com diminuta margem de erro no que se refere aos próximos anos.

Projetos de manutenção dos restantes meios de Marinha Portuguesa, que são financiados pelo orçamento anual de Marinha inscrito em Orçamento Geral de Estado. Esta componente encontrava-se historicamente sujeita às flutuações que decorriam da dotação anual que a Marinha dispunha para este fim. Representando, esta parcela, uma parte significativa da receita da Arsenal do Alfeite, S.A., visto a Marinha ser o seu principal cliente, era fundamental reduzir as flutuações anuais que a mesma sofria, pelo que está, neste momento, ultrapassado este condicionalismo por força do Acordo Plurianual celebrado para o período de 2025/25, resultando numa maior estabilidade orçamental, acreditando-se assim ser possível mitigar as paragens que historicamente se verificavam nos primeiros meses do ano por desconhecimento da disponibilidade de verbas.

Neste contexto, importa sublinhar que já se encontra contratualizado um primeiro indicador, o qual totaliza o montante global de € 39.000.000,00 (trinta e nove milhões de euros), acrescidos de IVA à taxa legal em vigor, sendo este montante repartido de igual forma por cada um dos 3 anos económicos abrangidos, ou seja, € 13.000.000,00 (treze milhões de euros), acrescido de IVA, por cada ano, sem prejuízo da possível transição de saldos não executados num determinado económico.

Para o **ano de 2024**, a atividade do estaleiro continuará a ser dominada na vertente da manutenção e reparação naval militar e centrar-se-á na continuidade e consolidação da sua relação de parceria com a Marinha Portuguesa, através de diversos projetos de manutenção planeada de meios navais da esquadra. Merecem especial atenção a Pequena Revisão com Docagem (PR+D) do Tridente no qual a Arsenal do Alfeite, S.A. assume, pela primeira vez, o papel de

PRIME CONTRACTOR e o início das desmontagens da fragata Vasco da Gama no âmbito da MLU (Mean Life Upgrade) desta classe de navios

No âmbito do Grupo de Coordenação para o Alinhamento Estratégico entre a Marinha e a AASA (GC-AEMA), e em colaboração com o representante nacional no M-Frigates Users Group (MFG) está em vista a elaboração de um modelo de sustentação das fragatas da Classe Bartolomeu Dias e a identificação de futuros projetos de interesse comum.

Como forma de consolidar os pressupostos da previsão de negócio para os anos de 2025 e 2026, importa estabelecer um enquadramento das perspetivas económicas globais e das necessidades da esquadra da Marinha Portuguesa. Em termos das perspetivas macroeconómicas, é aceitável realizar uma projeção de crescimento económico baseada na LPM e nos de planos de recuperação económica previstos no próximo quadro comunitário de apoio da UE.

Durante a próxima década, perspectiva-se que a Marinha Portuguesa venha a ter navios mais atuais e com maiores capacidades, adequados às missões atuais, tecnologicamente muito mais evoluídos e exigentes, com o conseqüente impacto nas necessidades e recursos humanos, técnicos e financeiros associados. Na sua essência, a esquadra tem transitado de navios eletromecânicos e analógicos típicos das tecnologias das décadas de 60, 70 e 80 do século XX, para navios de controlo eletrónico, suportados por sistemas de gestão de informação que os gerem e integram. Esta transformação obrigará a uma renovação das valências e capacidades residentes no estaleiro, bem como a repensar os processos produtivos e de qualidade associados.

No contexto do desenvolvimento de mercados futuros, a Arsenal do Alfeite, S.A. vai continuar a desenvolver no curto/médio prazo novas parcerias com grandes grupos industriais internacionais, essencialmente na potenciação das suas capacidades de manutenção de sistemas de armamento, e das tecnologias de elevado valor acrescentado. Estes nichos de mercado permitirão o crescimento da atividade fabril e económica do estaleiro, essenciais ao complementar das flutuações das necessidades da Marinha Portuguesa e a consolidar e desenvolver as capacidades internas do estaleiro.

Assim, será coerente antever que a Arsenal do Alfeite, S.A., na vertente principal da sua atividade económica para os anos de 2025 e 2026, se centrará, sem prejuízo de outros objetivos, no fortalecimento da sua relação de parceria com a Marinha Portuguesa na reparação naval e modernização da esquadra, que permita a ambas as entidades uma otimização funcional mútua, maximizando a eficiência dos projetos e dos processos. Esta tendência deverá ser aplicada em simultâneo aos projetos de navios da capacidade de superfície e da capacidade submarina.

Para o estabelecimento das projeções de receitas para os anos de 2025 e 2026, apresentam-se os seguintes pressupostos: (i) Reparação naval militar – Marinha Portuguesa: Tendo por base o relatório da Comissão de Auditoria de Preços; (ii) Participação de programas de modernização das fragatas da Classe Vasco da Gama; e (iii) Consolidação da sustentação da capacidade submarina.

Como corolário do anteriormente referido, é assim expectável que os indicadores e metas anuais e plurianuais, decorrentes da execução das obrigações resultantes da Concessão atribuída à Arsenal do Alfeite, S.A., correspondam àquelas que se encontram definidas no documento firmado entre a Arsenal e a Marinha Portuguesa intitulado de “Planeamento Plurianual de Projetos”, referente ao período de 2023-2025, o qual será anexado em documento separado e carregado em SIRIEF, acautelando-se, assim, informação comercialmente sensível.

## 8. Quadro síntese de autorizações requeridas

Considerando o disposto ao longo do presente Plano de Atividades e Orçamento para o período 2024-2026, apresenta-se síntese das autorizações consideradas necessárias e, portanto, requeridas em sede do presente documento:

Autorizações Necessárias	Fundamentação	Normativo Aplicável	Página do PAO correspondente
Autorização para incorrer com encargos referentes à rubrica de Gastos totais com o pessoal até ao montante de 13.400 mil euros em 2024, ajustando o aumento da massa salarial global, incluindo todos os efeitos e componentes remuneratórias e a contratação de 8 trabalhadores	Conforme expresso e fundamentado no capítulo referente aos recursos humanos (vide, p.f., capítulo 5)	Artigo. 131º do DLEO	18
Autorização para Recrutamento de 8 (oito) trabalhadores, mediante constituição de vínculo de emprego por tempo indeterminado	Conforme expresso e fundamentado no capítulo referente aos recursos humanos (vide, pf, capítulo 5)	Artigo. 131º do DLEO	19
Autorização para reclassificação de trabalhador da Arsenal do Alfeite, S.A.	Conforme expresso e fundamentado no capítulo referente aos recursos humanos (vide, p.f., capítulo 5)	Artigo. 126º do DLEO	22
Autorização de conversão de contrato a termo em contrato por tempo indeterminado	Conforme expresso e fundamentado no capítulo referente aos recursos humanos (vide, p.f., capítulo 5)	Artigo. 131º do DLEO	22
Autorização para celebração, no ano de 2024, de contrato de serviços de Aluguer Operacional para 3 (três) Viaturas e incremento da respetiva despesa em € 9.500,00 no ano de 2024	Conforme expresso e fundamentado no capítulo 9 com epígrafe de "Outros" (ponto 9.1)	Artigo. 41º do DLEO	42

## 9. Outros

### 9.1. Aluguer Operacional de Viaturas

Em sede da Assembleia Geral Anual celebrada em 31 de agosto de 2023, procedeu a acionista "IdD Portugal Defence" à eleição dos membros do Conselho de Administração da Arsenal do Alfeite, S.A. para o mandato de 2023-2025, tendo atribuído aos mesmos, a título de remuneração acessória, o direito à utilização pessoal de uma das viaturas de serviço disponíveis na empresa".

Nos termos do Regulamento Retributivo da Arsenal do Alfeite, S.A., verifica-se existir remuneração acessória semelhante, embora apenas para o Diretor de Estaleiro, em virtude das funções cometidas ao cargo, resultando numa inevitável necessidade de deslocações em serviço no âmbito da atividade comercial da empresa.

Assim, e em decorrência do acima exposto, detém a Arsenal do Alfeite, S.A., à data da elaboração do presente documento, quatro viaturas em regime de Aluguer Operacional de Viaturas, verificando-se, porém, a necessidade de se proceder à celebração de novos contratos no decorrer de 2024, nomeadamente no que se refere a três das quatro viaturas, em virtude do término da respetiva vigência contratual em janeiro e outubro de 2024.

De se evidenciar a este respeito que a Arsenal do Alfeite, S.A. dispõe de veículos próprios, transitados do extinto Arsenal do Alfeite, adstritos às necessidades normais de funcionamento do estaleiro, com uma idade média superior a 20 anos. São, maioritariamente, veículos que se destinam à satisfação de necessidades de transporte específicas e diferenciadas, designadamente veículos pesados de passageiros e mercadorias, veículos adaptados a atividades de segurança e emergência ou veículos alocados a atividades fabris que requerem a deslocação de trabalhadores e ferramentas, pelo que a frota existente é desadequada ao suprimento das necessidades da Arsenal do Alfeite, S.A., designadamente no que diz respeito à atribuição de viaturas aos membros do Conselho de Administração e Diretor de Estaleiro no âmbito das suas atribuições e competências.

Nos termos do disposto no artigo 41º do Decreto-Lei n.º 10/2023, de 8 de fevereiro, na sua redação atual, o qual estabelece as disposições necessárias à Execução do Orçamento do Estado para 2023 (de ora em diante abreviadamente designado por DLEO), "As empresas do setor empresarial do Estado podem adquirir ou locar veículos para a frota operacional que sejam imprescindíveis à sua atividade, desde que estejam previstos nos respetivos planos de atividades e orçamento aprovados (...)".

No que respeita aos encargos decorrentes do aluguer das 3 viaturas acima mencionadas, cabe referir, antes de mais, que não se verificará um aumento da frota automóvel da Arsenal do

Alfeite, S.A. uma vez que serão adquiridas, em regime de locação operacional, 3 viaturas, com prévia entrega das 3 atuais.

Porém, é expectável face às atuais condições de mercado que se verifique um aumento da despesa face aos valores suportados em 2023, não só devido ao conhecido aumento dos valores respeitantes a combustíveis e portagens, mas também por se ter verificado, após consulta exploratória ao mercado, uma variação nos preços de cerca de 33%, ainda que se proceda ao "downgrade" da gama de carros.

Efetivamente e tendo por referência os valores atualmente vigentes, verifica-se que a Arsenal do Alfeite, S.A. suporta atualmente, no que diz respeito aos 3 carros que se antevêm substituir em 2024, uma renda global anual de € 15.850,00, acrescido de IVA (valor arredondado por excesso).

Com base nas consultas exploratórias efetuadas aos diversos operadores económicos existentes no ramo em apreço, verifica-se que a renda anual para as três viaturas deverá rondar o valor de € 21.060,00 (valor arredondado por excesso).

Não obstante o acima vertido, e tendo por base que a despesa é suportada por verbas da própria entidade, verifica-se que o aumento da despesa, previsto em cerca de € 9.500,00 (valor que inclui o aumento derivado das rendas, combustíveis e portagens), tem cabimento na rubrica prevista para os Fornecimentos e Serviço Externos (FSE), os quais se encontram indicados na respetiva tabela constante do presente plano, pelo que se consideram reunidos os requisitos tendentes à concessão da autorização para efeitos de celebração do contrato de serviços de aluguer operacional para 3 viaturas, o qual será necessariamente precedido do competente procedimento administrativo nos termos do Código dos Contratos Públicos.

## 10. Anexos

### i) Parecer do Órgão de Fiscalização



**JOÃO CIPRIANO & ASSOCIADO, SROC, LDA**  
Inscrita na OROC sob o n.º 119  
Inscrita na CMVM sob o n.º 20161438

João Amaro Santos Cipriano - ROC n.º 631 – Inscrição na CMVM n.º 20160277  
Andreia Sofia Sena Barreira - ROC n.º 1739 – Inscrição na CMVM n.º 20161349

#### Arsenal do Alfeite, S.A.

#### Relatório e Parecer do Órgão de Fiscalização

#### Sobre o Plano de Atividades e Orçamento para 2024-2026

##### 1. Introdução

Procedemos à revisão do documento designado de “Plano de Atividades e Orçamento 2024-2026”, elaborado pelo Conselho de Administração do Arsenal do Alfeite, S.A. (doravante designado por Arsenal ou Entidade), que compreende, os seguintes pontos:

O documento em apreço compreende os seguintes pontos:

- Introdução;
- A estratégia de médio prazo (três anos);
- Plano de atividades e indicadores de desempenho;
- Plano de Investimentos;
- Recursos Humanos;
- Informação Financeira;
- Contrato de concessão de serviço público;
- Quadro síntese de autorizações requeridas;
- Outros;
- Anexos.

A Entidade apresentou no PAO para 2024-2026, o Balanço previsional reportado a 31 de dezembro de 2024 (que evidencia um total de 69.816.427 euros e um total de património líquido positivo de 43.543.086 euros, incluindo um resultado líquido positivo de 1.196.195 euros), a demonstração previsional dos resultados por naturezas e a demonstração dos fluxos de caixa previsional relativos ao período findo naquela data e os mesmos documentos com quantias previstas para 2025 e 2026.

Praça de Alvalade, n.º 6, 3.º Dto. 1700-036 LISBOA  
Telefone: +351 218 166 180 – Fax: +351 218 166 183  
E-mail: [geral@acauditores.pt](mailto:geral@acauditores.pt) – Internet: [www.acauditores.pt](http://www.acauditores.pt)





## JOÃO CIPRIANO & ASSOCIADO, SROC, LDA

Inscrita na OROC sob o n.º 119  
Inscrita na CMVM sob o n.º 20161438

João Amaro Santos Cipriano - ROC n.º 631 – Inscrição na CMVM n.º 20160277  
Andreia Sofia Sena Barreira - ROC n.º 1739 – Inscrição na CMVM n.º 20161349

O documento apresentado pelo Conselho de Administração foi elaborado de acordo com as Instruções para a Elaboração dos Planos de Atividades e Orçamento para 2024-2026 contidas no Despacho n.º 324/2023 – SET, de 3 de agosto de 2023, de Sua Excelência o Secretário de Estado do Tesouro.

Capital Social 5.000,00 Euros

### 2. Responsabilidades

É da responsabilidade do Conselho de Administração a preparação e a apresentação da informação previsional, a qual inclui a divulgação dos pressupostos mais significativos que serviram de base à preparação dos instrumentos previsionais para os anos de 2024 a 2026.

A nossa responsabilidade consiste em (i) avaliar a razoabilidade dos pressupostos utilizados na preparação do documento; (ii) verificar se orçamento para os anos de 2024 a 2026 foi preparado em coerência com os pressupostos; (iii) concluir sobre se a apresentação do Plano de Atividades e Orçamento para o ano de 2024 a 2026 é adequada, e (iv) emitir o respetivo relatório e parecer.

Contribuinte n.º 503 342 742

### 3. Âmbito

O nosso trabalho foi efetuado de acordo com a Norma Internacional de Trabalhos de Garantia de Fiabilidade 3400 (ISAE 3400) - Exame de Informação Financeira Prospetiva, e demais normas e orientações técnicas e éticas da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, adaptadas às circunstâncias e às necessidades dos destinatários da informação, incluindo os procedimentos que considerámos necessários para avaliar os pressupostos usados na preparação e apresentação da informação prospetiva anexa.

O nosso trabalho consistiu essencialmente:

- a) em indagações e procedimentos analíticos destinados a rever:
  - a fiabilidade das asserções constantes da informação previsional;
  - a adequação das políticas contabilísticas adotadas, tendo em conta as circunstâncias e a consistência da sua aplicação;
  - a apresentação da informação previsional.
- b) na verificação das previsões constantes dos documentos em análise, com o objetivo de obter uma segurança moderada sobre os seus pressupostos, critérios e coerência.

Praça de Aivalade, n.º 6, 3.º Dto. 1700-036 LISBOA  
Telefone: +351 218 166 180 – Fax: +351 218 166 183  
E-mail: [geral@acauditores.pt](mailto:geral@acauditores.pt) – Internet: [www.acauditores.pt](http://www.acauditores.pt)

2





## JOÃO CIPRIANO & ASSOCIADO, SROC, LDA

Inscrita na OROC sob o n.º 119  
Inscrita na CMVM sob o n.º 20161438

João Amaro Santos Cipriano - ROC n.º 631 – Inscrição na CMVM n.º 20160277  
Andreia Sofia Sena Barreira - ROC n.º 1739 – Inscrição na CMVM n.º 20161349

Capital Social 5.000,00 Euros

Contribuinte n.º 503 342 742

- c) o trabalho desenvolvido consistiu, também, na verificação da razoabilidade e adequação dos pressupostos subjacentes à elaboração do Plano de Atividades e Orçamento para o ano 2024-2026 da Entidade, designadamente ao nível da quantificação dos gastos e rendimentos, bem como das despesas e receitas, atenta a natureza da Entidade, com o objetivo de obter uma segurança moderada sobre a sustentabilidade da atividade, bem como no que se refere às demais restrições e orientações comunicadas pelas entidades de tutela.

Esta versão do Plano de Atividade e Orçamento para ano 2024 a 2026 incorpora em termos comparativos os efeitos da execução financeira de 2022 e as estimativas para 2023.



Praça de Alvalade, n.º 6, 3.º Dto. 1700-036 LISBOA  
Telefone: +351 218 166 180 – Fax: +351 218 166 183  
E-mail: [geral@acauditores.pt](mailto:geral@acauditores.pt) – Internet: [www.acauditores.pt](http://www.acauditores.pt)

3


**JOÃO CIPRIANO & ASSOCIADO, SROC, LDA**  
 Inscrita na OROC sob o n.º 119  
 Inscrita na CMVM sob o n.º 20161438

 João Amaro Santos Cipriano - ROC n.º 631 – Inscrição na CMVM n.º 20160277  
 Andreia Sofia Sena Barreira - ROC n.º 1739 – Inscrição na CMVM n.º 20161349

**4. Análise das demonstrações financeiras previsionais**
**4. 1. Balanços Previsionais**

Apresentam-se abaixo os balanços previsionais para o período de 2024 a 2026 e dados comparativos com a estimativa para 2023 e a execução de 2022.

Capital Social 5.000,00 Euros

Contribuinte n.º 503.342.742

Rubrica	2026	2025	2024	2023	2023	2022	Variação - 2024/2023	
	Previsão	Previsão	Previsão	Estimativa	PAO 2023	Execução	Valor	%
<b>Ativo</b>								
Ativo não corrente								
Ativos fixos tangíveis	58 192 044	60 474 673	62 757 302	64 937 771	63 277 932	67 015 507	-2 180 469	-3%
Ativos intangíveis	36 608	36 608	36 608	36 608	58 322	36 608	0	0%
Outros ativos financeiros	40 706	40 706	40 706	40 706	38 899	40 706	0	0%
Ativos por impostos diferidos	591 546	591 546	591 546	591 546	537 464	591 546	0	0%
	<b>58 860 905</b>	<b>61 143 534</b>	<b>63 426 163</b>	<b>65 606 632</b>	<b>64 212 617</b>	<b>67 684 368</b>	<b>-2 180 469</b>	<b>-3%</b>
Ativo corrente								
Inventários	1 536 488	1 536 488	1 536 488	1 536 488	895 810	1 536 488	0	0%
Clientes, contribuintes e utentes	192 709	192 709	192 709	192 709	632 176	192 709	0	0%
Estado e outros entes públicos	77 818	77 818	77 818	77 818	77 818	77 818	0	0%
Outras contas a receber	1 299 060	1 299 060	1 299 060	1 299 060	882 990	1 299 060	0	0%
Diferimentos	18 567	18 567	18 567	18 567	23 436	18 567	0	0%
Outros ativos financeiros	0	0	0	0	0	4 000 000	0	0%
Caixa e depósitos	5 521 279	4 151 718	3 265 622	2 165 873	2 980 193	734 803	1 099 748	51%
	<b>8 645 922</b>	<b>7 276 361</b>	<b>6 390 265</b>	<b>5 290 516</b>	<b>5 492 424</b>	<b>7 859 446</b>	<b>1 099 748</b>	<b>21%</b>
<b>Total do Ativo</b>	<b>67 506 827</b>	<b>68 419 895</b>	<b>69 816 427</b>	<b>70 897 148</b>	<b>69 705 041</b>	<b>75 543 813</b>	<b>-1 080 721</b>	<b>-2%</b>
<b>Património Líquido</b>								
Património/capital	32 400 000	32 400 000	32 400 000	32 400 000	32 400 000	32 400 000	0	0%
Reservas	299 153	299 153	299 153	299 153	305 792	299 153	0	0%
Resultados transitados	-29 413 947	-30 838 186	-32 034 381	-32 704 792	-33 363 980	-33 490 130	670 410	-2%
Outras variações no património líquido	37 776 426	39 729 273	41 682 120	43 634 966	43 659 182	45 596 292	-1 952 847	-4%
Resultado líquido do período	2 579 992	1 424 240	1 196 195	670 410	813 599	785 339	525 785	78%
	<b>43 641 624</b>	<b>43 014 479</b>	<b>43 543 086</b>	<b>44 299 738</b>	<b>43 814 593</b>	<b>45 590 653</b>	<b>-756 652</b>	<b>-2%</b>
<b>Passivo</b>								
Passivo não corrente								
Provisões	1 152 729	1 429 663	1 347 161	1 345 179	2 741 768	1 881 579	1 981	0%
Diferimentos	1 581 378	1 581 378	1 581 378	1 479 218	1 469 785	729 218	102 160	7%
Outras contas a pagar	10 964 730	11 094 730	11 624 730	12 154 730	12 138 353	12 684 730	-530 000	-4%
	<b>13 298 837</b>	<b>14 105 771</b>	<b>14 553 268</b>	<b>14 979 127</b>	<b>16 349 906</b>	<b>15 295 527</b>	<b>-425 859</b>	<b>-3%</b>
Passivo corrente								
Fornecedores	1 709 487	1 709 487	1 709 487	1 709 487	1 507 018	1 709 487	0	0%
Estado e outros entes públicos	1 528 152	1 604 594	1 743 241	1 557 252	1 759 576	1 474 706	185 990	12%
Financiamentos Obtidos	0	0	0	0	0	0	0	0%
Fornecedores de investimentos	26 040	26 040	26 040	26 040	222 608	26 040	0	0%
Outras contas a pagar	2 857 087	2 857 087	2 857 087	2 857 087	2 577 967	2 857 087	0	0%
Diferimentos	4 443 600	5 100 437	5 382 218	5 466 418	3 473 374	6 598 313	-84 200	-2%
	<b>10 566 366</b>	<b>11 299 645</b>	<b>11 720 074</b>	<b>11 619 284</b>	<b>9 540 542</b>	<b>14 667 633</b>	<b>101 790</b>	<b>1%</b>
<b>Total do Passivo</b>	<b>23 865 203</b>	<b>25 405 416</b>	<b>26 273 342</b>	<b>26 597 411</b>	<b>25 890 448</b>	<b>29 963 160</b>	<b>-324 069</b>	<b>-1%</b>
<b>Total do Património Líquido e Passivo</b>	<b>67 506 827</b>	<b>68 419 895</b>	<b>69 816 427</b>	<b>70 897 148</b>	<b>69 705 041</b>	<b>75 543 813</b>	<b>-1 080 721</b>	<b>-2%</b>

Comentando especificamente o Balanço previsional para 31 de dezembro de 2024, o mesmo apresenta um Ativo total de 69.816.427 euros e um total de Passivo de 26.273.342 euros, resultando no montante positivo 43.543.086 euros de Património líquido.

Prevê-se uma variação no total do Ativo, que se projeta passar de 70.897.148 euros no final de 2023 para 69.816.427 euros no final de 2024, destacando-se a diminuição prevista para os ativos fixos tangíveis (corresponde às depreciações estimadas para o período de 3.440.759 euros conjugadas com o efeito das aquisições previstas) que é compensado por via do aumento previsto para caixa e depósitos de 1.099.748 euros.

 Praça de Alvalade, n.º 6, 3.º Dto. 1700-036 LISBOA  
 Telefone: +351 218 166 180 – Fax: +351 218 166 183  
 E-mail: [geral@acaudidores.pt](mailto:geral@acaudidores.pt) – Internet: [www.acaudidores.pt](http://www.acaudidores.pt)



## JOÃO CIPRIANO & ASSOCIADO, SROC, LDA

Inscrita na OROC sob o n.º 119  
Inscrita na CMVM sob o n.º 20161438

João Amaro Santos Cipriano - ROC n.º 631 – Inscrição na CMVM n.º 20160277  
Andreia Sofia Sena Barreira - ROC n.º 1739 – Inscrição na CMVM n.º 20161349

Capital Social 5.000,00 Euros

Contribuinte n.º 503 342 742

De acordo com o referido no Plano de Atividades e Orçamento 2024-2026, o Conselho de Administração tem em consideração na elaboração deste PAO a necessidade imperiosa da implementação de um ambicioso plano de investimentos, atendendo ao teor do Despacho n.º 392/2022 SET de 13 de novembro de 2022. No entanto, continuam empenhados na procura de uma solução de financiamento para os investimentos necessários à modernização da empresa.

Relativamente ao Património Líquido projetado para 31 de dezembro de 2024, prevê-se uma variação negativa de 756.652 euros, face à estimada para 2023. Mesmo com a variação indicada a empresa continua com o Património Líquido 34% acima do Património / Capital.

### 4.2. Demonstrações dos resultados previsionais

Apresentam-se em seguida as demonstrações dos resultados previsionais para o período de 2024 a 2026 e dados comparativos com a estimativa para 2023 e a execução de 2022.

Rubrica	2026		2025		2024		2023	2023	2022	Variação - 2024/2023	
	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Estimativa	PAO 2023	Execução	Valor	%		
Impostos e Taxas	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	0	3 878	0	0%		
Vendas	40 000	40 000	40 000	40 000	40 000	0	38 670	0	n/a		
Prestações de serviços	28 475 805	27 720 448	26 945 145	26 239 257	32 593 162	19 210 052	705 888	3%			
Transferências e subsídios correntes obtidos	20 000	20 000	20 000	19 862	0	529	138	0%			
Trabalhos para a própria entidade	350 000	350 000	350 000	350 000	-3 682 162	332 252	0	n/a			
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-2 457 867	-2 751 102	-2 596 767	-3 558 612	-14 005 131	-1 552 725	961 845	-27%			
Fornecimentos e serviços externos	-8 151 264	-8 617 916	-8 946 667	-9 109 262	-12 803 960	-4 976 508	162 595	-2%			
Gastos com o pessoal	-14 675 171	-14 029 800	-13 400 000	-12 669 734	0	-11 697 137	-730 266	6%			
Provisões (aumentos/reduções)	276 534	-82 503	-1 981	536 400	0	860 189	-538 381	0%			
Outros rendimentos e ganhos	2 482 847	2 482 847	2 482 847	2 481 326	2 425 000	2 436 827	1 521	0%			
Outros gastos e perdas	-142 088	-142 088	-142 088	-153 590	-50 000	-216 600	11 502	-7%			
Resultados antes de depreciações e gastos financeiros	6 224 197	4 994 886	4 755 489	4 180 647	4 476 908	4 437 428	574 842	14%			
Gastos/reversões de depreciação e amortização	-3 440 759	-3 440 759	-3 440 759	-3 427 736	-3 563 331	-3 536 730	-13 023	0%			
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis	0	0	0	0	0	232 779	0	0%			
Resultado operacional	2 783 437	1 554 127	1 314 730	752 911	913 577	1 133 477	861 819	75%			
Juros e rendimentos similares obtidos	0	0	0	1 044	0	0	-1 044	0%			
Juros e gastos similares suportados	0	0	0	-1 000	-25 000	-3 921	1 000	-100%			
Resultado antes de impostos	2 783 437	1 554 127	1 314 730	752 955	888 577	1 129 556	561 775	75%			
Imposto sobre o rendimento	-203 446	-129 888	-118 535	-82 545	-74 979	-344 218	-35 990	44%			
Resultado líquido do período	2 579 992	1 424 240	1 196 195	670 410	813 599	785 339	525 785	78%			

No que se refere especificamente à Demonstração dos Resultados previsionais para o ano de 2024, prevê-se um lucro de 1.196.195 euros, o que representa um aumento significativo no desempenho da empresa face ao estimado para o ano de 2023 de 525.785 euros.



Praça de Alvalade, n.º 6, 3.º Dto. 1700-036 LISBOA  
Telefone: +351 218 166 180 – Fax: +351 218 166 183  
E-mail: [geral@acaudidores.pt](mailto:geral@acaudidores.pt) – Internet: [www.acaudidores.pt](http://www.acaudidores.pt)

5



## JOÃO CIPRIANO & ASSOCIADO, SROC, LDA

Inscrita na OROC sob o n.º 119  
Inscrita na CMVM sob o n.º 20161438

João Amaro Santos Cipriano - ROC n.º 631 – Inscrição na CMVM n.º 20160277  
Andreia Sofia Sena Barreira - ROC n.º 1739 – Inscrição na CMVM n.º 20161349

Capital Social 5.000,00 Euros

Contribuinte n.º 503 342 742

Para este comportamento esperado do resultado líquido concorrem basicamente os seguintes aspetos:

- Um aumento, em 705.888 euros (+3%) nas Prestações de serviços (26.945.145 euros, contra 26.239.257 euros estimados para 2023), que resultam essencialmente dos seguintes projetos:
  - Submarino Tridente, com 7.144 mil euros;
  - Submarino Arpão, com 2.868 mil euros;
  - Álvares Cabral, com 2.313 mil euros;
  - Aenes, com 1.730 mil euros;
  - Tejo, com 1.597 mil euros;
  - Andrómeda, com 1.250 mil euros;
  - Hidra, com 1.050 mil euros.

No que diz respeito às prestações de serviços salienta-se o avanço substancial alcançado por via da Resolução do Conselho de Ministros n.º 24/2023, de 15 de março, a qual permitiu a celebração de um Acordo Plurianual entre a Arsenal do Alfeite, S.A. e a Marinha Portuguesa, para o triénio 2023-2025, pelo valor global de 39.000.000,00 euros acrescido de IVA à taxa legal em vigor, o qual foi merecedor do necessário visto do Tribunal de Contas em agosto do corrente ano.

De acordo com o Conselho de Administração, a celebração deste acordo plurianual permite realizar ciclos de planeamento com um prazo mais alargado, sendo assim possível à empresa alinhar acordos comerciais para a ocupação integral da capacidade da empresa.

- Uma diminuição em 162.595 euros nos Fornecimentos e Serviços Externos (9.109.262 euros, contra 8.946.667 euros estimados para 2023) e nos Custos das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas (2.596.767 euros contra 3.558.612 euros estimados para 2023);
- Aumento nos Gastos com o pessoal, em 730.266 euros (passando de 12.669.734 euros para uma previsão em 2024 de 13.400.000 euros). Em relação aos gastos com o pessoal a Entidade estima no fim de 2023 tenha 426 e no final de 2024 estes sejam de 434. O aumento dos gastos em causa decorre de:
  - imposições legislativas aplicáveis às empresas do Setor Empresarial do Estado, nomeadamente as atualizações dos vencimentos dos trabalhadores, atendendo ao valor que vier a ser determinado para os trabalhadores em funções públicas, e o qual será aplicável às empresas do setor empresarial do Estado com as devidas adaptações, estimando esta empresa um aumento geral de 4,8%;

Praça de Alvalade, n.º 6, 3.º Dto. 1700-036 LISBOA  
Telefone: +351 218 166 180 – Fax: +351 218 166 183  
E-mail: [geral@acaudidores.pt](mailto:geral@acaudidores.pt) – Internet: [www.acaudidores.pt](http://www.acaudidores.pt)

6



**JOÃO CIPRIANO & ASSOCIADO, SROC, LDA**  
Inscrita na OROC sob o n.º 119  
Inscrita na CMVM sob o n.º 20161438

João Amaro Santos Cipriano - ROC n.º 631 – Inscrição na CMVM n.º 20160277  
Andreia Sofia Sena Barreira - ROC n.º 1739 – Inscrição na CMVM n.º 20161349

- o do recrutamento de oito trabalhadores para a constituição de vínculos de emprego por tempo indeterminado, através de contrato individual de trabalho, nos termos e para os efeitos do disposto no artigo 131.º do Decreto-Lei de Execução Orçamental (Decreto-lei n.º 10/2023, de 8 de fevereiro).

#### 4.3. Demonstrações dos Fluxos de Caixa Previsionais

Apresentam-se em seguida as demonstrações dos fluxos de caixa previsionais para o período de 2024 a 2026 e dados comparativos com a estimativa para 2023 e a execução de 2022.

Demonstração de Fluxos de Caixa	2026	2025	2024	2023	2022	Variação - 2024/2023	
	Orçamento	Orçamento	Orçamento	Estimativa	Realizado	Vator	%
<b>Fluxos de caixa das Atividades Operacionais</b>							
Recebimentos de Clientes	29 724 431	32 267 660	31 737 862	32 691 406	29 250 386	-953 544	-3%
Pagamentos a Fornecedores	-8 557 319	-13 295 979	-12 515 511	-19 949 075	-9 020 727	7 433 564	-37%
Pagamentos ao Pessoal	-7 464 337	-7 155 198	-6 834 000	-6 461 564	-6 680 212	-372 436	6%
<b>Caixa gerada pelas operações</b>	<b>13 682 774</b>	<b>11 816 483</b>	<b>12 388 351</b>	<b>6 280 767</b>	<b>13 549 447</b>	<b>6 107 585</b>	<b>97%</b>
Outros recebimentos/pagamentos	-11 388 214	-10 005 386	-10 363 603	-8 506 244	-7 874 862	-1 857 358	22%
<b>Fluxos de Caixa das Atividades Operacionais</b>	<b>2 294 561</b>	<b>1 811 096</b>	<b>2 024 748</b>	<b>-2 225 478</b>	<b>5 674 585</b>	<b>4 250 226</b>	<b>-191%</b>
<b>Fluxos de caixa de Atividades de Investimento</b>							
<b>Pagamentos respeitantes a (-):</b>							
Ativos Fixos Tangíveis	-925 000	-925 000	-1 027 160	-1 093 496	-4 899 617	66 336	-6%
Ativos Intangíveis	-925 000	-925 000	-1 027 160	-1 093 496	-895 588	65 336	-6%
Investimentos Financeiros	0	0	0	0	-4 886	0	0%
Outros ativos	0	0	0	0	-4 000 000	0	0%
	0	0	0	0	-9 144	0	0%
	0	0	0	0	0	0	0%
<b>Recebimentos provenientes de (+):</b>							
Investimentos Financeiros	0	0	102 160	4 750 044	42 870	-4 647 884	-98%
Transferências de capital	0	0	0	4 000 000	-4 000 000	-4 000 000	-100%
Juros e rendimentos similares	0	0	102 160	750 000	42 870	-647 840	-86%
	0	0	0	44	0	-44	-100%
<b>Fluxos de Atividades de Investimento</b>	<b>-925 000</b>	<b>-925 000</b>	<b>-925 000</b>	<b>3 656 548</b>	<b>-4 856 747</b>	<b>-4 581 548</b>	<b>-125%</b>
<b>Fluxos de Atividades de Financiamento</b>							
<b>Recebimentos provenientes de (+):</b>							
Realizações de capital e outros instrumentos de capital	0	0	0	0	3 846 637	0	0%
Financiamentos obtidos	0	0	0	0	0	0	0%
Outras Operações de Financiamento	0	0	0	0	3 846 637	0	0%
<b>Pagamentos respeitantes a (-):</b>							
Outras Operações de Financiamento	0	0	0	0	-4 011 162	0	0%
<b>Fluxos de Atividades de Financiamento</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-164 525</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Varição de Caixa e seus equivalentes</b>	<b>1 369 561</b>	<b>886 096</b>	<b>1 099 748</b>	<b>1 431 071</b>	<b>653 313</b>	<b>-331 322</b>	<b>-23%</b>
Caixa no início do período	4 151 718	3 265 621	2 165 873	734 802	81 489	1 431 071	195%
<b>Caixa no fim do período</b>	<b>5 521 278</b>	<b>4 151 718</b>	<b>3 265 621</b>	<b>2 165 873</b>	<b>734 802</b>	<b>1 099 748</b>	<b>51%</b>

Capital Social 5.000,00 Euros

Contribuinte n.º 503 342 742



Praça de Alvalade, n.º 6, 3º Dto. 1700-036 LISBOA  
Telefone: +351 218 166 180 – Fax: +351 218 166 183  
E-mail: [geral@acaudidores.pt](mailto:geral@acaudidores.pt) – Internet: [www.acaudidores.pt](http://www.acaudidores.pt)

7



## JOÃO CIPRIANO & ASSOCIADO, SROC, LDA

Inscrita na OROC sob o n.º 119  
Inscrita na CMVM sob o n.º 20161438

João Amaro Santos Cipriano - ROC n.º 631 – Inscrição na CMVM n.º 20160277  
Andreia Sofia Sena Barreira - ROC n.º 1739 – Inscrição na CMVM n.º 20161349

Capital Social 5.000,00 Euros

—

Contribuinte n.º 503 342 742

No que diz respeito especificamente à Demonstração dos Fluxos de Caixa previsional para o ano de 2024, prevê-se uma variação positiva dos fluxos de caixa de 1.099.748 euros. Salienta-se:

- o fluxo de caixa das atividades operacionais positivo de 2.024.748 euros o que corresponde a uma variação de 4.250.226 euros quando comparado com a estimativa para o final de 2023. Esta situação resulta fundamentalmente da diminuição nos pagamentos a fornecedores de 7.433.564 euros que é compensado pela diminuição no recebimento de clientes (953.544 euros) e no aumento de outros pagamentos (-1.857.358 euros);
- o fluxo de caixa das atividades de investimento, regista uma diminuição de 4.581.548 euros em 2024 quando comparado com a estimativa para 2023. O fluxo líquido negativo destas atividades é de 925 mil euros e resulta de pagamentos relativos a aquisições de ativos fixos tangíveis de 1.027 mil euros (-66 mil euros face à estimativa de 2023) e recebimentos de 102 mil euros de transferências de capital relativas a fundos da União Europeia, destinadas a investimentos no âmbito da eficiência energética em edifícios da Arsenal do Alfeite, SA (-4.648 mil euros quando comparado com a estimativa para 2023);
- a empresa não prevê a existência de qualquer fluxo de caixa relativo às atividades de financiamento na estimativa de 2023, bem como no que se encontra orçamentado para 2024.

### 5. Opinião

Baseado na nossa avaliação da prova que suporta os pressupostos, nada chegou ao nosso conhecimento que nos leve a concluir que esses pressupostos não proporcionam uma base razoável para as previsões contidas no Plano de Atividades e Orçamento para 2024-2026 da **Arsenal do Alfeite, S.A.**

Além disso, em nossa opinião, as demonstrações financeiras prospetivas estão devidamente preparadas com base nos pressupostos e apresentadas numa base consistente com as políticas contabilísticas adotadas pela entidade, no quadro do Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP).

Praça de Alvalade, n.º 6, 3º Dto. 1700-036 LISBOA  
Telefone: +351 218 166 180 – Fax: +351 218 166 183  
E-mail: [geral@acaudidores.pt](mailto:geral@acaudidores.pt) – Internet: [www.acaudidores.pt](http://www.acaudidores.pt)

8





## JOÃO CIPRIANO & ASSOCIADO, SROC, LDA

Inscrita na OROC sob o n.º 119  
Inscrita na CMVM sob o n.º 20161438

João Amaro Santos Cipriano - ROC n.º 631 – Inscrição na CMVM n.º 20160277  
Andreia Sofia Sena Barreira - ROC n.º 1739 – Inscrição na CMVM n.º 20161349

Devemos, também, advertir que, frequentemente, os acontecimentos futuros não ocorrem da forma esperada, pelo que os resultados reais serão provavelmente diferentes dos previstos e as variantes poderão ser materialmente relevantes.

Lisboa, em 27 de setembro de 2023

O Fiscal Único



“João Cipriano & Associado, SROC, Lda”

(Sociedade de Revisores Oficiais de Contas n.º 119 na OROC e registo n.º 20161438 na CMVM)

Representada por

**João Amaro Santos Cipriano**

(Revisor Oficial de Contas n.º 631 na OROC e registo n.º 20160277 na CMVM)

Capital Social 5.000,00 Euros

Contribuinte n.º 503 342 742

Praça de Alvalade, n.º 6, 3.º Dto. 1700-036 LISBOA  
Telefone: +351 218 166 180 – Fax: +351 218 166 183  
E-mail: [geral@acauditores.pt](mailto:geral@acauditores.pt) – Internet: [www.acauditores.pt](http://www.acauditores.pt)

9

- ii) **Despachos do membro do Governo da área das finanças de dispensa do cumprimento dos princípios enunciados nas Instruções com impacto na proposta de PAO, caso aplicável, designadamente:**
- a. **Despachos de autorização de utilização de indicador alternativo para aferição da eficiência operacional;**  
Não aplicável.
  - b. **Despachos de autorização de dispensa de princípios relativos à eficiência operacional ou gastos operacionais ou aquisição e locação de veículos;**  
Não aplicável.
  - c. **Despachos de autorização de dispensa do cumprimento dos princípios respeitantes à gestão dos recursos humanos, e em particular autorizações de recrutamento concedidas e ainda não exercidas.**

Salienta-se que foi concedida autorização para o recrutamento de até 10 trabalhadores ao abrigo do Despacho n.º 182/2023-SET, tendo-se admitido, à data da elaboração do presente documento, 2 trabalhadores, com a categoria de Técnico e Técnico Superior, encontrando-se em curso o recrutamento dos restantes trabalhadores, prevendo-se que até 31 de dezembro de 2023 as vagas estejam devidamente preenchidas (conforme ponto 5.4 do presente relatório).

### iii) Demonstrações financeiras previsionais, detalhadas para o triénio 2024-2026, e desagregadas por trimestre no ano de 2024:

#### a. Balanço previsional

Rubricas	Notas	2022	2023	2023	1ºT2024	2ºT2024	3ºT2024	4ºT2024	2024	2025	2026
		Execução	PAO	Estimativa	Previsão						
<b>ATIVO</b>											
<b>Ativo não corrente</b>											
Ativos fixos tangíveis		67 015 507 €	63 277 932 €	64 937 771 €	65 393 567 €	64 570 508 €	63 728 883 €	62 757 302 €	62 757 302 €	60 474 673 €	58 192 044 €
Propriedades de Investimento											
Ativos intangíveis		36 608 €	58 322 €	36 608 €	36 608 €	36 608 €	36 608 €	36 608 €	36 608 €	36 608 €	36 608 €
Ativos biológicos											
Participações financeiras											
Devedores por empréstimos bonificados e subsídios reembolsáveis											
Clientes, contribuintes e utentes											
Acionistas / Sócios / Associados											
Diferimentos											
Outros ativos financeiros		40 706 €	38 899 €	40 706 €	40 706 €	40 706 €	40 706 €	40 706 €	40 706 €	40 706 €	40 706 €
Ativos por impostos diferidos		591 546 €	837 464 €	591 546 €	591 546 €	591 546 €	591 546 €	591 546 €	591 546 €	591 546 €	591 546 €
Outras contas a receber											
Subtotal		67 684 368 €	64 212 617 €	65 606 632 €	66 062 428 €	65 239 369 €	64 397 744 €	63 426 163 €	63 426 163 €	61 143 534 €	58 860 905 €
<b>Ativo corrente</b>											
Inventários		1 536 488 €	895 810 €	1 536 488 €	1 536 488 €	1 536 488 €	1 536 488 €	1 536 488 €	1 536 488 €	1 536 488 €	1 536 488 €
Ativos biológicos											
Devedores por transferências e subsídios não reembolsáveis											
Devedores por empréstimos bonificados e subsídios reembolsáveis											
Clientes, contribuintes e utentes		192 709 €	632 176 €	192 709 €	192 709 €	192 709 €	192 709 €	192 709 €	192 709 €	192 709 €	192 709 €
Estado e outros entes públicos		77 818 €	77 818 €	77 818 €	77 818 €	77 818 €	77 818 €	77 818 €	77 818 €	77 818 €	77 818 €
Acionistas / Sócios / Associados											
Outras contas a receber		1 299 060 €	882 990 €	1 299 060 €	1 299 060 €	1 299 060 €	1 299 060 €	1 299 060 €	1 299 060 €	1 299 060 €	1 299 060 €
Diferimentos		18 567 €	23 436 €	18 567 €	18 567 €	18 567 €	18 567 €	18 567 €	18 567 €	18 567 €	18 567 €
Ativos financeiros detidos para negociação											
Outros ativos financeiros		4 000 000 €									
Ativos não correntes detidos para venda											
Caixa e depósitos		734 803 €	2 980 193 €	2 165 873 €	578 359 €	1 876 340 €	2 196 142 €	3 265 622 €	3 265 622 €	4 151 718 €	5 521 279 €
Subtotal		7 859 446 €	5 492 424 €	5 290 516 €	3 703 002 €	5 000 983 €	5 320 785 €	6 390 265 €	6 390 265 €	7 276 361 €	8 645 922 €
<b>Total do Ativo</b>		<b>75 543 813 €</b>	<b>69 705 041 €</b>	<b>70 897 148 €</b>	<b>69 765 430 €</b>	<b>70 240 352 €</b>	<b>69 718 529 €</b>	<b>69 816 427 €</b>	<b>69 816 427 €</b>	<b>68 419 895 €</b>	<b>67 506 827 €</b>
<b>PATRIMÓNIO LÍQUIDO</b>											
Património / Capital		32 400 000 €	32 400 000 €	32 400 000 €	32 400 000 €	32 400 000 €	32 400 000 €	32 400 000 €	32 400 000 €	32 400 000 €	32 400 000 €
Ações (quotas) próprias											
Outros instrumentos de capital próprio											
Prémios de emissão											
Reservas		299 153 €	305 792 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €
Resultados transitados		-33 490 130 €	-33 363 980 €	-32 704 792 €	-32 034 381 €	-32 034 381 €	-32 034 381 €	-32 034 381 €	-32 034 381 €	-30 838 186 €	-29 413 947 €
Ajustamentos em ativos financeiros											
Excedentes de revalorização											
Outras variações no Património Líquido		45 586 292 €	43 659 182 €	43 634 966 €	43 146 755 €	42 658 543 €	42 170 331 €	41 682 120 €	41 682 120 €	39 729 273 €	37 776 426 €
Resultado líquido do período		785 339 €	813 599 €	670 410 €	-288 316 €	201 526 €	457 679 €	1 196 195 €	1 196 195 €	1 424 240 €	2 579 992 €
Dividendos antecipados											
Interesses que não controlam											
<b>Total do Património Líquido</b>		<b>45 580 653 €</b>	<b>43 814 593 €</b>	<b>44 299 738 €</b>	<b>43 523 210 €</b>	<b>43 524 840 €</b>	<b>43 292 782 €</b>	<b>43 543 086 €</b>	<b>43 543 086 €</b>	<b>43 014 479 €</b>	<b>43 641 624 €</b>
<b>PASSIVO</b>											
<b>Passivo não corrente</b>											
Provisões		1 881 579 €	2 741 768 €	1 345 179 €	1 347 161 €	1 347 161 €	1 347 161 €	1 347 161 €	1 347 161 €	1 429 663 €	1 152 729 €
Financiamentos obtidos											
Fornecedores de investimentos											
Fornecedores											
Responsabilidade por benefícios pós-emprego											
Diferimentos		729 218 €	1 469 785 €	1 479 218 €	1 504 758 €	1 530 298 €	1 555 838 €	1 581 378 €	1 581 378 €	1 581 378 €	1 581 378 €
Passivos por impostos diferidos											
Outras contas a pagar		12 684 730 €	12 138 353 €	12 154 730 €	11 624 730 €	11 624 730 €	11 624 730 €	11 624 730 €	11 624 730 €	11 094 730 €	10 564 730 €
Subtotal		15 295 527 €	16 349 906 €	14 979 127 €	14 476 648 €	14 502 188 €	14 527 728 €	14 553 268 €	14 553 268 €	14 105 771 €	13 298 837 €
<b>Passivo corrente</b>											
Credores por transferências e subsídios concedidos											
Fornecedores		1 709 487 €	1 507 018 €	1 709 487 €	1 709 487 €	1 709 487 €	1 709 487 €	1 709 487 €	1 709 487 €	1 709 487 €	1 709 487 €
Adiantamentos de clientes, contribuintes e utentes											
Estado e outros entes públicos		1 474 706 €	1 759 576 €	1 557 252 €	1 743 241 €	1 743 241 €	1 743 241 €	1 743 241 €	1 743 241 €	1 604 594 €	1 528 152 €
Acionistas / Sócios / Associados											
Financiamentos obtidos											
Fornecedores de investimentos		28 040 €	222 608 €	28 040 €	28 040 €	28 040 €	28 040 €	28 040 €	28 040 €	28 040 €	28 040 €
Outras contas a pagar		2 857 087 €	2 577 967 €	2 857 087 €	2 902 585 €	3 350 337 €	3 035 032 €	2 857 087 €	2 857 087 €	2 857 087 €	2 857 087 €
Diferimentos		8 598 313 €	3 473 374 €	5 466 418 €	5 382 218 €	5 382 218 €	5 382 218 €	5 382 218 €	5 382 218 €	5 100 437 €	4 443 600 €
Passivos financeiros detidos para negociação											
Outros passivos financeiros											
Subtotal		14 667 633 €	9 540 542 €	11 610 284 €	11 765 572 €	12 213 324 €	11 898 018 €	11 720 074 €	11 720 074 €	11 299 645 €	10 566 366 €
<b>Total do Passivo</b>		<b>29 963 160 €</b>	<b>25 890 448 €</b>	<b>26 597 411 €</b>	<b>26 242 220 €</b>	<b>26 715 512 €</b>	<b>26 425 747 €</b>	<b>26 273 342 €</b>	<b>26 273 342 €</b>	<b>25 405 416 €</b>	<b>23 865 203 €</b>
<b>Total do Património Líquido e Passivo</b>		<b>75 543 813 €</b>	<b>69 705 041 €</b>	<b>70 897 148 €</b>	<b>69 765 430 €</b>	<b>70 240 352 €</b>	<b>69 718 529 €</b>	<b>69 816 427 €</b>	<b>69 816 427 €</b>	<b>68 419 895 €</b>	<b>67 506 827 €</b>

### b. Demonstração de resultados por natureza

Rendimentos e Gastos	Notas	2022	2023	2023	1ºT2024	2ºT2024	3ºT2024	4ºT2024	2024	2025	2026
		Eexecução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Impostos e taxas		3 878		5 000	-	-	3 750	5 000	5 000	5 000	5 000
Vendas		38 670		40 000	-	-	30 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Prestações de serviços		19 210 052	32 593 162	26 239 257	6 457 853	14 020 457	19 490 322	26 945 145	26 945 145	27 720 448	28 475 805
Transferências e subsídios correntes à exploração obtidos		529		19 862	-	-	15 000	20 000	20 000	20 000	20 000
Rendimentos/Gastos imputados de entidades controladas, associadas e empreendimentos conjuntos											
Varição de inventários da produção											
Trabalhos para a própria entidade		332 252		350 000	-	-	-	350 000	350 000	350 000	350 000
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas		1552 725	3 682 162	3 558 612	679 487	1 384 942	1 904 296	2 596 767	2 596 767	2 751 102	2 457 867
Fornecimentos e serviços externos		4 978 508	14 005 131	9 109 262	2 341 044	4 771 555	6 560 889	8 946 667	8 946 667	8 617 916	8 151 264
Gastos com pessoal		11 697 137	12 803 960	12 669 734	3 506 333	7 146 667	9 826 667	13 400 000	13 400 000	14 029 800	14 675 171
Transferências e subsídios concedidos											
Prestações sociais											
Imparidades de inventários (perdas/reversões)											
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)											
Provisões (aumentos/reduções)		860 189		536 400	-	-	-	1 981	1 981	82 503	276 934
Imparidade de investimentos não depreciáveis / amortizáveis (perdas/reversões)											
Aumentos / reduções de justo valor											
Doutros rendimentos e ganhos		2 436 827	2 425 000	2 481 326	620 712	1 241 423	1 862 135	2 482 847	2 482 847	2 482 847	2 482 847
Outros gastos e perdas		216 600	50 000	153 590	35 522	71 044	106 566	142 088	142 088	142 088	142 088
<b>Resultado antes de depreciações e gastos de financiamento (EBITDA)</b>		<b>4 437 428 €</b>	<b>4 476 908 €</b>	<b>4 180 647 €</b>	<b>516 178 €</b>	<b>1 887 672 €</b>	<b>3 002 790 €</b>	<b>4 755 489 €</b>	<b>4 755 489 €</b>	<b>4 994 886 €</b>	<b>6 224 197 €</b>
Gastos / reversões de depreciação e amortização		3 536 730	3 563 331	3 427 736	804 494	1 627 553	2 469 178	3 440 759	3 440 759	3 440 759	3 440 759
Imparidade de investimentos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)		232 779									
<b>Resultado operacional (EBIT)</b>		<b>1 133 477 €</b>	<b>913 577 €</b>	<b>752 911 €</b>	<b>288 316 €</b>	<b>260 119 €</b>	<b>533 612 €</b>	<b>1 314 730 €</b>	<b>1 314 730 €</b>	<b>1 554 127 €</b>	<b>2 783 437 €</b>
<b>Resultado operacional líquido de provisões, imparidades e correções de justo valor</b>		<b>273 288  </b>	<b>913 577  </b>	<b>216 511  </b>	<b>288 316  </b>	<b>260 119  </b>	<b>533 612  </b>	<b>1 316 711  </b>	<b>1 316 711  </b>	<b>1 636 630  </b>	<b>2 506 503  </b>
Juros e rendimentos similares obtidos				1 044							
Juros e gastos similares suportados		3 921	25 000	1 000							
<b>Resultado antes de impostos</b>		<b>1 129 556 €</b>	<b>888 577 €</b>	<b>752 955 €</b>	<b>288 316 €</b>	<b>260 119 €</b>	<b>533 612 €</b>	<b>1 314 730 €</b>	<b>1 314 730 €</b>	<b>1 554 127 €</b>	<b>2 783 437 €</b>
Imposto sobre o rendimento		344 218	74 979	82 545	-	58 593	75 932	118 535	118 535	129 888	203 446
<b>Resultado líquido do período</b>		<b>785 339 €</b>	<b>813 599 €</b>	<b>670 410 €</b>	<b>288 316 €</b>	<b>201 526 €</b>	<b>457 679 €</b>	<b>1 196 195 €</b>	<b>1 196 195 €</b>	<b>1 424 240 €</b>	<b>2 579 992 €</b>

### c. Demonstração dos fluxos de caixa previsional

RUBRICAS	Notas	2022	2023	2023	1ºT2024	2ºT2024	3ºT2024	4ºT2024	2024	2025	2026
		Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Recebimentos de utentes											
Pagamentos a fornecedores	-	9 020 727 €	21 755 370 €	19 949 075 €	3 128 878 €	6 257 756 €	9 386 633 €	12 515 511 €	12 515 511 €	13 295 979 €	8 557 319 €
Pagamentos ao pessoal	-	6 680 212 €	7 365 503 €	6 461 564 €	1 464 429 €	3 417 000 €	4 881 429 €	6 834 000 €	6 834 000 €	7 155 198 €	7 484 337 €
<b>Caixa gerada pelas operações</b>		<b>13 549 447 C</b>	<b>3 968 715 C</b>	<b>6 280 767 C</b>	<b>801 276 C</b>	<b>5 176 342 C</b>	<b>8 071 291 C</b>	<b>12 388 351 C</b>	<b>12 388 351 C</b>	<b>11 816 483 C</b>	<b>13 682 774 C</b>
Outros recebimentos/pagamentos	-	7 874 862 €	8 941 807 €	8 506 244 €	2 285 518 €	5 157 171 €	7 475 529 €	10 363 603 €	10 363 603 €	10 005 386 €	11 388 214 €
<b>Fluxos de caixa das atividades operacionais (a)</b>		<b>5 674 585 C</b>	<b>4 973 092 C</b>	<b>2 225 478 C</b>	<b>1 484 243 C</b>	<b>19 171 C</b>	<b>595 762 C</b>	<b>2 024 748 C</b>	<b>2 024 748 C</b>	<b>1 811 096 C</b>	<b>2 294 561 C</b>
<b>Fluxos de caixa das atividades de investimento</b>											
<b>Pagamentos respeitantes a:</b>											
Ativos fixos tangíveis	-	885 588 €		1 093 496 €	205 432 €	410 864 €	667 654 €	1 027 160 €	1 027 160 €	925 000 €	925 000 €
Ativos intangíveis	-	4 886 €									
Propriedades de Investimento											
Investimentos financeiros	-	4 000 000 €									
Outros Ativos	-	9 144 €									
<b>Recebimentos provenientes de:</b>											
Ativos fixos tangíveis											
Ativos intangíveis											
Propriedades de investimento											
Investimentos financeiros				4 000 000 €							
Outros Ativos											
Subsídios ao investimento											
Transferências de capital		42 870 €		750 000 €	102 160 €	102 160 €	102 160 €	102 160 €	102 160 €		
Juros e rendimentos similares				44 €							
Dividendos											
<b>Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)</b>		<b>4 856 747 C</b>	<b>- C</b>	<b>3 656 549 C</b>	<b>103 272 C</b>	<b>308 704 C</b>	<b>565 494 C</b>	<b>925 000 C</b>	<b>925 000 C</b>	<b>925 000 C</b>	<b>925 000 C</b>
<b>Fluxos de caixa das atividades de financiamento</b>											
<b>Recebimentos provenientes de:</b>											
Financiamentos obtidos											
Realizações de capital e de outros instrumentos de capital											
Cobertura de prejuízos											
Doações											
Outras operações de financiamento		3 846 637 €									
<b>Pagamentos respeitantes a:</b>											
Financiamentos obtidos											
Juros e gastos similares											
Dividendos											
Reduções de capital e outros instrumentos de capital											
Outras operações de financiamento	-	4 011 162 €									
<b>Fluxos de caixa de atividades de financiamento (c)</b>		<b>164 525 C</b>	<b>- C</b>	<b>- C</b>	<b>- C</b>	<b>- C</b>	<b>- C</b>	<b>- C</b>	<b>- C</b>	<b>- C</b>	<b>- C</b>
<b>Variação de caixa e seus equivalentes (a + b + c)</b>		<b>653 314 €</b>	<b>4 973 092 €</b>	<b>1 431 071 €</b>	<b>1 587 515 €</b>	<b>289 533 €</b>	<b>30 268 €</b>	<b>1 099 748 €</b>	<b>1 099 748 €</b>	<b>886 096 €</b>	<b>1 369 561 €</b>
<b>Caixa e seus equivalentes no início do período</b>		<b>81 489 €</b>	<b>7 953 285 €</b>	<b>734 803 €</b>	<b>2 165 873 €</b>	<b>2 165 873 €</b>	<b>2 165 873 €</b>	<b>2 165 873 €</b>	<b>2 165 873 €</b>	<b>3 265 622 €</b>	<b>4 151 718 €</b>
<b>Caixa e seus equivalentes no fim do período</b>		<b>734 803 €</b>	<b>2 980 193 €</b>	<b>2 165 873 €</b>	<b>578 359 €</b>	<b>1 876 340 €</b>	<b>2 196 142 €</b>	<b>3 265 622 €</b>	<b>3 265 622 €</b>	<b>4 151 718 €</b>	<b>5 521 279 €</b>

- iv) **Planificação de Recursos Humanos, para o triénio, cabalmente fundamentada e demonstrada a sua efetiva cobertura no orçamento aprovado, no contrato programa ou no contrato de serviço público em vigor, quando aplicável.**

Junto se anexam tabelas com planificação de Recursos Humanos e Gastos com Pessoal, remetendo para a fundamentação exposta ao longo do capítulo 5.

### PESSOAL

Pessoal	2022	2023	2023	2024	2025	2026	Δ (2024-2023)	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Nº Total de Trabalhadores	419	444	426	434	434	434	8	2%
Nº de membros dos órgãos sociais	3	3	3	3	3	3	0	0%
Nº de membros cargos de direção	10	10	11	11	11	11	0	0%
Nº dos restantes trabalhadores	406	431	412	420	420	420	8	2%
<b>Gastos totais com pessoal*</b>	<b>11.697.137</b>	<b>12.803.960</b>	<b>12.669.734</b>	<b>13.400.000</b>	<b>14.029.800</b>	<b>14.675.171</b>	<b>730.266</b>	<b>6%</b>
Gastos com órgãos sociais**	290.812	286.000	239.297	291.342	305.035	319.066	52.045	22%
Gastos com cargos de direção	772.376	704.500	728.186	762.442	798.276	834.997	34.256	5%
Remuneração do pessoal	10.275.060	11.545.278	10.994.497	11.828.768	12.384.720	12.954.417	834.271	8%
Benefícios pós-emprego								
Ajudas de custo	24.635	25.000	15.000	20.000	20.940	21.903	5.000	33%
Rescisões / Indemnizações	8.164	30.000	22.000	25.000	26.175	27.379	3.000	14%
Restantes encargos	326.090	213.182	670.754	472.448	494.654	517.408	-198.306	-30%
<b>Informação adicional</b>								
(i) Gastos com as contratações autorizadas ou previstas em 2023	258.343	528.285	80.000	164.740			84.740	106%
(ii) Gastos com as contratações previstas em anos subsequentes								
(iii) Cumprimento de disposições legais	92.668	424.148	529.503	520.275	605.480	620.449	-9.228	-2%
(iv) Orientações expressas do acionista Estado								
(v) Valorizações remuneratórias obrigatórias	68.577	171.532	193.685	184.471	239.524	173.723	-9.214	-5%
(vi) Outras valorizações remuneratórias								
(vii) Rescisões por mútuo acordo								
<b>Correções para efeitos de rácio</b>								
(-) Gastos com órgãos sociais*	-290.812	-286.000	-239.297	-291.342	-305.035	-319.066	-52.045	-22%
(-) Cumprimento de disposições legais	-92.668	-424.148	-529.503	-520.275	-605.480	-620.449	9.228	2%
(-) Valorizações remuneratórias obrigatórias	-68.577	-171.532	-193.685	-184.471	-239.524	-173.723	9.214	5%
(-) Rescisões contratuais excluindo por mútuo acordo								
(+) Absentismo								
<b>Gastos com pessoal ajustados para efeitos de rácio</b>	<b>11.245.080</b>	<b>11.922.280</b>	<b>11.707.250</b>	<b>12.403.912</b>	<b>12.879.761</b>	<b>13.561.933</b>	<b>696.662</b>	<b>6%</b>

\* 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	91%	97%	94%	95%	96%	96%	0	2%
Gastos com dirigentes / Gastos com pessoal ajustados	7%	6%	6%	6%	6%	6%	0	-1%
Gastos com OS / Gastos com pessoal ajustados	3%	2%	2%	2%	2%	2%	0	15%

### GRUPO PROFISSIONAL

Grupo Profissional	Situação a 31/12/2022	Situação a 31/12/2023	Situação a 01.01.2024					Movimentos de Pessoal - 2024					Situação a 31/12/2024	Movimentos de Pessoal - 2025					Situação a 31/12/2025	Movimentos de Pessoal - 2026					Situação a 31/12/2026				
			Idade média	# de trabalhadores com 50 ou mais anos	# de trabalhadores em idade de reforma	Saídas esperadas (informal/outros)	Trabalhadores ausentes por mobilidade/cedência/alocação	Autorizações de recrutamento concedidas em 2023	Substituição de saídas previstas ocorrer em 2024 (obriga a entrada para base de carreira)	Entradas ao abrigo do... (formal/legal, despacho, etc.)	Autorizações de recrutamento solicitadas	Saídas esperadas (informal/outros)		Trabalhadores ausentes por mobilidade/cedência/alocação	Substituição de saídas previstas ocorrer em 2025 (obriga a entrada para base de carreira)	Entradas ao abrigo do... (formal/legal, despacho, etc.)	Autorizações de recrutamento solicitadas	Saídas esperadas (informal/outros)		Trabalhadores ausentes por mobilidade/cedência/alocação	Substituição de saídas previstas ocorrer em 2026 (obriga a entrada para base de carreira)	Entradas ao abrigo do... (formal/legal, despacho, etc.)	Autorizações de recrutamento solicitadas						
																								(7) = (1) - (2) + (3) + (4) + (5) + (6)		(2)	(4)	(5)	(6)
Órgãos Sociais (OS)	3	3	54	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	3
Cargos de direção (s/ OS)	1	1	55	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
Categoria 1 (*)	10	10	51	1	0	0	0	0	0	0	0	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	0	0	0	0	0	0	10
Categoria 2 (*)	46	59	47	6	2	2	0	0	2	0	2	61	1	0	1	0	0	0	0	0	0	61	2	0	2	0	0	0	61
... (*)	134	134	52	27	4	4	0	0	4	0	4	140	3	0	3	0	0	0	0	0	140	3	0	3	0	0	0	140	
Categoria n (*)	219	213	49	34	8	8	0	0	8	0	8	213	6	0	6	0	0	0	0	0	213	5	0	5	0	0	0	213	
Categoria 1 (*)	6	6	47	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	0	6	
<b>Total</b>	<b>419</b>	<b>426</b>	<b>355</b>	<b>68</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>434</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>434</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>434</b>		

- v) **Planeamento financeiro para 2024-2026, detalhado por trimestre em relação à previsão para 2024, com separação por financiamento da atividade operacional e do investimento, por fonte de financiamento, e a discriminação dos encargos financeiros por natureza do instrumento/tipo de dívida.**

Unidade: €

Estrutura Acionista	2026	2025	2024	4.º T 2024	3.º T 2024	2.º T 2024	1.º T 2024
<b>Total do Património/Capital</b>	<b>32.400.000</b>						
Património/Capital detido pelo Estado %	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Situação Patrimonial	2026	2025	2024	4.º T 2024	3.º T 2024	2.º T 2024	1.º T 2024
Ativo não Corrente	58.860.905	61.143.534	63.426.163	63.426.163	64.397.744	65.239.369	66.062.428
Ativo Corrente	8.645.922	7.276.361	6.390.265	6.390.265	5.320.785	5.000.983	3.703.002
<b>Total do Ativo</b>	<b>67.506.827</b>	<b>68.419.895</b>	<b>69.816.427</b>	<b>69.816.427</b>	<b>69.718.529</b>	<b>70.240.352</b>	<b>69.765.430</b>
Património Líquido	43.641.624	43.014.479	43.543.086	43.543.086	43.292.782	43.524.840	43.523.210
Passivos não Correntes	13.298.837	14.105.771	14.553.268	14.553.268	14.527.728	14.502.188	14.476.648
Passivos Correntes	10.566.366	11.299.645	11.720.074	11.720.074	11.898.018	12.213.324	11.765.572
<b>Total do Património Líquido e Passivo</b>	<b>67.506.827</b>	<b>68.419.895</b>	<b>69.816.427</b>	<b>69.816.427</b>	<b>69.718.529</b>	<b>70.240.352</b>	<b>69.765.430</b>
<b>Endividamento Financeiro</b>	<b>0</b>						

Atividade Económica	2026	2025	2024	4.º T 2024	3.º T 2024	2.º T 2024	1.º T 2024
<b>Volume de Negócios</b>	<b>28.515.805</b>	<b>27.760.448</b>	<b>26.985.145</b>	<b>26.985.145</b>	<b>19.520.322</b>	<b>14.020.457</b>	<b>6.457.853</b>
CMVMC	2.457.867	2.751.102	2.596.767	2.596.767	1.904.296	1.384.942	679.487
Fornecimentos e Serviços Externos	8.151.264	8.617.916	8.946.667	8.946.667	6.560.889	4.771.555	2.341.044
Gastos com Pessoal	14.675.171	14.029.800	13.400.000	13.400.000	9.826.667	7.146.667	3.506.333
<b>Gastos Operacionais</b>	<b>25.284.302</b>	<b>25.398.818</b>	<b>24.943.434</b>	<b>24.943.434</b>	<b>18.291.851</b>	<b>13.303.165</b>	<b>6.526.865</b>
<b>EBITDA</b>	<b>6.224.197</b>	<b>4.994.886</b>	<b>4.755.489</b>	<b>4.755.489</b>	<b>3.002.790</b>	<b>1.887.672</b>	<b>516.178</b>
<b>Resultado Operacional (EBIT)</b>	<b>2.783.437</b>	<b>1.554.127</b>	<b>1.314.730</b>	<b>1.314.730</b>	<b>533.612</b>	<b>260.119</b>	<b>-288.316</b>
<b>Resultado Líquido</b>	<b>2.579.992</b>	<b>1.424.240</b>	<b>1.196.195</b>	<b>1.196.195</b>	<b>457.679</b>	<b>201.526</b>	<b>-288.316</b>
<b>Gastos Operacionais/Volume de Negócios</b>	<b>88,7%</b>	<b>91,5%</b>	<b>92,4%</b>	<b>92,4%</b>	<b>93,7%</b>	<b>94,9%</b>	<b>101,1%</b>
<b>Nº de Trabalhadores</b>	<b>434</b>	<b>434</b>	<b>434</b>	<b>434</b>	<b>434</b>	<b>434</b>	<b>434</b>

Situação Financeira	2026	2025	2024	4.º T 2024	3.º T 2024	2.º T 2024	1.º T 2024
Fluxo das atividades operacionais	2.294.561	1.811.096	2.024.748	2.024.748	595.762	19.171	-1.484.243
Fluxos das atividades de investimento	-925.000	-925.000	-925.000	-925.000	-565.494	-308.704	-103.272
Fluxos das atividades de financiamento	0	0	0	0	0	0	0
<b>Variação de caixa e seus equivalentes</b>	<b>1.369.561</b>	<b>886.096</b>	<b>1.099.748</b>	<b>1.099.748</b>	<b>30.268</b>	<b>-289.533</b>	<b>-1.587.515</b>
<b>Prazo Médio de Pagamentos</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>85</b>	<b>85</b>	<b>88</b>	<b>90</b>	<b>93</b>

Rácios	2026	2025	2024	4.º T 2024	3.º T 2024	2.º T 2024	1.º T 2024
EBITDA/Volume de Negócios	21,8%	18,0%	17,6%	17,6%	15,4%	13,5%	8,0%
Rentabilidade do Capital Próprio	5,9%	3,3%	2,7%	2,7%	1,1%	0,5%	-0,7%
Dívida Financeira Líquida/EBITDA	-	-	-	-	-	-	-
Autonomia financeira	64,6%	62,9%	62,4%	62,4%	62,1%	62,0%	62,4%
Liquidez Geral	81,8%	64,4%	54,5%	54,5%	44,7%	40,9%	31,5%
Rentabilidade dos Recursos Humanos	6,413	3,581	3,029	3,029	1,230	599	-664

A informação anterior refere-se à atividade operacional, financiada pelas receitas da atividade produtiva da empresa, não estando previstos outros tipos de financiamentos nem respetivos encargos financeiros.

- vi) **Plano de Investimentos quantificado e detalhado, com as respectivas fontes de financiamento por projeto e por ano. No caso de projetos de investimento em curso deverá ser indicada a respectiva execução física e financeira acumulada em 2022, a estimativa para 2023, os valores previsionais de 2024 a 2026, e o valor remanescente de investimento a realizar, com dados desagregados por fonte de financiamento.**

Não aplicável, conforme descrito no capítulo 4.

- vii) **Memória descritiva de cada um dos novos investimentos com expressão material propostos pela empresa (quando este último limite se revele inferior), com a identificação do conjunto dos gastos e réditos previstos, desagregados por ano e por fonte de financiamento, os objetivos a atingir e os indicadores económico-financeiros (designadamente, ROI, TIR, VAL e/ou Período de Recuperação do Investimento) e a programação material e financeira;**

Não aplicável, conforme descrito no capítulo 4.

**viii) Portaria de extensão de encargos já emitidas relativamente a investimentos;**

Não aplicável

**ix) Plano de Reestruturação, Plano de Liquidação ou alteração ao Plano de Liquidação**

Não aplicável

## Plano de Atividades e Orçamento 2024-2026

Setembro 2023

O Conselho de Administração

---

---