



ARSENAL DO ALFEITE

Plano de Atividades e Orçamento 2026 - 2028



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	9
4. Recursos humanos.....	14
4.1 Enquadramento	14
4.2 Previsão dos gastos com pessoal	15
4.3 Contratação de trabalhadores.....	16
4.4 Planificação de Recursos Humanos.....	18
4.5 Despachos de Autorização de Recrutamento Concedidos em Anos Anteriores..	19
4.6 Outros Assuntos	19
5. Informação financeira	22
6. Contrato de concessão de serviço público	38
7. Plano de Investimentos	40
8. Quadro síntese de autorizações requeridas.....	42
9. Outros	43
9.1. Aluguer Operacional de Viaturas	43
10. Anexos	45

1. Introdução

Este documento reflete a abordagem estratégica da Administração da Arsenal do Alfeite, S.A., que iniciou o novo mandato para o período 2024/2026 em 19 de julho de 2024, sustentada na sua Visão para a empresa.

O Plano de Atividades e Orçamento (PAO) e respetivas projeções financeiras respeitam a legislação e as orientações vigentes para o Setor Empresarial do Estado, em observância das Instruções para a Elaboração dos Planos de Atividade e Orçamento para 2026-2028, refletindo as prioridades estratégicas estabelecidas pela Administração.

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 sua génese esteve a necessidade de conceber uma empresa de referência na indústria naval, a nível nacional e internacional, imposta pela evolução tecnológica deste sector, com o principal objetivo de realizar a manutenção e modernização dos navios da Marinha Portuguesa.

O estaleiro, localizado no Alfeite, em Almada, em operação desde maio de 1939, ocupa uma área de 36 hectares junto ao rio Tejo (8 dos quais cobertos), integrado na Base Naval de Lisboa em Almada. Possui também oficinas nas instalações do Depósito de Munições NATO Lisboa, situado no Marco do Grilo, Seixal, que se destinam à manutenção de torpedos, mísseis e minas, com serviços devidamente equipados. Conta ainda com 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 uma concessão de serviço público de interesse económico geral, pelo prazo de 30 anos, 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., a 1 de setembro de 2009, e do Acordo Tripartido 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, a titularidade das ações foi transferida para a Direção-Geral do Tesouro e Finanças, tendo sido posteriormente transmitidas na sua globalidade para a 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 existe a Arsenal do Alfeite, S.A.), 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: “Contribuir para a sustentação dos meios navais militares complexos, entregando navios prontos no prazo, preço, âmbito e qualidade”

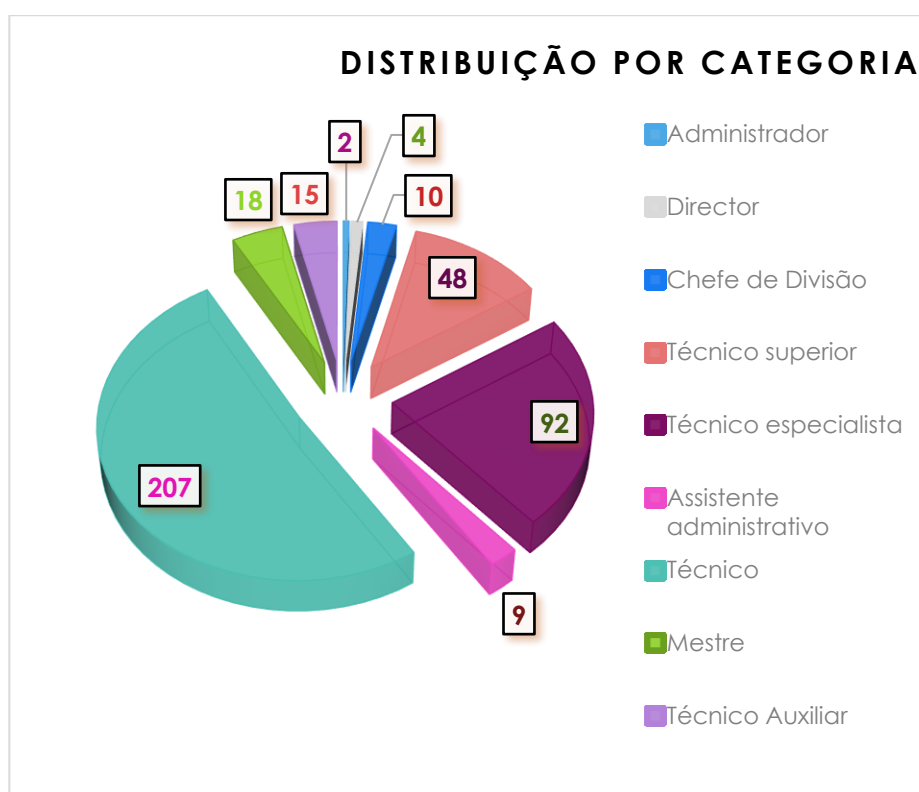
Visão: “Ser o parceiro de eleição na manutenção e modernização de meios navais para a Marinha Portuguesa e outras marinhas amigas e um agente de inovação e dinamização da indústria naval”

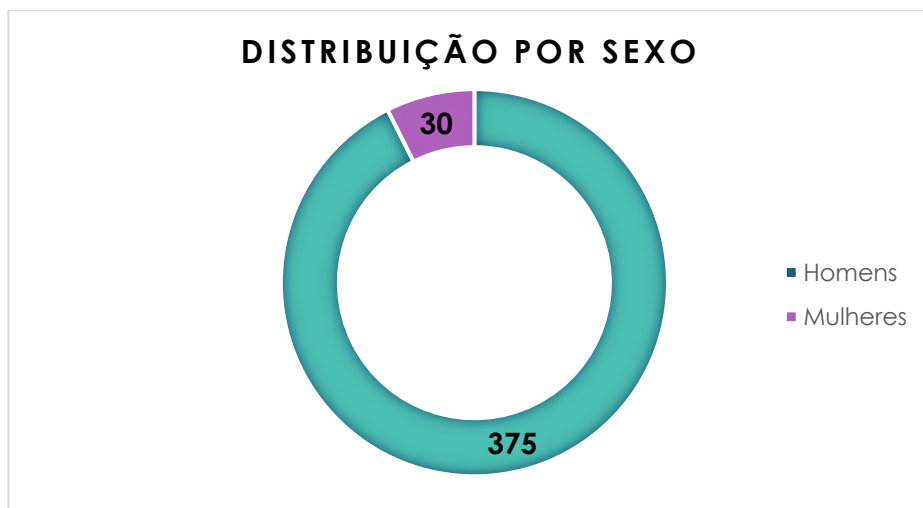
Valores: Confiança | Competência | Compromisso | Integridade | Lealdade

Caraterizando a empresa em matéria de **Recursos Humanos**, regista-se que a 1 de outubro de 2025, a Arsenal do Alfeite, S.A. contava com 405 trabalhadores no ativo, verificando-se assim ligeiro um aumento dos efetivos face a 31 de dezembro do ano anterior.

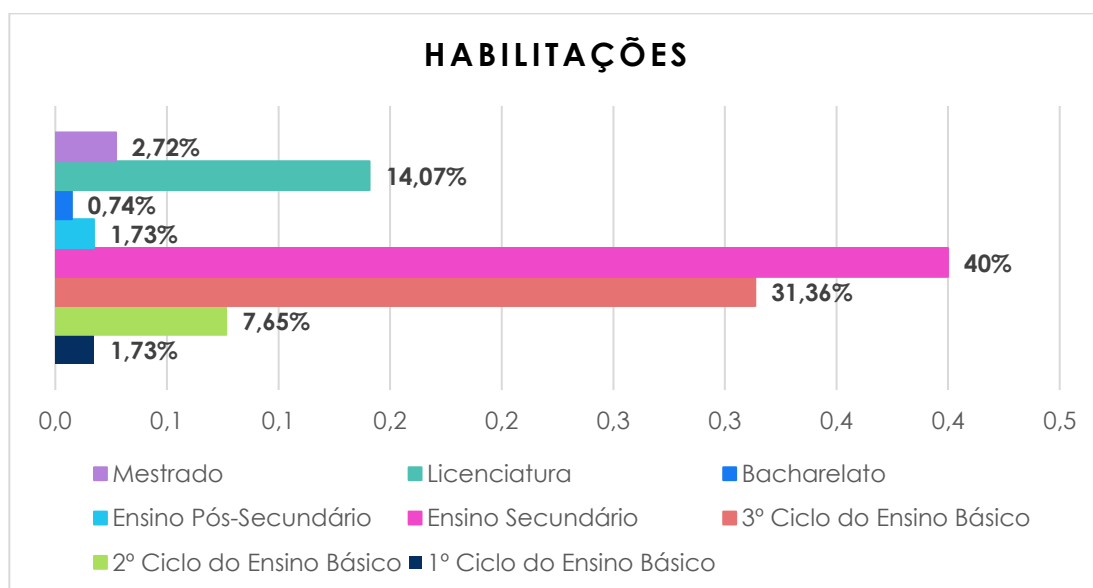
A população trabalhadora é maioritariamente masculina, com 375 homens e 30 mulheres, apresentando uma idade média a rondar os 50 anos.

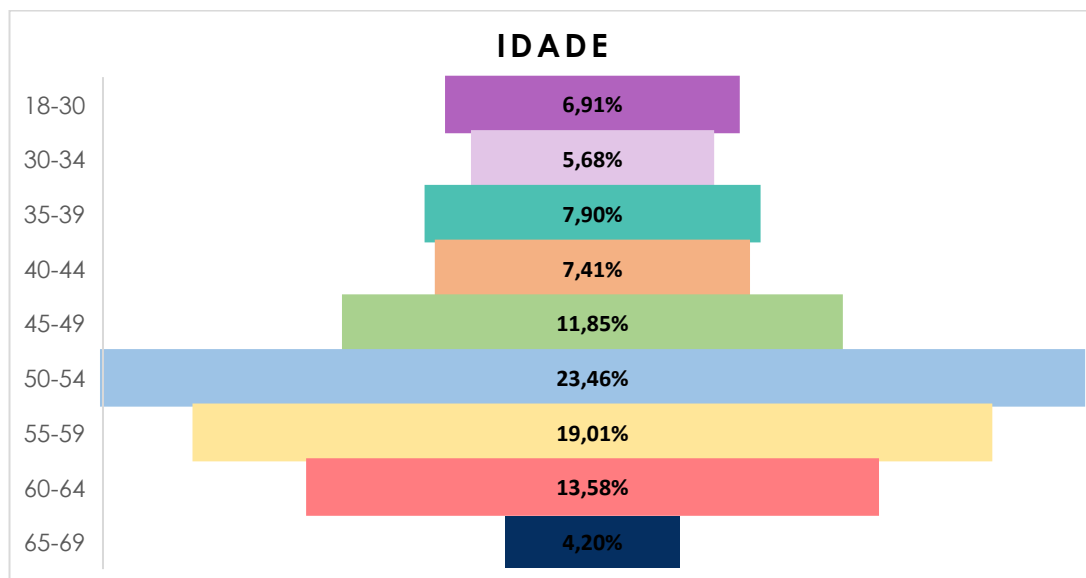
Os quadros seguintes apresentam a distribuição dos trabalhadores por categoria profissional e por sexo da Arsenal do Alfeite, S.A.:





A distribuição das habilitações académicas e literárias evidencia que a maioria dos trabalhadores possui uma escolaridade igual ou superior ao ensino secundário, correspondendo a 59,26% do total.





No decorrer do ano de 2025, e até 1 de outubro, registou-se a saída de 19 trabalhadores e a admissão de 26.

No segundo semestre de 2024 a Arsenal do Alfeite, S.A. operou um processo de reestruturação orgânica reorganizando áreas, serviços e direções, processo espoletado pela atual Administração tendente à consolidação da estrutura financeira e a melhoria da eficiência da exploração, tendo como desiderato a procura da melhoria dos resultados previsionalmente já com reflexos no exercício de 2025, como demonstra o quadro seguinte:

Rubrica	2022	2023	2024	2025 (Estimativa)
EBITDA	4.437.428	1.600.225	225.653	2.267.659
Resultado Operacional	1.133.477	-1.861.867	-3.321.172	-810.269
Resultado Líquido	785.339	-1.823.394	-3.361.780	-927.145

Ao nível da operação, a par da renegociação do preço de venda da horas-homem, foram implementadas diversas medidas de gestão, como o planeamento e controlo das atividades de forma mais detalhada, reorganização dos fluxos de produção, racionalização dos custos de funcionamento, entre outras, que contribuíram para a melhoria dos custos operacionais como demonstra o quadro seguinte:

Rubrica	2022	2023	2024	2025 (Estimativa)
Volume de negócios	19.248.723	22.011.782	16.633.411	17.135.509
Custos Operacionais	18.228.369	22.895.221	18.732.855	18.071.685
Margem Bruta €	1.020.354	-883.439	-2.099.445	-936.176
Margem Bruta %	5,3%	-4,0%	-12,6%	-5,5%

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 implementação de novas competências necessárias para operar novos sistemas navais, face à renovação que tem vindo a verificar-se na Marinha que, previsivelmente, irá evoluir de forma crescente num futuro próximo.

Foi realizada uma análise ao contexto e à situação atual da empresa de que resultou uma reorientação das linhas estratégicas, onde se realça a necessidade de resolver os problemas de dívidas a fornecedores, de efetuar uma reorganização interna para aumentar a produtividade e de criar um foco no cumprimento de objetivos. De primordial importância foi a conceção de um plano de investimentos, como vetor crítico para a continuidade das operações e o equilíbrio económico-financeiro do negócio, requerendo financiamento e implementação a breve prazo, como única forma de incrementar a capacidade produtiva do estaleiro e responder às cada vez mais exigentes normas ambientais.

Nesta medida, em linha com a visão e os objetivos de longo prazo estabelecidos e apoiada por um sistema de gestão de qualidade certificado, a empresa procura 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

No triénio objeto do presente documento, a Arsenal do Alfeite, S.A. continuará focada no seu propósito de dar cabal resposta às necessidades de manutenção e modernização dos navios da Armada, nomeadamente no que respeita aos sistemas de armamento e vigilância e outros equipamentos militares, bem como de navios de marinhas da NATO, marinhas amigas e outros clientes do setor marítimo, naval, e da defesa, na perspetiva da diversificação do negócio, utilizando avançadas tecnologias, nomeadamente, nas áreas da eletrónica, óptrónica, armamento, mecânica e eletrotecnia.

Assim, mantém-se a necessidade de continuar a dotar a Arsenal do Alfeite, S.A. com infraestruturas, equipamentos e capacidades técnicas e tecnológicas que assegurem a sua permanente atualização no suporte ao cumprimento das missões de soberania e de interesse público da Marinha, especialmente numa altura em que a Marinha está a renovar grande parte dos seus meios navais.

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 recrutar e reter recursos humanos qualificados e capazes, articulados com as necessidades da Marinha, o que desde sempre tem constituído um dos fatores diferenciadores relativamente aos demais estaleiros navais nacionais, encontrando paralelo somente em alguns estaleiros internacionais.

Em termos de posicionamento estratégico, a Arsenal do Alfeite, S.A. afirma-se como um estaleiro de referência altamente qualificado nas áreas da modernização, manutenção e reparação naval militar, podendo operar à escala global, colocando à disposição da Marinha e de outros clientes um conjunto alargado de bens e serviços de elevada qualidade e valor acrescentado, ao nível da engenharia e de manutenção industrial.

Neste contexto, os objetivos estratégicos são os seguintes:

- **Cultura empresarial e centrada no cliente**

Fomentar uma cultura na empresa que coloque o cliente no centro da sua atividade, desenvolvendo relações baseadas na confiança, competência e compromisso, satisfazendo as suas necessidades, em especial a Marinha Portuguesa, cumprindo o propósito da missão.

- **Rentabilização e qualidade das operações**

Implementar métodos de planeamento, trabalho e controlo que permitam medir os parâmetros relevantes de gestão e afetação de recursos e tomar medidas preventivas e corretivas necessárias para garantir uma operação económico-financeira equilibrada, assegurando um nível de qualidade de referência, pugnando pela melhoria contínua da eficácia e da eficiência.

- **Adequação das capacidades tecnológicas necessárias**

Adequar continuamente as infraestruturas, equipamentos, competências e capacidades tecnológicas às necessidades da Marinha Portuguesa e demais clientes, coordenando as atividades de formação e investimento com a Marinha, no âmbito dos programas de aquisição de novos meios, adaptando-se às tecnologias emergentes e à sua aplicação prática na atividade.

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

Dinamizar atividades de inovação e desenvolvimento em articulação com entidades relevantes do setor naval, da defesa e do meio académico, através do centro de inovação do Arsenal (InovAA) e da Academia do Arsenal, fomentando tecnologia com um foco permanente na sua utilidade interna e na economia da defesa.

3. Plano de atividades e indicadores de desempenho

Conforme referido no capítulo anterior, o propósito principal da Arsenal do Alfeite, S.A. continua na aposta em responder adequadamente às necessidades da Marinha Portuguesa, tendo como referência o plano de manutenção dos navios, os processos de modernização e ações de manutenção corretiva.

De evidenciar neste âmbito, a execução do Contrato Plurianual celebrado entre a Marinha Portuguesa e a Arsenal do Alfeite, S.A., para o triénio 2023-2025 com o valor global de 39 milhões de euros, acrescido de IVA, o qual densifica as bases aprovadas em sede da Resolução do Conselho de Ministros n.º 24/2023, de 15 de março, como ferramenta administrativa de elevado relevo estratégico ao permitir agilizar de sobremaneira os processos, assegurando maior eficiência, transparência e continuidade na gestão das atividades, com evidente impacto na atividade da empresa, permitindo a substituição gradual de operações inopinadas por intervenções programadas e consequente otimização da mesma.

Nesta sequência é de sinalizar o contrato plurianual a celebrar entre a Marinha Portuguesa e a Arsenal do Alfeite, S.A., para o triénio 2026-2028, pelo valor global de 41,4 milhões de euros, acrescido de IVA, despesa recentemente aprovada em sede da Resolução do Conselho de Ministros n.º 149/2025, de 08 de outubro.

Complementarmente, a empresa prevê continuar a realizar ações de manutenção aos navios da Marinha Real de Marrocos e, na máxima extensão possível, explorar outras parcerias estratégicas com vista à realização de serviços especializados tanto na área dos meios militares, como noutras, potenciando a rentabilização das valências e especialidades.

Considera-se igualmente fundamental o aprofundar da parceria com a Marinha, articulando as respetivas atividades, os seus recursos e o investimento na Arsenal do Alfeite, S.A., nomeadamente em meios de querenagem adequados aos novos navios, novas capacidades tecnológicas, nomeadamente através de formação, equipamento de diagnóstico, ferramenta especial e informação técnica.

Devido à sua elevada obsolescência, as infraestruturas e equipamentos operacionais necessitam de modernização e de investimento, de forma a recuperar a capacidade operacional, especialmente devido à insuficiência de meios de carenagem e à necessidade de dar cumprimento à legislação de segurança e ambiental aplicáveis.

Assim, é necessária a concretização de um plano de investimento que reflita estas necessidades, tema que se abordará adiante em sede de capítulo dedicado, realçando que há investimentos críticos indispensáveis à viabilidade da Arsenal do Alfeite, S.A. e à sua utilidade para a

Marinha, sendo legítimo questionar a continuação da atividade no modelo atual, que não reflete a estratégia futura da operação nem garante a sustentabilidade da empresa.

A cultura da empresa deve ser direcionada para uma gestão por objetivos, centrada no cumprimento rigoroso de prazos, qualidade, âmbito e custo, como forma de aumentar o nível de satisfação dos clientes e fornecedores, assegurando receitas ao ritmo necessário para garantir a necessária liquidez financeira.

A capacidade laboral deve ser dimensionada e adequada de forma a garantir todas as capacidades tecnológicas, especialmente nas áreas dos motores, armamento, sensores, comunicações e sistemas complexos, normalmente apenas existentes em navios militares. Para as tecnologias menos diferenciadas deve ser mantido um nível mínimo de capacidade, de forma a permitir uma resposta rápida a necessidades emergentes e uma elevada rentabilização desses recursos. O modelo de negócio baseia-se igualmente numa elevada flexibilidade na obtenção de capacidade laboral adicional, com recurso a contratação externa, permitindo responder às necessidades, sejam planeadas ou emergentes.

A estrutura organizacional e de suporte deve ser otimizada, garantindo uma resposta pronta e adequada às solicitações ao nível da orçamentação, subcontratação e obtenção de materiais. É igualmente fundamental melhorar o desempenho na área da gestão de projetos, especialmente no que diz respeito à quantidade e qualificação dos recursos humanos, encontrando-se em desenvolvimento uma vertente do sistema de informação de suporte à gestão de projeto, que proporcionará um controlo mais analítico e rigoroso de todas as operações, respetivos recursos humanos e tecnológicos, nas fases de planeamento e de fabrico.

A consolidação da posição da Arsenal do Alfeite, S.A. enquanto estaleiro de referência internacional exige a contínua capacitação da organização com os recursos, competências e plataformas formativas adequadas para responder, em cada momento, aos desafios impostos pela nova geração de navios e sistemas navais de elevada complexidade tecnológica.

Para o **ano de 2026**, 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, merecendo especial relevância o projeto de modernização das fragatas *Vasco da Gama* e *Corte Real* no âmbito da MLU (*Mid-Life Upgrade*) desta classe de navios, bem como na recuperação de atrasos na manutenção das obras vivas de outros navios, que foi afetada pela longa permanência do submarino *Tridente* na doca seca e por indisponibilidade de outro meio de querenagem para diversos navios atuais. A falta de meios de querenagem também resulta no impedimento da realização da pequena revisão com docagem do submarino *Arpão*, que, necessitando de uma permanência superior a um ano em doca seca, iria impedir a realização da MLU das duas fragatas da classe *Vasco da Gama*.

Durante a próxima década, perspetiva-se que a Marinha Portuguesa venha a ter novos navios e com maiores capacidades e dimensão, adequados às missões atuais, tecnologicamente muito mais evoluídos e exigentes, com o consequente 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 integrados. Esta transformação obrigará a uma renovação das valências e capacidades residentes no estaleiro, com especial relevo para um novo meio de querenagem, formação especializada de técnicos nos novos sistemas da Marinha, novas ferramentas e equipamentos, bem como a repensar processos produtivos e de qualidade.

No contexto do desenvolvimento de mercados futuros, a Arsenal do Alfeite, S.A. vai continuar a desenvolver no curto/médio prazo novas parcerias com grupos industriais internacionais, essencialmente na potenciação das suas capacidades de manutenção de sistemas de armamento, outras tecnologias militares, nomeadamente no que respeita a trabalhos direcionados para rentabilização de áreas técnicas de elevado valor acrescentado. Estes nichos de mercado potenciam o crescimento da atividade fabril e económica do estaleiro, como complemento das flutuações das necessidades da Marinha Portuguesa e da consolidação e desenvolvimento das 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 2026 a 2028, 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 atividade deverá ser complementada com um projeto de grande carenagem de um navio da Marinha Real de Marrocos e com parcerias a estabelecer com parceiros internacionais para absorver as flutuações de ocupação nas áreas tecnológicas de maior valor acrescentado e menor ocupação.

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 àqueles que se encontram definidos no documento firmado entre a empresa e a Marinha Portuguesa intitulado de "Planeamento Plurianual de Projetos", referente ao período de 2026-2028, o qual será anexado em documento separado e carregado em SISEE, acautelando-se, assim, informação comercialmente sensível.

Por último, no desenvolvimento de todas as potencialidades facultadas pelo Contrato de Concessão, será equacionada a subconcessão de espaços com potencial de maior aproveitamento a empresas que se possam instalar dentro do perímetro da concessão e que tenham potencial de simbiose entre a sua atividade e a atividade da Arsenal do Alfeite, S.A.

Nesta senda, é possível à Administração estabelecer os seguintes objetivos, indicadores e metas para o triénio 2026-2028:

Unidade: €

Indicador	2024 Execução	2025 Estimativa	2026 Previsão	2027 Previsão	2028 Previsão
Volume de Negócios	16.633.411	17.135.509	31.117.597	31.947.693	30.944.341
Gastos Operacionais	18.732.855	18.071.685	28.685.019	28.931.486	27.804.244
Gastos Operacionais/Volume de Negócios	112,6%	105,5%	92,2%	90,6%	89,9%
EBITDA	225.653	2.267.659	4.658.828	5.241.207	5.365.098
EBITDA/Volume de Negócios	1,4%	13,2%	15,0%	16,4%	17,3%
Prazo Médio de Pagamentos (dias)	230	120	60	50	40

Indicadores Operacionais e Financeiros

No que respeita aos **Gastos Operacionais sobre o Volume de Negócios**, regista-se, em 2025, uma diminuição face ao valor executado em 2024, passando de 112,6% em 2024 para 105,5% em 2025. O valor previsto para 2026, face ao estimado para 2025 (105,5%), sofre uma diminuição para 92,2%, prevendo-se também uma diminuição para os 90,6% em 2027 e 89,9% em 2028.

No indicador **EBITDA/Volume de Negócios**, verifica-se a previsão de um valor de 15,0% em 2026. A execução em 2024 foi de 1,4%, sendo que a estimativa, para 2025, é de 13,2%. Esta evolução positiva está relacionada, em grande parte, com o aumento significativo do volume de negócios que se espera vir a gerar nos próximos anos, em virtude do expectável aumento dos meios navais afetos à Marinha, a par de grandes ações de modernização dos meios atuais com destaque para o projeto de modernização - *MLU (Mid-Life Upgrade)* - das fragatas Vasco da Gama e Corte-Real, a que se juntam as ações de reparação de navios da Marinha Real de Marrocos.

Nos anos de 2026, 2027 e 2028 prevê-se, assim, uma melhoria do **volume de negócios** face aos anos de 2024 e 2025, passando de € 16.633.411 em 2024 para os € 30.944.341 em 2028.

No que respeita ao **prazo médio de pagamentos**, prevê-se uma evolução positiva deste indicador em resultado da reestruturação financeira da empresa. Em 2024 verificou-se um prazo médio de pagamentos de 230 dias, a estimativa para 2025 é de 120 dias e a previsão para o ano de 2026 é de 60 dias, atingindo-se em 2027 os 50 dias e em 2028 os 40 dias.

No que respeita à estimativa dos **gastos operacionais**, cabe referir que, para além do valor de 2026 incluir nos gastos com o pessoal a estimativa do incremento do efeito do cumprimento das disposições legais e das valorizações remuneratórias obrigatórias, um aumento dos gastos operacionais relacionados com o incremento da reparação e manutenção de meios navais, passando de uma estimativa de € 18.071.685 em 2025 para uma previsão de € 28.685.019, € 28.931.486 em 2027 e de € 27.804.244 em 2028. Este aumento está relacionado com o incremento da atividade produtiva, que se reflete no aumento do volume de negócios.

Unidade: €

Indicador	2024 Execução	2025 Estimativa	2026 Previsão	2027 Previsão	2028 Previsão
Rácio do resultado operacional pelo número de trabalhadores	-8.408	-1.907	3.692	5.037	5.324

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 2025 a 2028.

Indicador	2024 Execução	2025 Estimativa	2026 Previsão	2027 Previsão	2028 Previsão
Autonomia Financeira	52,0%	53,1%	71,4%	80,6%	83,3%

Autonomia Financeira

No que respeita à **autonomia financeira** está prevista uma melhoria neste indicador, passando de 52,0% em 2024 para 83,3% no ano de 2028.

4. Recursos humanos

4.1 Enquadramento

A Arsenal do Alfeite, S.A. é uma empresa detentora de inúmeras capacidades únicas a nível nacional, e em alguns casos, escassas ao nível internacional, que se caracterizam por significativa atratividade no mercado. A sua atividade é assegurada exclusivamente por receitas próprias, sem qualquer comparticipação do Orçamento de Estado, pelo que é importante garantir a sua sustentabilidade económica potenciando o seu desenvolvimento e realinhamento enquanto pilar de uma empresa que pretende ser uma referência no seu setor de atividade.

Estima-se que até 31 de dezembro de 2025 o número de trabalhadores na Arsenal do Alfeite, S.A. se fixe nos 425.

Tendo em vista assegurar o cumprimento dos objetivos estratégicos definidos no presente Plano de Atividades, bem como, no quadro da orientação estratégica definida para a empresa, no triénio 2026-2028, torna-se fundamental conseguir efetivar o recrutamento e retenção 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 às exigentes necessidades.

4.2 Previsão dos gastos com pessoal

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

Pessoal	2025	2026	2027	2028	Δ (2026-2025)	
	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Gastos totais com pessoal	12 921 459,37 €	13 871 688,74 €	14 460 927,22 €	15 054 645,08 €	950 229,37 €	7,35%
Gastos com órgãos sociais	251 154,67 €	319 422,64 €	330 602,43 €	342 173,51 €	68 267,96 €	27,18%
Gastos com cargos de direção	948 001,65 €	968 383,69 €	1 002 277,12 €	1 037 356,81 €	20 382,04 €	2,15%
Remuneração do pessoal	11 271 632,18 €	12 139 885,42 €	12 673 975,41 €	13 207 509,59 €	868 253,24 €	7,70%
Benefícios pós-emprego						
Ajudas de custo	83 980,00 €	88 179,00 €	91 265,27 €	94 459,55 €	4 199,00 €	5,00%
Rescisões / Indemnizações	20 000,00 €	20 400,00 €	21 114,00 €	21 852,99 €	400,00 €	2,00%
Restantes encargos	346 690,87 €	335 418,00 €	341 693,00 €	351 292,63 €	-11 272,87 €	-3,25%

No ano de 2026, prevê-se um aumento dos gastos com pessoal decorrente de diversos fatores, sendo de relevar os seguintes:

(i) Aumento dos gastos com órgãos sociais (+ 68.268 Euros, que representa cerca de 27%);

O aumento registado decorre do facto de terem sido considerados cinco administradores (três executivos e dois não executivos). Embora, à presente data, a composição do Conselho de Administração seja de dois administradores executivos e um não executivo, entendeu-se prudente acautelar a possibilidade de nomeação adicional, refletindo já esse cenário nas contas, caso venha a concretizar-se.

(ii) Aumento dos custos com remunerações do pessoal (+868.253 Euros, que representa cerca de 8%).

- 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, o qual será aplicável às empresas do setor empresarial do Estado com as devidas adaptações, estimando esta empresa um aumento geral de 3,5%.; A progressão salarial, baseada em critérios definidos na avaliação de desempenho, prevista no Regulamento de Carreiras e Avaliação para o exercício de 2026 foi estimado como gastos com pessoal para progressões o montante de 128.634 Euro;
- A Estimativa anual (14 meses) das contratações de novos trabalhadores, aprovadas no PAO 2025 (5 técnicos superiores e 11 técnicos). De salientar que no ano de 2025 estas contratações foram sendo realizadas ao longo do ano;

- A estimativa dos gastos com pessoal decorrente do recrutamento externo 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 138.º do Decreto-Lei de Execução Orçamental (Decreto-lei n.º 13-A/2025, de 10 de março). A realização destas contratações irá dotar a AASA de recursos internos que permitam garantir a continuidade e o aumento de capacidade competitiva, de forma a fortalecer a componente técnica e operacional. Reafirma-se que um dos desafios da empresa é garantir a transmissão de conhecimentos e longevidade das competências existentes, muitas das quais específicas deste estaleiro.

4.3 Contratação de trabalhadores

A preparação do orçamento de Gastos com Pessoal contemplou a contratação de trabalhadores com impacto no aumento do efetivo e dos gastos com pessoal, de acordo com o seguinte detalhe:

- a) Todos os encargos encontram-se incluídos na presente proposta de PAO evidenciando o impacto no ano da contratação e a curto e médio prazo (5 anos), com identificação do montante remuneratório dos trabalhadores a contratar, tendo por referência a base da carreira profissional no regulamento interno da Empresa.

Concretizando:

Categoria	2026		2027		2028		2029		2030	
	N.º de recrutamentos	Encargos	N.º de recrutamentos	Encargos	N.º de recrutamentos	Encargos	N.º de recrutamentos	Encargos	N.º de recrutamentos	Encargos
Técnicos Superiores	5	143 684,97 €	-	148 713,94 €	-	153 918,93 €	-	159 306,09 €	-	164 881,80 €
Técnicos	3	62 375,76 €	-	64 558,92 €	-	66 818,48 €	-	69 157,12 €	-	71 577,62 €
Total	8	206 060,73 €	-	213 272,85 €	-	220 737,40 €	-	228 463,21 €	-	236 459,43 €

Para 2026, as necessidades identificadas de recrutamento externo correspondem à contratação de 8 trabalhadores, incluindo 5 técnicos superiores e 3 técnicos. Este reforço justifica-se, em primeiro lugar, pela necessidade de acompanhar a modernização em curso das fragatas, garantindo a disponibilidade de competências especializadas para suportar os novos processos e tecnologias.

Importa ainda salientar que, neste exercício, se privilegia o reforço do número de técnicos superiores, de modo a consolidar uma base de engenharia mais forte e sólida, capaz de

sustentar a evolução tecnológica e responder aos desafios estratégicos de longo prazo da empresa.

Paralelamente, a contratação de técnicos mantém-se igualmente relevante para assegurar o adequado funcionamento de áreas operacionais e de suporte, essenciais à eficiência e continuidade das diversas unidades orgânicas.

- b) Existe efetiva dotação orçamental para despesas com pessoal.
- c) 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 áreas de intervenção em constante inovação, 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:

Grupo Profissional	Situação a 01.01.2026			Saídas esperadas		
	Idade média	trabalhadores com 60 ou mais anos	trabalhadores em idade de reforma	2026	2027	2028
Órgãos Sociais (OS)	56					
Dirigente intermédio 1º grau	55	1				
Dirigente intermédio 2º grau	50	2				
Técnico Superior	41	3		1	1	
Assistente Técnico, Técnico Especialista, Pessoal Administrativo	54	22	5	6	2	3
Assistente Operacional, Técnico, Pessoal Auxiliar	49	40	6	8	3	6
Forças Armadas	48					
Total	353	68	11	15	6	9

A projeção de trabalhadores com condições de aposentação no período de 2026 a 2028, 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) Cumprimento dos demais requisitos legais.

Importa ainda referir que, no âmbito da atividade da empresa para 2026, 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 2026, mantém-se a estratégia de reforçar o índice de tecnicidade, designadamente através do reforço da área de engenharia e do recrutamento de trabalhadores semiqualeificados que permitam assegurar a capacidade de resposta da empresa. Não obstante, poderá revelar-se necessário proceder a admissões em outras áreas ou carreiras, caso ocorram circunstâncias imprevistas suscetíveis de colocar em causa a normalidade da gestão e da atividade da empresa.

4.4 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 31/12/2024	Situação a 31/12/2025	Movimentos de Pessoal - 2026			Situação a 31/12/2026	Movimentos de Pessoal - 2027		Situação a 31/12/2027	Movimentos de Pessoal - 2028		Situação a 31/12/2028
			Saídas esperadas (reformas/outros)	Substituição de saídas previstas ocorrer em 2025 (obriga a entrada para base de carreira)	Autorizações de recrutamento solicitadas		Saídas esperadas (reformas/outs)	Substituição de saídas previstas ocorrer em 2026 (obriga a entrada para base de carreira)		Saídas esperadas (reformas/outs)	Substituição de saídas previstas ocorrer em 2027 (obriga a entrada para base de carreira)	
Órgãos Sociais (OS)	2	3				3			3			3
Dirigente intermédio 1º grau	4	4				4			4			4
Dirigente intermédio 2º grau	8	10				10			10			10
Técnico Superior	45	54	1	1	5	59	1	1	59			59
Assistente Técnico, Técnico Especialista, Pessoal Administrativo	116	112	6	6		112	2	2	112	3	3	112
Assistente Operacional, Técnico, Pessoal Auxiliar	214	236	8	8	3	239	3	3	239	6	6	239
Forças Armadas	6	6				6			6			6
Total	395	425	15	15	8	433	6	6	433	9	9	433

Importa ainda sublinhar que, face à aquisição de novos navios para a Marinha Portuguesa, torna-se imprescindível assegurar, de forma proativa e atempada, a capacitação técnica dos trabalhadores, de modo a garantir uma plena integração e eficiência nas futuras intervenções de reparação e manutenção que decorrerão no âmbito da operação destes

navios, pelo que é crucial a contratação de novos trabalhadores que possam acompanhar todo este processo.

Na lista de aquisições da Armada contam-se oito navios-patrolha costeiros (NPC), seis navios-patrolha oceânicos (NPO) e dois navios reabastecedores, juntando-se ainda a Plataforma Naval Multifuncional, NRP *D. João II*, um navio com capacidade de missões científicas, de apoio e militares, operando veículos não tripulados e autónomos aéreos, de superfície e subsuperfície. Perspetiva-se ainda a possibilidade de obtenção de modernas fragatas de nova geração.

Para o ano de 2026, a Empresa pretende, através do mecanismo de substituições explanado no artigo 139.º do Decreto-Lei de Execução Orçamental (Decreto-lei n.º 13-A/2025, de 10 de março), celebrar 15 contratos sem termo para substituição de saídas de trabalhadores que se estima ocorrer no ano de 2026.

4.5 Despachos de Autorização de Recrutamento Concedidos em Anos Anteriores

O PAO 2025-2027, aprovado por despacho de Suas Excelências o **Secretário de Estado do Tesouro e o Ministro da Defesa Nacional**, na sequência do Relatório de Análise n.º 94/2025, de 2 de abril 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 16 trabalhadores. Encontra-se em curso o recrutamento destes trabalhadores prevendo-se que no primeiro semestre de 2026 as vagas estejam devidamente preenchidas, sendo ainda de referir que os correspondentes valores foram contabilizados na estimativa reportada a 31.12.2025.

4.6 Outros Assuntos

Para além das necessidades de recrutamento externo, de substituição e da eventual celebração de acordos de cedência de interesse público, processos cujas regras de aplicabilidade se encontram expressamente previstas no Decreto-Lei de Execução Orçamental, a Arsenal do Alfeite, S.A. identifica ainda a necessidade de proceder à regularização interna de sete reclassificações de trabalhadores já integrados nos seus quadros.

Estas reclassificações abrangem trabalhadores atualmente com a categoria de técnico especialista e técnico, cujas funções e/ou competências evoluíram e passaram a corresponder a conteúdos funcionais próprios das categorias de técnico superior, técnico especialista e mestre e com cabimento na estrutura organizacional.

Tal evolução resulta da conjugação de dois fatores fundamentais:

- a adaptação orgânica da empresa às novas exigências tecnológicas e operacionais;
- a impossibilidade de recrutar externamente, em tempo útil, trabalhadores qualificados para estas funções específicas.

A opção pela reclassificação, em vez da abertura de novos processos de recrutamento, traduz-se numa solução mais eficiente e sustentável, permitindo:

- valorizar e reconhecer competências já existentes nos recursos humanos da empresa;
- assegurar a continuidade operacional em áreas críticas, sem aumento do quadro global de pessoal;
- reforçar a motivação e retenção de talento, através da atribuição de categorias ajustadas às funções efetivamente desempenhadas.

Assim, esta medida contribui não apenas para a sustentabilidade da empresa, mas também para uma gestão mais eficaz e racional dos seus recursos humanos, em alinhamento com os objetivos estratégicos e operacionais definidos.

Quadro resumo das reclassificações a ocorrer:

Categoria Atual	Reclassificação	Incremento mensal	S.Férias	S.Natal	Incremento Anual
Técnico Especialista	Técnico Superior	101,91 €	101,91 €	101,91 €	1 765,59 €
Técnico	Técnico Especialista	101,91 €	101,91 €	101,91 €	1 765,59 €
Técnico	Técnico Especialista	50,95 €	50,95 €	50,95 €	882,71 €
Técnico	Mestre	101,91 €	101,91 €	101,91 €	1 765,59 €
Técnico	Técnico Especialista	50,95 €	50,95 €	50,95 €	882,71 €
Técnico	Técnico Especialista	50,95 €	50,95 €	50,95 €	882,71 €
Técnico	Técnico Especialista	50,95 €	50,95 €	50,95 €	882,71 €
		509,53 €	509,53 €	509,53 €	8 827,61 €

Importa salientar que, atendendo à necessidade premente de revisão de um conjunto de regulamentos internos, a Arsenal do Alfeite, S.A. mantém a intenção de iniciar o estudo e desenvolvimento de negociações para a eventual aplicação de um instrumento de regulamentação coletiva de trabalho.

Esta revisão não foi ainda implementada devido à necessidade de análise detalhada do impacto financeiro e organizativo, garantindo que qualquer alteração às carreiras e condições de trabalho seja sustentável e compatível com os recursos disponíveis da empresa.

O objetivo continua a ser valorizar e atualizar as carreiras, assegurando condições de trabalho competitivas e promovendo a atração e retenção de talento qualificado, devidamente enquadrado com a legislação laboral aplicável.

Deste modo, a empresa cumpre o disposto no artigo 126.º do Decreto-Lei de Execução Orçamental, preservando a obrigação de dispor de mecanismos de valorização dos trabalhadores e desenvolvimento de carreiras, mesmo que a implementação concreta ainda seja objeto de estudo e planeamento.

Cumpra ainda reforçar que, nos termos do artigo 132.º do Decreto-Lei de Execução Orçamental, "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".

5. 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, na sua redação vigente, 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, na sua redação vigente — dado ser uma 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, 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;
- O plano de formação dos trabalhadores do Arsenal do Alfeite, cujo impacto se encontra considerado no número de horas de estaleiro disponíveis para a execução dos respetivos projetos, em cada um dos anos.

Foram ainda consideradas, aquando da elaboração do presente Plano, as seguintes orientações e fatores de planeamento:

- O Planeamento do Portfólio de Projetos oficialmente remetido pela Marinha que contempla os Projetos de manutenção de navios e meios militares e respetivo calendário, a concretizar em cada um dos anos, em linha com as necessidades operacionais do Ramo;
- O valor atualizado do custo Homem/hora resultante do acordo de preços a praticar com a Marinha, em observância do estabelecido no Contrato de Concessão e Acordo Tripartido;
- A realização de um Projeto Internacional relativo à manutenção de meios navais da Marinha Real de Marrocos (duas fragatas) de acordo com as visitas técnicas ocorridas em 2025, para avaliação do estado-condição dos navios a intervencionar, para determinação dos valores estimados em sede de proposta a apresentar;
- Os gastos e os réditos (retornos brutos de benefícios económicos provenientes do curso das atividades habitual que resultem em aumentos do capital próprio), associados às novas atividades/investimentos 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.

Por fim, evidencia-se que foram ainda consideradas, em matéria de **endividamento**, os seguintes aspetos:

- Não se prevê, para o ano de 2026, um aumento do endividamento da empresa face a 2025, considerando o financiamento remunerado corrigido pelo capital social realizado e outros instrumentos de capital próprio, excluído, de novos investimentos com expressão material e de investimentos previstos no PRR.

Endividamento				
Entidade	2025	2026	2027	2028
idD - Portugal Defence, S.A.	5.000.000,00	4.166.666,66	3.333.333,32	2.499.999,98
Total	5.000.000,00	4.166.666,66	3.333.333,32	2.499.999,98

- Face à pressão de tesouraria verificada pelo Arsenal do Alfeite, foi necessário recorrer em 15/11/2024 a um apoio à tesouraria junto da idD - Portugal Defence, S.A. (titular de 100% do capital social e direitos de voto do Arsenal do Alfeite). Este apoio à tesouraria, destinou-se a dotar o Arsenal do Alfeite dos meios financeiros necessários à liquidação de obrigações assumidas, de modo a garantir o normal funcionamento da sua atividade. Apresenta-se no quadro seguinte um resumo da informação contratualmente prevista.

Resumo da informação contratualmente prevista
Empréstimo da idD - Portugal Defence, S.A., contratado em 15/11/2024
Empréstimo destinado ao apoio à tesouraria do Arsenal do Alfeite
Taxa de juro de 2,226%
Período de carência de capital até 30/05/2026
Maturidade do empréstimo = 15/11/2024 a 31/11/2031
O mutuário poderá solicitar o reembolso antecipado parcial do capital, a qualquer momento, ou o total da dívida, após um ano a contar a partir da data da realização da tranche única
Em caso de reembolso parcial, o montante das prestações de capital será recalculado de acordo com o novo montante em dívida, mantendo-se as datas de pagamento do plano de reembolso inicial

- O montante das amortizações e dos juros com vencimento nos anos 2026, 2027 e 2028, conforme contratualmente previsto são os seguintes:

Montante das amortizações e dos juros a pagar			
idD - Portugal Defence, S.A.	2026	2027	2028
Amortizações	833.333,34	833.333,34	833.333,34
Juros	106.662,50	88.112,50	69.562,50
Total	939.995,84	921.445,84	902.895,84

RESUMO

Demonstrações financeiras

Unid: 1 000 €

Balanço	2024	2025	2026	2027	2028
Ativo (total)	70 876	64 676	101 058	145 607	159 941
não corrent.	62 509	59 995	96 891	140 652	154 928
corrente	8 366	4 681	4 167	4 956	5 013
CP (total)	36 859	34 339	72 123	117 325	133 173
result.trans.	-34 528	-37 890	-38 817	-37 449	-35 526
Passivo (total)	34 017	30 337	28 935	28 283	26 768
não corrent.	20 223	17 938	16 575	15 212	13 848
corrente	13 794	12 399	12 360	13 071	12 919

Demonstração de resultados	2024	2025	2026	2027	2028
Volume de Negócios (incl. ICs)	16 633	17 136	31 118	31 948	30 944
% de crescimento		3%	82%	3%	-3%
Gastos com Pessoal	-12 488	-12 921	-13 872	-14 461	-15 055
% de crescimento		3%	7%	4%	4%
Fornecimentos e serviços externos	-5 274	-4 394	-13 715	-13 108	-11 559
% de crescimento		-17%	212%	-4%	-12%
EBITDA	226	2 268	4 659	5 241	5 365
% de crescimento		905%	105%	13%	2%
EBIT	-3 321	-810	1 599	2 181	2 305
% de crescimento		-76%	-297%	36%	6%
Resultado líquido	-3 362	-927	1 369	1 922	2 053
% de crescimento		-72%	-248%	40%	7%

Eficiência operacional	2025	2026	2027	2028
GO/VN	1	1	1	1

BALANÇO

									Unidade euros	
Rubricas	Notas	2024	2025	2025	1.ºT 2026	2.ºT 2026	3.ºT 2026	4.ºT 2026	2027	2028
		Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
ATIVO										
Ativo não corrente										
Ativos fixos tangíveis		61 722 713 €	82 543 118 €	59 244 785 €	60 500 049 €	59 768 070 €	59 019 581 €	96 140 516 €	139 901 248 €	154 176 980 €
Propriedades de Investimento										
Ativos intangíveis		72 942 €	62 815 €	72 942 €	72 942 €	72 942 €	72 942 €	72 942 €	72 942 €	72 942 €
Ativos biológicos										
Participações financeiras										
Devedores por empréstimos bonificados e subsídios reembolsáveis										
Clientes, contribuintes e utentes										
Acionistas / Sócios / Associados										
Diferimentos										
Outros ativos financeiros		43 243 €	43 243 €	43 243 €	43 243 €	43 243 €	43 243 €	43 243 €	43 243 €	43 243 €
Ativos por impostos diferidos		670 451 €	634 366 €	634 366 €	634 366 €	634 366 €	634 366 €	634 366 €	634 366 €	634 366 €
Outras contas a receber										
	Subtotal	62 509 349 €	83 283 543 €	59 995 336 €	61 250 600 €	60 518 622 €	59 770 133 €	96 891 068 €	140 651 800 €	154 927 531 €
Ativo corrente										
Inventários		724 103 €	776 724 €	724 103 €	724 103 €	724 103 €	724 103 €	724 103 €	724 103 €	724 103 €
Ativos biológicos										
Devedores por transferências e subsídios não reembolsáveis										
Devedores por empréstimos bonificados e subsídios reembolsáveis										
Clientes, contribuintes e utentes		53 216 €	321 568 €	53 216 €	53 216 €	53 216 €	53 216 €	53 216 €	53 216 €	53 216 €
Estado e outros entes públicos		2 425 €	69 355 €	2 425 €	2 425 €	2 425 €	2 425 €	2 425 €	2 425 €	2 425 €
Acionistas / Sócios / Associados										
Outras contas a receber		3 141 526 €	1 816 736 €	3 560 950 €	2 978 817 €	2 978 817 €	2 978 817 €	2 978 817 €	2 437 434 €	2 400 029 €
Diferimentos		63 778 €	32 491 €	63 778 €	63 778 €	63 778 €	63 778 €	63 778 €	63 778 €	63 778 €
Ativos financeiros detidos para negociação										
Outros ativos financeiros		4 000 000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Ativos não correntes detidos para venda										
Caixa e depósitos		381 387 €	2 583 650 €	276 230 €	338 859 €	1 175 354 €	1 362 007 €	344 497 €	1 674 608 €	1 769 865 €
	Subtotal	8 366 434 €	5 600 524 €	4 680 701 €	4 161 197 €	4 997 693 €	5 184 346 €	4 166 836 €	4 955 564 €	5 013 416 €
Total do Ativo		70 875 783 €	88 884 068 €	64 676 037 €	65 411 798 €	65 516 315 €	64 954 479 €	101 057 904 €	145 607 364 €	159 940 947 €
PATRIMÓNIO LÍQUIDO										
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		0 €	1 595 000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Prémios de emissão										
Reservas		299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €
Resultados transitados		-34 528 185 €	-34 364 533 €	-37 889 965 €	-38 817 110 €	-38 817 110 €	-38 817 110 €	-38 817 110 €	-37 448 529 €	-35 526 341 €
Ajustamentos em ativos financeiros										
Excedentes de revalorização										
Outras variações no Património Líquido		42 049 527 €	61 182 345 €	40 456 962 €	40 064 462 €	39 671 962 €	39 279 462 €	76 871 962 €	120 151 962 €	133 946 962 €
Resultado líquido do período		-3 361 780 €	2 260 514 €	-927 145 €	-288 980 €	330 598 €	676 306 €	1 368 582 €	1 922 187 €	2 053 340 €
Dividendos antecipados										
Interesses que não controlam										
Total do Património Líquido		36 858 715 €	63 372 479 €	34 339 004 €	33 657 524 €	33 884 602 €	33 837 810 €	72 122 586 €	117 324 773 €	133 173 113 €
PASSIVO										
Passivo não corrente										
Provisões		2 232 267 €	1 138 628 €	1 310 998 €	1 310 998 €	1 310 998 €	1 310 998 €	1 310 998 €	1 310 998 €	1 310 998 €
Financiamentos obtidos		5 000 000 €	5 000 000 €	4 166 667 €	4 166 667 €	3 750 000 €	3 750 000 €	3 333 333 €	2 500 000 €	1 666 667 €
Fornecedores de investimentos										
Fornecedores										
Responsabilidade por benefícios pós-emprego										
Diferimentos		1 332 828 €	1 506 974 €	1 332 828 €	1 332 828 €	1 332 828 €	1 332 828 €	1 332 828 €	1 332 828 €	1 332 828 €
Passivos por impostos diferidos										
Outras contas a pagar		11 657 927 €	11 091 073 €	11 127 927 €	10 995 427 €	10 862 927 €	10 730 427 €	10 597 927 €	10 067 927 €	9 537 927 €
	Subtotal	20 223 023 €	18 736 674 €	17 938 420 €	17 805 920 €	17 256 753 €	17 124 253 €	16 575 087 €	15 211 753 €	13 848 420 €
Passivo corrente										
Credores por transferências e subsídios concedidos										
Fornecedores		662 879 €	1 441 659 €	807 879 €	807 879 €	807 879 €	807 879 €	807 879 €	807 879 €	807 879 €
Adiantamentos de clientes, contribuintes e utentes										
Estado e outros entes públicos		2 028 089 €	1 302 736 €	2 035 589 €	2 153 219 €	2 153 219 €	2 153 219 €	2 153 219 €	2 200 542 €	2 211 753 €
Acionistas / Sócios / Associados										
Financiamentos obtidos		0 €	0 €	833 333 €	833 333 €	833 333 €	833 333 €	833 333 €	833 333 €	833 333 €
Fornecedores de investimentos		266 €	222 771 €	472 771 €	472 771 €	472 771 €	472 771 €	472 771 €	472 771 €	472 771 €
Outras contas a pagar		2 892 721 €	2 863 314 €	2 867 333 €	4 455 456 €	4 882 062 €	4 499 517 €	2 867 333 €	2 867 333 €	2 867 333 €
Diferimentos		8 210 091 €	944 434 €	5 381 707 €	5 225 696 €	5 225 696 €	5 225 696 €	5 225 696 €	5 888 978 €	5 726 344 €
Passivos financeiros detidos para negociação										
Outros passivos financeiros										
	Subtotal	13 794 045 €	6 774 915 €	12 398 613 €	13 948 354 €	14 374 960 €	13 992 415 €	12 360 231 €	13 070 837 €	12 919 414 €
Total do Passivo		34 017 068 €	25 511 589 €	30 337 033 €	31 754 274 €	31 631 713 €	31 116 669 €	28 935 318 €	28 282 590 €	26 767 834 €
Total do Património Líquido e Passivo		70 875 783 €	88 884 068 €	64 676 037 €	65 411 798 €	65 516 315 €	64 954 479 €	101 057 904 €	145 607 364 €	159 940 947 €

DEMONSTRAÇÃO INDIVIDUAL DOS RESULTADOS POR NATUREZA

Unidade: euros										
Rendimentos e Gastos	Notas	2024	2025	2025	1.ºT2026	2.ºT2026	3.ºT2026	4.ºT2026	2027	2028
		Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Impostos e taxas		2 112 €	5 000 €	10 000 €	0 €	0 €	3 750 €	5 000 €	5 000 €	5 000 €
Vendas		58 363 €	50 000 €	5 000 €	0 €	0 €	37 500 €	50 000 €	50 000 €	50 000 €
Prestações de serviços		16 575 048 €	31 293 420 €	17 130 509 €	7 445 867 €	16 165 506 €	22 472 228 €	31 067 597 €	31 897 693 €	30 894 341 €
Transferências e subsídios correntes à exploração obtidos			20 000 €	20 000 €	0 €	0 €	15 000 €	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		90 883 €	150 000 €	150 000 €	0 €	0 €	0 €	150 000 €	150 000 €	150 000 €
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas		-971 108 €	-1 501 671 €	-756 530 €	-287 342 €	-585 665 €	-805 289 €	-1 098 122 €	-1 362 664 €	-1 190 155 €
Fornecimentos e serviços externos		-5 273 933 €	-12 157 223 €	-4 393 696 €	-3 588 813 €	-7 314 778 €	-10 057 819 €	-13 715 208 €	-13 107 895 €	-11 559 444 €
Gastos com pessoal		-12 487 814 €	-14 084 859 €	-12 921 459 €	-3 629 759 €	-7 398 234 €	-10 172 572 €	-13 871 689 €	-14 460 927 €	-15 054 645 €
Transferências e subsídios concedidos										
Prestações sociais										
Imparidades de inventários (perdas/reversões)										
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)										
Provisões (aumentos/reduções)		-160 376 €	-11 480 €	921 269 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Imparidade de investimentos não depreciables / amortizáveis (perdas/reversões)										
Aumentos / reduções de justo valor										
Outros rendimentos e ganhos		2 443 986 €	2 580 000 €	2 122 566 €	525 000 €	1 050 000 €	1 575 000 €	2 100 000 €	2 100 000 €	2 100 000 €
Outros gastos e perdas		-51 507 €	-50 000 €	-20 000 €	-12 188 €	-24 375 €	-36 563 €	-48 750 €	-50 000 €	-50 000 €
Resultado antes de depreciações e gastos de financiamento (EBITDA)		225 653 €	6 293 187 €	2 267 659 €	452 767 €	1 892 455 €	3 031 235 €	4 658 828 €	5 241 207 €	5 365 098 €
Gastos / reversões de depreciação e amortização		- 3 546 824 €	- 3 720 000 €	- 3 077 928 €	- 715 468 €	- 1 447 446 €	- 2 195 935 €	- 3 060 000 €	- 3 060 000 €	- 3 060 000 €
Imparidade de investimentos depreciables/amortizáveis (perdas/reversões)										
Resultado operacional (EBIT)		- 3 321 172 €	2 573 187 €	- 810 269 €	- 262 701 €	445 008 €	835 300 €	1 598 828 €	2 181 207 €	2 305 098 €
Resultado operacional líquido de provisões, imparidades e correções de justo valor		-3 160 796 €	2 584 667 €	-1 731 539 €	-262 701 €	445 008 €	835 300 €	1 598 828 €	2 181 207 €	2 305 098 €
Juros e rendimentos similares obtidos		265 €	0 €	2 924 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Juros e gastos similares suportados		-68 437 €	-111 300 €	-112 300 €	-26 279 €	-52 558 €	-78 838 €	-105 117 €	-86 567 €	-68 094 €
Resultado antes de impostos		- 3 389 344 €	2 461 887 €	- 919 645 €	- 288 980 €	392 450 €	756 463 €	1 493 711 €	2 094 640 €	2 237 004 €
Imposto sobre o rendimento		27 563 €	-201 374 €	-7 500 €	0 €	-61 852 €	-80 157 €	-125 130 €	-172 453 €	-183 664 €
Resultado líquido do período		- 3 361 780 €	2 260 514 €	- 927 145 €	- 288 980 €	330 598 €	676 306 €	1 368 582 €	1 922 187 €	2 053 340 €

DEMONSTRAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA

Unidade: euros										
Rubricas	Notas	2024	2025	2025	1.ºT 2026	2.ºT 2026	3.ºT 2026	4.ºT 2026	2027	2028
		Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Fluxos de caixa de atividades operacionais										
Recebimentos de clientes		22 037 233 €	38 985 285 €	17 198 771 €	6 445 220 €	16 757 571 €	25 207 113 €	35 812 133 €	37 196 383 €	35 592 406 €
Recebimentos de contribuintes										
Recebimentos de utentes										
Pagamentos a fornecedores		-9 669 720 €	-17 850 439 €	-6 209 778 €	-3 105 755 €	-7 855 733 €	-12 788 402 €	-14 168 011 €	-17 848 788 €	-15 732 007 €
Pagamentos ao pessoal		-7 477 453 €	-8 310 067 €	-7 688 268 €	-1 753 778 €	-4 092 148 €	-5 845 926 €	-8 184 297 €	-8 531 947 €	-8 882 241 €
Caixa gerada pelas operações		4 890 059 €	12 824 779 €	3 300 724 €	1 585 687 €	4 809 690 €	6 572 785 €	13 459 825 €	10 815 648 €	10 978 159 €
Outros recebimentos/pagamentos		-6 331 151 €	-9 798 154 €	-6 858 147 €	-1 415 958 €	-3 186 249 €	-4 605 190 €	-10 478 108 €	-6 590 637 €	-8 006 474 €
Fluxos de caixa das atividades operacionais (a)	-	1 441 092 €	3 026 625 €	3 557 423 €	169 729 €	1 623 441 €	1 967 594 €	2 981 717 €	4 225 011 €	2 971 685 €
Fluxos de caixa das atividades de investimento										
Pagamentos respeitantes a:										
Ativos fixos tangíveis		-872 997 €	-24 467 602 €	-543 496 €	-107 100 €	-252 000 €	-409 500 €	-39 960 000 €	-46 825 000 €	-16 725 000 €
Ativos intangíveis		-30 618 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Propriedades de investimento										
Investimentos financeiros		-4 000 000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Ativos										
Recebimentos provenientes de:										
Ativos fixos tangíveis										
Ativos intangíveis										
Propriedades de investimento										
Investimentos financeiros		1 000 000 €	0 €	4 000 000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Ativos										
Subsídios ao investimento										
Transferências de capital		312 207 €	21 535 000 €	106 662 €	0 €	0 €	0 €	37 985 000 €	44 850 000 €	14 750 000 €
Juros e rendimentos similares		213 €	0 €	2 924 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Dividendos										
Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)	-	3 591 194 €	2 932 602 €	3 566 091 €	107 100 €	252 000 €	409 500 €	1 975 000 €	1 975 000 €	1 975 000 €
Fluxos de caixa das atividades de financiamento										
Recebimentos provenientes de:										
Financiamentos obtidos										
Realizações de capital e de outros instrumentos de capital										
Cobertura de prejuízos										
Doações										
Outras operações de financiamento		6 790 748 €	1 595 000 €	1 403 017 €	0 €	0 €	0 €	1 200 000 €	0 €	0 €
Pagamentos respeitantes a:										
Financiamentos obtidos										
Juros e gastos similares		-19 331 €	-115 319 €	-112 300 €	0 €	-55 650 €	-55 650 €	-105 117 €	-86 567 €	-68 094 €
Dividendos										
Reduções de capital e outros instrumentos de capital										
Outras operações de financiamento		-1 795 253 €	0 €	-1 404 542 €	0 €	-416 667 €	-416 667 €	-2 033 333 €	-833 333 €	-833 333 €
Fluxos de caixa de atividades de financiamento (c)		4 976 164 €	1 479 681 €	113 825 €	- €	472 317 €	472 317 €	938 450 €	919 900 €	901 427 €
Variação de caixa e seus equivalentes (a + b + c)	-	56 123 €	1 573 704 €	105 157 €	62 629 €	899 125 €	1 085 778 €	68 267 €	1 330 111 €	95 257 €
Caixa e seus equivalentes no início do período		437 509 €	1 009 946 €	381 387 €	276 230 €	276 230 €	276 230 €	276 230 €	344 497 €	1 674 608 €
Caixa e seus equivalentes no fim do período		381 387 €	2 583 650 €	276 230 €	338 859 €	1 175 354 €	1 362 007 €	344 497 €	1 674 608 €	1 769 865 €

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 2026, 2027 e 2028 está consubstanciada nas receitas obtidas por serviços prestados à Marinha Portuguesa e na consolidação do processo de internacionalização da Arsenal do Alfeite, S.A. De salientar que as receitas projetadas, têm subjacente a revisão do valor do Homem-hora (Hh) de venda, em sede da Comissão de Auditoria de Preços, bem como, a modernização e investimento nas infraestruturas e equipamentos operacionais, de forma a recuperar a capacidade operacional.

As receitas próprias são exclusivamente 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 maioritariamente no decurso no 2.º semestre.

Os pagamentos a fornecedores referem-se fundamentalmente ao pagamento das despesas com aquisição de bens e serviços. Em 2026, verifica-se um aumento da despesa face a 2025 devido essencialmente à ampliação da subcontratação de serviços pontuais de reparação naval necessários em períodos de sobrecarga, em resultado do aumento da atividade produtiva.

A estimativa dos pagamentos com o pessoal para 2026, tem por base o efetivo existente e reflete, também, a pretendida admissão de trabalhadores (a partir do 1.º trimestre de 2025), com vista à manutenção de competências, à revitalização de estruturas e à execução da carteira de encomendas de modo a que a empresa 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 31/12/2026 o número total de colaboradores seja de 433.

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 e a aquisição de equipamento oficial e ferramentas especiais para apoio à reparação de submarinos e outros navios. Refletem também o plano de investimento, que tem subjacente as necessidades de investimentos críticos indispensáveis à viabilidade da Arsenal do Alfeite, S.A. e à sua utilidade para a Marinha.

Realça-se que a atividade prevista e os respetivos fluxos, têm subjacente a realização dos investimentos propostos pela empresa.

Devido à sua elevada obsolescência, as infraestruturas e equipamentos operacionais necessitam de modernização e de investimento, de forma a recuperar a capacidade operacional, especialmente devido à insuficiência de meios de carenagem, e à necessidade de dar cumprimento à legislação de segurança e ambiental aplicáveis.

Assim, é necessário concretizar um plano de investimento que reflita estas necessidades, realçando desde já que há investimentos críticos indispensáveis à viabilidade da Arsenal do Alfeite, S.A. e à sua utilidade para a Marinha.

A este aspeto acresce que a Marinha está a remodelar a sua esquadra, abatendo navios mais antigos e adquirindo novos. Desta evolução resulta uma ainda maior desadequação dos meios da Arsenal do Alfeite, S.A. face à satisfação das necessidades de manutenção presentes e futuras da Marinha. Esta desadequação compromete a viabilidade do Arsenal enquanto estaleiro diferenciado, pondo em causa a sua relevância e utilidade para a Marinha, sendo legítimo questionar a adequação da atividade da empresa no modelo atual e eventualmente repensar o modelo governação.

Presentemente existem 16 navios da Marinha que apenas dispõem de uma única doca seca para realizar ações de manutenção no Arsenal; a doca flutuante apenas pode ser utilizada por quatro navios da Marinha. Não obstante, as características dos novos meios (dimensões e peso), nomeadamente os submarinos e os NPO, inviabilizam a utilização dos meios de querenagem que estavam atribuídos inicialmente aos seus predecessores, respetivamente, a doca flutuante e o plano inclinado. Na prática, e muito em breve todos os navios da Marinha apenas disporão de uma única doca seca para realizar querenagens. Nesta sequência, sem investimentos adequados, deixa de ser possível fazer face a todas as solicitações para reparação e manutenção dos navios da Marinha, inviabilizando assim a capacidade de resposta da empresa, impedindo o seu crescimento e sustentabilidade a médio longo prazo, em última análise fica seriamente condicionado o cumprimento do objeto principal estatuído no Contrato de Concessão.

Esta realidade será ainda agravada a médio prazo, após a conclusão dos programas de construção dos novos meios navais da Marinha (o navio Plataforma Naval Multifuncional, NRP D. João II, e 2 navios reabastecedores) e, mais ainda, no caso de aquisição de novas fragatas com dimensões superiores às atuais classes Vasco da Gama e Bartolomeu Dias. Os meios navais anteriormente referidos possuem dimensões (comprimento, boca e calado) que não permitem a entrada na doca seca, impossibilitando qualquer manutenção ao casco, linhas de veios e apêndices no interior do estaleiro.

Os requisitos ambientais e de segurança legalmente aplicáveis sofreram uma evolução significativa desde o início da concessão, com incremento das exigências no campo da sustentabilidade ambiental. Releva em particular a necessidade de construir uma Estação de Tratamento de Águas Residuais Industrial (ETAR-I) para permitir cumprir os requisitos ambientais aplicáveis, bem como outros investimentos necessários ao nível do tratamento de efluentes gasosos. Estes investimentos são especialmente importantes pois é colocada em causa a continuidade do

licenciamento industrial da empresa, sendo urgente a realização destes investimentos no início de 2026.

O contrato de concessão já previa a realização de investimentos relevantes destinados a dotar o Arsenal das capacidades necessárias para fazer face à frota da Marinha da altura. A ausência dessa concretização resultou numa progressiva degradação e desadequação das infraestruturas e equipamentos.

A realização destes investimentos é um fator determinante para recuperar a capacidade produtiva e adequá-la à satisfação das necessidades de manutenção e modernização da Marinha, viabilizando a continuidade da atividade da empresa.

Os investimentos identificados têm por base o "Planeamento Plurianual de Projetos" (PPP) da Marinha, ficando o reflexo dos fluxos financeiros intrinsecamente dependentes da data da sua concretização, situação que motivará os necessários ajustes em sede da elaboração de ulteriores PAO.

EFICIÊNCIA OPERACIONAL

Eficiência operacional	2024	2025	2025	2026	2027	2028	Unidade	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Gastos operacionais (GO)	-18 732 855	-18 071 685	-18 071 685	-28 685 019	-28 931 486	-27 804 244	-10 613 334	-58,7%
CMVMC	-971 108	-756 530	-756 530	-1 098 122	-1 362 664	-1 190 155	-341 592	-45,2%
FSE	-5 273 933	-4 393 696	-4 393 696	-13 715 208	-13 107 895	-11 559 444	-9 321 512	-212,2%
Gastos com pessoal	-12 487 814	-12 921 459	-12 921 459	-13 871 689	-14 460 927	-15 054 645	-950 230	-7,4%
Impactos decorrentes de obrigações legais*								
Impacto A								
Impacto ...								
Gastos operacionais ajustados	18 732 855	18 071 685	18 071 685	28 685 019	28 931 486	27 804 244	10 613 334	58,7%
Volume de negócios	16 633 411	17 135 509	17 135 509	31 117 597	31 947 693	30 944 341	13 982 088	81,6%
Vendas	58 363	5 000	5 000	50 000	50 000	50 000	45 000	900,0%
Prestações de Serviços	16 575 048	17 130 509	17 130 509	31 067 597	31 897 693	30 894 341	13 937 088	81,4%
Indemnizações Compensatórias (conforme Contrato Serv. Público)								
Impacto na receita decorrente de obrigações legais**								
Impacto A								
Impacto ...								
Volume de Negócios ajustado	16 633 411	17 135 509	17 135 509	31 117 597	31 947 693	30 944 341	13 982 088	81,6%
Gastos Operacionais/Volume de Negócio (GO/VN)	113%	105%	105%	92%	91%	90%	-0,13	

PESSOAL

Pessoal	Unidade								
	2024	2025	2025	2026	2027	2028	Δ (2026-2025)		
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%	
N.º Total de Trabalhadores	395	430	425	433	433	433	8	2%	
N.º de membros dos órgãos sociais	2	3	3	3	3	3	0	0%	
N.º de membros cargos de direção	12	13	14	14	14	14	0	0%	
N.º dos restantes trabalhadores	381	414	408	416	416	416	8	2%	
Gastos totais com pessoal*	12 487 814	14 084 859	12 921 459	13 871 689	14 460 927	15 054 645	950 229	7%	
Gastos com órgãos sociais**	220 406 €	314 376 €	251 155 €	319 423 €	330 602 €	342 174 €	68 268	27%	
Gastos com cargos de direção	727 886 €	917 898 €	948 002 €	968 384 €	1 002 277 €	1 037 357 €	20 382	2%	
Remuneração do pessoal	11 046 382 €	12 150 811 €	11 271 632 €	12 139 885 €	12 673 975 €	13 207 510 €	868 253	8%	
Benefícios pós-emprego									
Ajudas de custo	32 729 €	174 824 €	83 980 €	88 179 €	91 265 €	94 460 €	4 199	5%	
Rescisões / Indemnizações	27 331 €	10 350 €	20 000 €	20 400 €	21 114 €	21 853 €	400	2%	
Restantes encargos	433 079 €	516 599 €	346 691 €	335 418 €	341 693 €	351 293 €	-11 273	-3%	
Informação adicional									
(i) Gastos com as contratações autorizadas ou previstas em 2025	143 158 €	338 654 €	156 158 €	206 061 €	0 €	0 €	49 903	32%	
(ii) Gastos com as contratações previstas em anos subsequentes									
(iii) Cumprimento de disposições legais	395 278 €	454 887 €	441 578 €	432 846 €	469 052 €	489 129 €	-8 732	-2%	
(iv) Orientações expressas do acionista Estado									
(v) Valorizações remuneratórias obrigatórias	165 602 €	181 102 €	167 874 €	128 634 €	123 186 €	104 588 €	-39 240	-23%	
(vi) Outras valorizações remuneratórias									
(vii) Rescisões por mútuo acordo									
Correções para efeitos de rácio									
(-) Gastos com órgãos sociais*	-220 406	-314 376	-251 155	-319 423	-330 602	-342 174	-68 268	-27%	
(-) Cumprimento de disposições legais	-395 278	-454 887	-441 578	-432 846	-469 052	-489 129	8 732	2%	
(-) Valorizações remuneratórias obrigatórias	-165 602	-181 102	-167 874	-128 634	-123 186	-104 588	39 240	23%	
(-) Rescisões contratuais excluindo por mútuo acordo									
(+) Absentismo									
Gastos com pessoal ajustados para efeitos de rácio	11 706 528	13 134 494	12 060 853	12 990 787	13 538 086	14 118 754	929 934	8%	

* 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	94%	93%	93%	93%	94%	94%	0	0%
Gastos com dirigentes / Gastos com pessoal ajustados	6%	7%	8%	7%	7%	7%	0	-5%
Gastos com OS / Gastos com pessoal ajustados	2%	2%	2%	2%	2%	2%	0	18%

GRUPO PROFISSIONAL

Grupo Profissional	Situação a 31/12/2024	Situação a 31/12/2025	Situação a 01.01.2026			Movimentos de Pessoal - 2026						Situação a 31/12/2026	Movimentos de Pessoal - 2027					Situação a 31/12/2027	Movimentos de Pessoal - 2028					Situação a 31/12/2028
			Idade média	# de trabalhadores com 60 ou mais anos	# de trabalhadores em idade de reforma	Saídas esperadas (reformas/outros)	Trabalhadores ausentes por mobilidade/cedência/licença	Autorizações de recrutamento concedidas em 2024	Sucessão de saídas previstas ocorrer em 2025 (obriga a entrada para base de carreira)	Entradas ao abrigo do ... (normativo legal, despacho, etc.)	Autorizações de recrutamento solicitadas		Saídas esperadas (reformas/outros)	Trabalhadores ausentes por mobilidade/cedência/licença	Sucessão de saídas previstas ocorrer em 2026 (obriga a entrada para base de carreira)	Entradas ao abrigo do ... (normativo legal, despacho, etc.)	Autorizações de recrutamento solicitadas		Saídas esperadas (reformas/outros)	Trabalhadores ausentes por mobilidade/cedência/licença	Sucessão de saídas previstas ocorrer em 2027 (obriga a entrada para base de carreira)	Entradas ao abrigo do ... (normativo legal, despacho, etc.)	Autorizações de recrutamento solicitadas	
		(1)				(2)		(3)	(4)	(5)	(6)	(7) = (1) - (2) + (3) + (4) + (5) + (6)	(2)		(4)	(5)	(6)	= 2024 - (2) + (4) + (5) + (6)	(2)		(4)	(5)	(6)	= 2025 - (2) + (4) + (5) + (6)
Órgãos Sociais (OS)	2	3	56									3						3						3
Dirigente intermédio 1º grau	4	4	55	1								4						4						4
Dirigente intermédio 2º grau	8	10	50	2								10						10						10
Técnico Superior	45	54	41	3		1			1		5	59	1		1			59						59
Assistente Técnico, Técnico Especialista, Pessoal Administrativo	116	112	54	22	5	6			6			112	2		2			112	3			3		112
Assistente Operacional, Técnico, Pessoal Auxiliar	214	236	49	40	6	8			8		3	239	3		3			239	6			6		239
Forças Armadas	6	6	48									6						6						6
Total	395	425		68	11	15	0	0	15	0	8	433	6	0	6	0	0	433	9	0	0	9	0	433

ENDIVIDAMENTO

Endividamento (fórmula)	2024	2025	2025	2026	2027	2028	Δ (2026-2025)	
	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	5.000.000	5.000.000	5.000.000	4.166.667	3.333.333	2.500.000	-833.333	-17%
(-) Novos investimentos com expressão material								
Δ de endividamento (%)		0,00%	0,00%	-2,23%	-2,28%	-2,33%	-2,2 p.p.	

35.733.333

Outros	2024	2025	2025	2026	2027	2028	Δ (2026-2025)	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Prazo Médio de Pagamento	230	70	120	60	50	40	-60	-50%
Pagamentos em Atraso (Arrears)	0	0	0	0	0	0	0	

Detalhe de Fornecimentos e serviços externos	2024	2025	2025	2026	2027	2028	Δ (2026-2025)	
	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	45.106	295.000	75.000	195.000	195.000	195.000	120.000	160%
Ajudas de custo	32.729	174.824	83.980	88.179	91.265	94.460	4.199	5%
Associados à frota automóvel	43.620	69.850	45.600	93.700	93.700	93.700	48.100	105%
Contratação de estudos, pareceres, projetos e consultoria								
TOTAL	121.455	539.674	204.580	376.879	379.965	383.160	172.299	84%

Fonte: Proposta de PAO para 2026-2028

Frota automóvel	2024	2025	2025	2026	2027	2028	Δ (2026-2025)	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
Operacional - EUR	23.511	47.150	24.700	52.300	52.300	52.300	27.600	112%
Operacional - n.º de viaturas	23	25	22	25	25	25	3	14%
Não operacional - EUR	20.109	22.700	20.900	41.400	41.400	41.400	20.500	98%
Não operacional - n.º de viaturas	2	2	2	3	3	3	1	50%

IEPAO

IEPAO	Unidade: 1 000 €				2026 vs 2025	2027 vs 2026	2028 vs 2027	Variação média anual do triénio	Cumpre 1.º ano			Cumpre Triénio		
	2025	2026	2027	2028					S	N	N/A	S	N	N/A
	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão										
ORIENTAÇÕES FINANCEIRAS PARA O TRIÉNIO														
Taxa de crescimento nominal PIB	5,0	4,7	3,7	3,7	4,7%	3,7%	3,7%	4,0%						
Taxa de crescimento real PIB	2,0	2,2	1,7	1,8	2,2%	1,7%	1,8%	1,9%						
Taxa de crescimento IHPC	2,1	2,0	2,0	2,0	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%						
a) Volume de negócios	17 136	31 118	31 948	30 944	82%	3%	-3%	22%		N			N	
b) EBIT, líq. de provisões, imparidades e correções de justo valor	-1 732	1 599	2 181	2 305	3 330	582	124	1 346	S			S		
c) Resultado líquido	-927	1 369	1 922	2 053	2 296	554	131	993	S			S		
d) Rentabilidade do Ativo (ROA)	-1%	2%	2%	2%	3,1 p.p.	-0,2 p.p.	-0,3 p.p.	0,9 p.p.	S			S		
e) Rentabilidade dos RH	-	1 907x	3 692x	5 037x	5 599x	1 345x	286x	2 410x	S			S		
f) Rentabilidade do Capital Próprio (ROE)	-3%	3%	2%	2%	5,2 p.p.	-0,5 p.p.	-0,4 p.p.	1,4 p.p.	S			S		
g) Financiamento líquido de novos investimentos	37 400	36 567	35 733	34 900	-	833	-	833	S			S		
h) Pagamentos em Atraso (Arrears)	0	0	0	0	0	0	0	0						
i) Volume de negócios (real)	17 136	30 507	30 707	29 160	78%	1%	-5%	19%		N			N	
ii) Gastos operacionais (%)	18 072	28 685	28 931	27 804	59%	1%	-4%	15%	S			S		
OTIMIZAÇÃO DE GASTOS														
Gastos operacionais (corrigido do IHPC)	18 072	28 123	28 364	27 259	10 051	242	-	1 105		N			N	

RÁCIOS FINANCEIROS

Rácios Financeiros	Formúla	Unidade %				
		2024	2025	2026	2027	2028
		Execução	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão
Rentabilidade das vendas	EBITDA/Volume de Negócio	1%	13%	15%	16%	17%
Rentabilidade do Ativo	Resultado Operacional/Ativo médio		-1%	2%	2%	2%
Rentabilidade do Capital próprio	Resultado Líquido/Capital Próprio médio		-3%	3%	2%	2%
Passivo total	Passivo/Ativo	48%	47%	29%	19%	17%
Endividamento Corrente	Passivo Corrente/Ativo	19%	19%	12%	9%	8%
Autonomia financeira	Capital Próprio/Ativo	52%	53%	71%	81%	83%
Liquidez Geral	Ativo Corrente/Passivo Corrente	61%	38%	34%	38%	39%
Rentabilidade dos RH	Resultado Operacional/n.º de trabalhadores	- 8 408	- 1 907	3 692	5 037	5 324

6. Contrato de concessão de serviço público

Enquanto empresa pública encarregue de proceder à prestação de serviço público e atividade de interesse económico geral, a Arsenal do Alfeite, S.A. celebrou um Contrato de Concessão com o Estado, em 1 de setembro de 2009.

O referido contrato atribuiu à Arsenal do Alfeite, S.A., 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 de 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 o preço deverá 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 no Acordo Tripartido outorgado entre o Estado, a Arsenal do Alfeite, S.A., e a Marinha Portuguesa em 29 de dezembro de 2010.

De 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.

Recentemente a Resolução do Conselho de Ministros n.º 149/2025, de 8 de outubro, autorizou a Marinha a assumir o encargo plurianual e a realizar a despesa relativa à aquisição de serviços de manutenção planeada, eventual ou urgente para as unidades navais pela Arsenal do Alfeite, S. A., para o triénio 2026-2028, no âmbito do contrato de concessão em vigor, para os anos de 2026 a 2028, até ao montante global máximo de € 41.400.000,00 acrescido de IVA à taxa legal em vigor, permitindo a continuidade do poderoso instrumento de gestão que é o Acordo Plurianual.

De facto, tornou-se possível reduzir a dependência da Arsenal do Alfeite, S.A. de um processo de contratação caso-a-caso dentro de um ciclo anual, verificando-se vantagens substanciais para ambas partes, refletidas em maior eficiência dos processos administrativo-financeiros, na rentabilidade económica, otimização do planeamento e execução de manutenção aos ativos da Marinha Portuguesa por parte da Arsenal do Alfeite, S.A.

A celebração de acordos plurianuais permite realizar ciclos de planeamento a um prazo mais alargado, possibilitando o alinhamento de acordos comerciais na perspetiva da ocupação integral da capacidade da Arsenal do Alfeite, S.A., assim como, prepará-la previamente para as solicitações que o mercado lhe poderá trazer. Especial impacto resulta para a manutenção de navios complexos, como as fragatas e os submarinos, cujas ações de manutenção se revestem sempre de atividade plurianual, só viáveis por isso, no âmbito de acordos plurianuais.

As receitas da Arsenal do Alfeite, S.A., consideradas neste plano resultam de informação oficialmente fornecida pela Marinha, através da Direção de Navios, e neste capítulo em específico, proveem de duas fontes de financiamento:

- Projetos de manutenção e modernização 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 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 referido mecanismo contratual.

Na estimativa de receitas é também considerado, além dos montantes previstos na LPM e no contrato plurianual, verbas do Orçamento da Marinha destinados a manutenção geral, podendo estas verbas ser utilizadas na Arsenal ou noutros serviços de manutenção prestados por outros fornecedores.

7. Plano de Investimentos

O principal constrangimento da empresa reside na sua capacidade de se financiar e, com isso, permitir investimento gerador de valor quer por via da modernização da infraestrutura e equipamentos quer dos seus processos produtivos. A depreciação generalizada das infraestruturas portuárias, refletida na obsolescência e vetustez dos equipamentos e edifícios, bem como, a degradação em áreas críticas como a segurança e ambiente, impactam diretamente na atividade e pondo em causa o próprio processo de renovação do licenciamento industrial a que a empresa se encontra legalmente vinculada para poder operar, reavaliação que será efetuada em 2026 pelas entidades competentes.

Esta situação resulta diretamente do parco ou quase inexistente investimento, considerando o montante de 70 milhões de euros sinalizado em sede do Contrato de Concessão (para ser aplicado num período de cinco anos a partir de 2009) que nunca se materializou, valor que, se atualizado para 2025, corresponderia a cerca de 100 milhões de euros.

O investimento inicial previsto no Contrato de Concessão (2009) tinha como objetivo atualizar e adaptar as infraestruturas do Arsenal do Alfeite, S.A., às necessidades da Marinha da época, perspetivando a evolução dos meios navais no curto e médio prazo, assim como permitir a expansão dos serviços para outros clientes.

O Estudo Económico-Financeiro anexo ao referido contrato indicava que a implementação do plano de investimentos criaria as condições necessárias para aumentar a produtividade e renovar as infraestruturas, prevendo, como consequências diretas, o reforço das capacidades existentes, a ampliação da prestação de novos serviços e a criação de bases para o alargamento progressivo do conjunto de clientes, associando estes fatores à obtenção de resultados de exploração capazes de assegurar a viabilidade económica da empresa, sem prejuízo de manter a Marinha como cliente preferencial, ou seja, manifesta um claro relacionamento da viabilidade da empresa com a existência de uma carteira de clientes além da Marinha.

Contudo, conforme referido, os investimentos nunca se concretizaram, resultando na desadequação dos recursos da Arsenal do Alfeite, S.A. às necessidades da Marinha, aos requisitos ambientais e refletindo-se nos fluxos financeiros da empresa.

Essa desadequação tem especial impacto ao nível da capacidade de querenagem, uma vez que decisões recentes da Marinha intensificaram a remodelação da esquadra e o abate de navios mais antigos – Investimento em novos meios navais, nomeadamente os navios patrulha oceânicos de 3.ª geração (NPO), os dois navios reabastecedores de esquadra e do NRP D. João II (Plataforma Naval Multifunções/porta drones).

Adicionalmente com o estatuto de Empresa Pública Reclassificada (EPR) que a empresa assumiu a partir de 2013, o financiamento passou a estar fortemente condicionado, comprometendo os esforços de investimento realizados pelas sucessivas Administrações. Condicionada a capacidade de resposta à Marinha por falta de meios de querenagem, a expansão da carteira de clientes e os necessários investimentos ambientais, fica colocada em causa a viabilidade económico-financeira da empresa, embora não seja de duvidar da sua relevância estratégica para o Estado Português, no que respeita a autonomia nacional e independência do mercado externo nesta área da reparação naval de meios militares.

No que respeita às responsabilidades de financiamento do investimento, resulta claro do contrato de concessão e do acordo tripartido, celebrado entre o Estado Português, a Marinha e a Arsenal do Alfeite, S.A., que a concessionária é responsável por manter as capacidades existentes, cabendo à Marinha e ao concedente a responsabilidade pelo investimento em novas capacidades. Assim, foi elaborado um plano de investimentos, melhor detalhado no **Anexo vi)**, cuja projeção financeira se apresenta no quadro seguinte:

(EUR)	2025 (estimativa)	2026 (previsão)	2027 (previsão)	2028 (previsão)
Orçamento de funcionamento				
Investimentos				
Edifícios/infraestrutura portuária		100 000		
Estudos Projetos e Pareceres	93 566	100 000		
Equipamento Administrativo	252 613	900 000	515 000	315 000
Hardware	40 733	50 000	100 000	100 000
Software		195 000		
Total funcionamento	386 912	1 345 000	615 000	415 000
Orçamento de investimento				
Comparticipação nacional*				
Edifícios/infraestrutura portuária		32 700 000	41 450 000	2 750 000
Edifícios/infraestrutura estaleiro		5 050 000	3 400 000	12 000 000
Equipamento Administrativo		160 000		
Estudos Projetos e Pareceres		75 000		
Total investimento	386 912	37 985 000	44 850 000	14 750 000
Total	386 912	39 330 000	45 465 000	15 165 000

* Montantes inscritos no OE 2026 – Cap. 07 – Ministério da Defesa Nacional – Programa 3 – Investimentos e indústrias de defesa – Ação 3.1 – Armamento e equipamentos militares

8. Quadro síntese de autorizações requeridas

Considerando o disposto ao longo do presente Plano de Atividades e Orçamento para o período 2026-2028, apresenta-se a síntese das autorizações consideradas necessárias e, portanto, requeridas em sede do presente documento:

Autorizações Necessárias	Fundamentação	Normativo Aplicável	Página do PAO correspondente	Despacho do membro do Governo
Autorização para incorrer com encargos referentes à rubrica de Gastos totais com o pessoal até ao montante de 13.871.689 milhões de euros em 2026, ajustando o aumento da massa salarial global, incluindo todos os efeitos e componentes remuneratórias e a contratação de 8 trabalhadores	Conforme expresse e fundamentado no capítulo referente aos recursos humanos (vide, p.f., capítulo 4)	Artigo. 138º do DLEO	15	
Autorização para Recrutamento de 8 (oito) trabalhadores, mediante constituição de vínculo de emprego por tempo indeterminado	Conforme expresse e fundamentado no capítulo referente aos recursos humanos (vide, p.f., capítulo 4)	Artigo. 132º do DLEO	16	
Autorização para reclassificação de sete trabalhadores da Arsenal do Alfeite, S.A.	Conforme expresse e fundamentado no capítulo referente aos recursos humanos (vide, p.f., capítulo 4)	Artigo. 127º do DLEO	19	
Autorização para celebração, no ano de 2026, de contrato de serviços de Aluguer Operacional para 6 (seis) Viaturas e autorização da respetiva despesa em € 48.600 no ano de 2026	Conforme expresse e fundamentado no capítulo 9 com epígrafe de "Outros" (ponto 9.1)	Artigo. 41º do DLEO	43	

9. Outros

9.1. Aluguer Operacional de Viaturas

Em sede da Assembleia Geral Anual celebrada em 19 de julho de 2024, procedeu a acionista "IdD Portugal Defence" à eleição dos membros do Conselho de Administração da Arsenal do Alfeite, S.A. para o mandato de 2024-2026, encontrando-se à data 2 (dois) administradores executivos nomeados e um por nomear, abrangidos pelo Estatuto do Gestor Público, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março.

Adicionalmente, conforme explanado no Plano de Atividades e Orçamento do ano transato, fruto do ajustamento da estrutura orgânica da Arsenal do Alfeite, S.A., encontra-se contemplada a atribuição de viatura aos cargos de direção da empresa (3 direções), estando a respetiva utilização adstrita à atividade e operações da empresa.

Assim, estima-se que a despesa emergente dos contratos de AOV para as 3 (três) viaturas afetas aos membros do Conselho de Administração, dois nomeados e um a nomear, ascenda a € 25.200 (vinte e cinco mil e duzentos euros) e com as 3 (três) viaturas afetas aos Diretores ascenda a € 23.400,00 (vinte e três mil e quatrocentos euros), valores acrescidos de IVA à taxa legal em vigor.

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, 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 manifestamente 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 Diretores.

Nesta sequência, nos termos das Instruções para a elaboração dos Planos de Atividade e Orçamento para 2026-2028, nomeadamente ponto 3.3 (FSE – incluindo frota automóvel) do ponto 3, com epígrafe "Princípios de Elaboração dos PAO", solicita-se que seja autorizada a celebração, no ano de 2026, de contrato de serviços de Aluguer Operacional para 6 (seis) viaturas nos termos acima expostos, e consequente autorização da respetiva despesa máxima de € 48.600 (quarenta e oito mil e seiscentos euros) acrescida de IVA à taxa legal em vigor, a qual é suportada por verbas da própria entidade e tem cabimento na rubrica prevista para os Fornecimentos e Serviço Externos (FSE).

Quadro resumo das viaturas, em função da sua tipologia:

Frota automóvel	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Bens Próprios	22	22	22	22	22	22	22	22	22
Aluguer Operacional	5	3	4	3	3	2	6	6	6
Total	27	25	26	25	25	24	28	28	28

Viaturas em AOV	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Viaturas no início do ano	4	5	3	4	3	3	2	6	6
Fim de Contrato	-2	-2		-1		-1	-2		
Novo Contrato	3		1				6		
Total	5	3	4	3	3	2	6	6	6

10. Anexos

i) Parecer do Órgão de Fiscalização

 **JOÃO CIPRIANO & ASSOCIADO, SROC, LDA.**
Inscrita na OROC sob o n.º 119 e Registo na CMVM sob o n.º 20161438
João Amaro Santos Cipriano - ROC n.º 631 – Registo na CMVM n.º 20160277
Andreia Sofia Sena Barreira - ROC n.º 1739 – Registo 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 2026-2028

1. Introdução

Procedemos à revisão do documento designado de “**Plano de Atividades e Orçamento 2026-2028**”, elaborado pelo Conselho de Administração da **Arsenal do Alfeite, S.A.** (doravante designado por Arsenal ou Entidade), que compreende, os seguintes pontos:

1. Introdução;
2. A estratégia de médio prazo;
3. Plano de atividades e indicadores de desempenho;
4. Recursos Humanos;
5. Informação Financeira;
6. Contrato de concessão de serviço público;
7. Plano de Investimentos;
8. Quadro Síntese de autorizações requeridas
9. Outros;
10. Anexos.

A Entidade apresentou no PAO para 2026-2028, o Balanço previsional reportado a 31 de dezembro de 2026 (que evidencia um total de 101.057.904 euros e um total de património líquido positivo de 72.122.586 euros, incluindo um resultado líquido positivo de 1.368.582 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 2027 e 2028.

A Arsenal encontra-se sujeita aos procedimentos e instruções da Entidade Orçamental e às orientações sobre a elaboração dos instrumentos previsionais de gestão da Entidade 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, na sua redação atual e no do n.º 6 do art.º 39 do Decreto-lei n.º 133/2013, de 3 de outubro que aprova o novo regime jurídico do setor público empresarial.



Praça de Alvalade, n.º 6, 3.ª Frente Sala 3. 1700-036 LISBOA Contribuinte n.º 503342742 – Capital Social 5.000,00 euros
Telefone: +351 218 166 180 – Fax: +351 218 166 183 E-mail: geral@caudiores.pt – Internet: www.caudiores.pt

1



JOÃO CIPRIANO & ASSOCIADO, SROC, LDA.

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

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

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 2026 a 2028.

A nossa responsabilidade consiste em (i) avaliar a razoabilidade dos pressupostos utilizados na preparação do documento; (ii) verificar se orçamento para os anos de 2026 a 2028 foi preparado em coerência com os pressupostos; (iii) concluir sobre se a apresentação do Plano de Atividades e Orçamento para o ano de 2026 a 2028 é adequada, e (iv) emitir o respetivo relatório e parecer.

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 Alvalade, n.º 6, 3.ª Frente Sala 3, 1700-036 LISBOA Contribuinte n.º 503342742 – Capital Social 5.000,00 euros
Telefone: +351 218 166 180 – Fax: +351 218 166 183 E-mail: geral@acauditores.pt – Internet: www.acauditores.pt

2

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

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

- 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 2026-2028 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 informação relativa à 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 2026 a 2028 incorpora em termos comparativos os efeitos da execução financeira de 2024 e as estimativas para 2025.



Praça de Alvalade, n.º 6, 3.ª Frente Sala 3, 1700-036 LISBOA Contribuinte nº 503342742 - Capital Social 5.000,00 euros
Telefone: +351 218 166 160 - Fax: +351 218 166 183 E-mail: geral@acauditores.pt - Internet: www.acauditores.pt

3


JOÃO CIPRIANO & ASSOCIADO, SROC, LDA.

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

João Amaro Santos Cipriano - ROC n.º 631 - Registo na CMVM n.º 20160277
Andreia Sofia Sena Barreira - ROC n.º 1739 - Registo 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 2026 a 2028 e dados comparativos com a estimativa para 2025 e a execução de 2024.

Rubrica	unidade monetária: Euros							
	2028	2027	2026	2025	2025	2024	Varição - 2026/2025	%
	Previsão	Previsão	Previsão	Estimativa	PAO 2025	Execução	Valor	
Ativo								
Ativo não corrente								
Ativos fixos tangíveis	154 176 980	139 901 248	96 140 516	59 244 785	62 543 118	61 722 713	36 895 731	62%
Ativos intangíveis	72 942	72 942	72 942	72 942	62 815	72 942	0	0%
Outros ativos financeiros	43 243	43 243	43 243	43 243	43 243	43 243	0	0%
Ativos por impostos diferidos	634 366	634 366	634 366	634 366	634 366	670 451	0	0%
Total do Ativo	154 927 531	140 651 800	96 891 068	69 995 336	83 283 542	62 509 349	36 895 731	61%
Ativo corrente								
Inventários	724 103	724 103	724 103	724 103	776 724	724 103	0	0%
Clientes, contribuintes e utentes	53 216	53 216	53 216	53 216	321 568	53 216	1	0%
Estado e outros entes públicos	2 425	2 425	2 425	2 425	69 365	2 425	0	0%
Outras contas a receber	2 400 029	2 437 434	2 978 817	3 560 950	1 816 736	3 141 526	-562 133	-16%
Diferimentos	63 778	63 778	63 778	63 778	32 491	63 778	1	0%
Outros ativos financeiros	0	0	0	0	0	4 000 000	0	0%
Caixa e depósitos	1 769 895	1 674 808	344 497	276 230	2 583 650	381 387	69 268	25%
	5 013 416	4 955 564	4 106 836	4 680 701	5 600 526	8 366 434	-513 895	-11%
Total do Ativo	159 940 947	145 607 364	101 057 904	64 676 037	88 884 068	70 875 783	36 381 867	56%
Património Líquido								
Património/capital	32 400 000	32 400 000	32 400 000	32 400 000	32 400 000	32 400 000	0	0%
Outros Instrumentos de Capital Próprio	0	0	0	0	1 595 000	0	0	0%
Reservas	299 153	299 153	299 153	299 153	299 153	299 153	0	0%
Resultados transitados	-35 526 341	-37 448 529	-38 817 110	-37 889 965	-34 364 533	-34 528 185	-927 145	2%
Outras variações no património líquido	133 946 962	120 151 962	76 671 962	40 456 962	61 182 345	42 049 527	36 415 001	90%
Resultado líquido do período	2 053 340	1 922 187	1 368 582	-927 145	2 260 514	-3 361 780	2 295 727	-248%
	133 173 114	117 324 773	72 122 586	34 339 004	63 372 479	36 858 715	37 783 582	110%
Passivo								
Passivo não corrente								
Provisões	1 310 998	1 310 998	1 310 998	1 310 998	1 138 628	2 232 257	0	0%
Financiamentos Obtidos	1 696 667	2 500 000	3 333 333	4 166 667	5 000 000	5 000 000	-833 334	-20%
Diferimentos	1 332 828	1 332 828	1 332 828	1 332 828	1 508 974	1 332 828	0	0%
Outras contas a pagar	9 537 927	10 067 927	10 597 927	11 127 927	11 091 073	11 657 927	-530 000	-5%
	13 848 420	15 211 753	16 575 087	17 938 420	18 736 675	20 223 022	-1 363 333	-8%
Passivo corrente								
Fornecedores	807 879	807 879	807 879	807 879	1 441 659	662 879	0	0%
Estado e outros entes públicos	2 211 753	2 250 542	2 153 219	2 035 589	1 302 736	2 028 089	117 630	6%
Financiamentos Obtidos	833 333	833 333	833 333	833 333	0	0	0	0%
Fornecedores de investimentos	472 771	472 771	472 771	472 771	222 771	266	0	0%
Outras contas a pagar	2 867 333	2 867 333	2 867 333	2 867 333	2 863 314	2 892 721	0	0%
Diferimentos	5 726 344	5 888 978	5 225 696	5 381 707	944 434	8 210 091	-156 011	-3%
	12 919 413	13 070 638	12 360 231	12 368 612	6 774 914	13 794 046	-36 301	0%
Total do Passivo	26 767 833	28 282 691	28 936 318	30 337 032	25 511 589	34 017 068	-1 401 715	-5%
Total do Património Líquido e Passivo	159 940 947	145 607 364	101 057 904	64 676 037	88 884 068	70 875 783	36 381 867	56%

Comentando especificamente o Balanço previsional para 31 de dezembro de 2026, o mesmo apresenta um Ativo total de 101.057.904 euros e um total de Passivo de 28.936.318 euros, resultando no montante positivo 72.122.586 euros de Património líquido.



Praça de Alvalade, n.º 6, 3.º Frente Sala 3, 1700-036 LISBOA. Contribuinte nº 503342742 - Capital Social 5.000,00 euros
Telefone: +351 218 166 180 - Fax: +351 218 166 183 E-mail: geral@acaaditores.pt - Internet: www.acaaditores.pt

JOÃO CIPRIANO & ASSOCIADO, SROC, LDA.

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

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

Prevê-se uma variação no total do Ativo, que se projeta passar de 64.676.037 euros no final de 2025 para 101.057.904 euros no final de 2026, destacando-se o aumento previsto para os ativos fixos tangíveis de 36.896 mil euros, que decorre essencialmente de aquisições previstas no plano de investimentos de 39.330 mil euros e depreciações estimadas de 3.060.000 euros.

De acordo com o referido no Plano de Atividades e Orçamento 2026-2028, existe a necessidade imperiosa de investimento nas infraestruturas da Arsenal do Alfeite, considerando a antiguidade dos equipamentos existentes. Salienta-se que em relação às responsabilidades de financiamento que advêm do contrato de concessão e o acordo tripartido, celebrado entre o Estado Português, a Marinha e a Arsenal, a concessionária é responsável por manter a estrutura existente, cabendo à Marinha a responsabilidade pelo investimento em novas capacidades. Deste modo, foi preparado um plano de investimento, que abaixo se detalha:

	unidade monetária: Euros			
	2025	2026	2027	2028
	- Estimativa -	- Previsão -	- Previsão -	- Previsão -
Orçamento de funcionamento				
Edifícios/infraestrutura portuária	0	100 000	0	0
Estudos, projectos e pareceres	93 566	100 000	0	0
Equipamento Administrativo	252 613	900 000	515 000	315 000
Hardware	40 733	50 000	100 000	100 000
Software	0	195 000	0	0
Total de funcionamento	386 912	1 345 000	615 000	415 000
Orçamento de Investimento ^(*)				
Edifícios/infraestrutura portuária	0	32 700 000	41 450 000	2 750 000
Edifícios/infraestrutura estaleiro	0	5 050 000	3 400 000	12 000 000
Equipamento Administrativo	0	160 000	0	0
Estudos, projectos e pareceres	0	75 000	0	0
Total Investimento	0	37 985 000	44 850 000	14 750 000
Total	386 912	39 330 000	45 465 000	15 165 000

(*) - Mandatos inscritos na OE 2026 - Cap 7 - Ministério da Defesa Nacional - Programa 3

Relativamente ao Património Líquido projetado para 31 de dezembro de 2026, prevê-se uma variação positiva de 37.783.582 euros, face à estimado para 2025. A variação positiva decorre essencialmente das outras variações no capital próprio, com mais 36.415.001 euros, em resultado de subsídios obtidos para os investimentos que se encontram previstos para 2026.



Praça de Alvalade, n.º 6, 3.º Frente Sala 3. 1700-036 LISBOA Contribuinte n.º 503342742 - Capital Social 5.000,00 euros
Telefone: +351 218 166 180 - Fax: +351 218 166 183 E-mail: geral@acauditores.pt - Internet: www.acauditores.pt

5


JOÃO CIPRIANO & ASSOCIADO, SROC, LDA.

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

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

4.2. Demonstrações dos resultados previsionais

Apresentam-se em seguida as demonstrações dos resultados previsionais para o período de 2026 a 2028 e dados comparativos com a estimativa para 2025 e a execução de 2024.

Rubrica	2020	2027	2028	2025	2024	Variação - 2024/2025	
	Previsão	Previsão	Previsão	Estimativa	Execução	Valor	%
Impostos e Taxas	5 000	5 000	5 000	10 000	2 112	-5 000	-50%
Vendas	50 000	50 000	50 000	5 000	58 363	45 000	900%
Prestações de serviços	30 894 341	31 897 693	31 067 597	17 130 509	16 575 048	13 937 088	81%
Transferências e subsídios correntes obtidos	20 000	20 000	20 000	20 000	0	0	0%
Trabalhos para a própria entidade	150 000	150 000	150 000	150 000	90 883	0	0%
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas	-1 190 155	-1 362 664	-1 096 122	-756 530	-671 108	-341 502	45%
Fornecimentos e serviços cedidos	-11 559 644	-13 107 895	-13 715 208	-4 360 696	-5 273 933	-9 321 512	212%
Gastos com o pessoal	-15 054 645	-14 490 927	-13 871 689	-12 921 459	-12 487 814	-650 230	7%
Provisões (aumentos/reduções)	0	0	0	921 269	-190 376	-921 269	-100%
Outros rendimentos e ganhos	2 100 000	2 100 000	2 100 000	2 122 566	2 443 986	-22 566	-1%
Outros gastos e perdas	-50 000	-50 000	-48 750	-20 000	-51 507	-28 750	144%
Resultados antes de depreciações e gastos financeiros	5 365 097	5 341 207	4 668 828	2 267 659	225 654	2 391 989	105%
Gastos/rendimentos de depreciação e amortização	-3 060 000	-3 060 000	-3 060 000	-3 077 928	-3 545 824	17 928	-1%
Imparidade de investimentos depreciais/imortizáveis	0	0	0	0	0	0	n/a
Resultado operacional	2 305 097	2 281 207	1 608 828	-810 269	-3 321 170	2 469 937	-297%
Juros e rendimentos similares obtidos	0	0	0	2 924	265	-2 924	0%
Juros e gastos similares suportados	-69 094	-66 567	-105 117	-112 300	-58 437	7 183	-6%
Resultado antes de impostos	2 237 003	2 214 640	1 493 711	-819 645	-3 389 342	2 413 356	-262%
Imposto sobre o rendimento	-183 664	-172 453	-125 130	-7 500	-27 563	-117 630	1566%
Resultado líquido do período	2 053 340	2 042 187	1 368 582	-827 145	-3 361 790	2 255 727	-348%

No que se refere especificamente à Demonstração dos Resultados previsional para o ano de 2026, prevê-se um lucro de 1.368.582 euros, o que representa um aumento significativo no desempenho da empresa face ao prejuízo estimado para o ano de 2025 de 927.145 euros.

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

- Um aumento, em 13.937 mil euros (+81%) nas Prestações de serviços (31.067.597 euros, contra 17.130.509 euros estimados para 2025), que resultam essencialmente dos seguintes projetos:
 - Projeto Internacional com Marrocos, com 10.000 mil euros, em fase de apresentação de proposta, na sequência de visitas técnicas e orçamentação para reparação de uma unidade naval;
 - Modernização da Fragata Vasco da Gama, com 7.724 mil euros;
 - Revisão Intermédia do navio hidro-oceanográfico D. Carlos, com 2.033 mil euros;
 - Modernização da Fragata Corte Real, com 1.626 mil euros.

A Estimativa de negócios para os anos de 2026, 2027 e 2028 está consubstanciado nas receitas obtidas por serviços prestados à Marinha Portuguesa e na consolidação do processo de



Praça de Alvalade, n.º 6, 3.º Frente Sala 3, 1700-036 LISBOA Contribuinte n.º 503342742 – Capital Social 5.000,00 euros
Telefone: +351 218 166 189 – Fax: +351 218 166 183 E-mail: geral@acauditores.pt – Internet: www.acauditores.pt

6



JOÃO CIPRIANO & ASSOCIADO, SROC, LDA.

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

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

internacionalização da Arsenal do Alfeite, SA. Salienta-se que as estimativas, têm subjacente a revisão do valor do Homem-Hora de venda, a acontecer em sede da Comissão de Auditoria de Preços.

- Um aumento de 9.322 mil euros nos Fornecimentos e Serviços Externos (13.715.208 euros, contra 4.393.696 euros estimados para 2025) e no Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas (1.098.122 euros contra 756.530 euros estimados para 2025);
- Um incremento nos Gastos com o pessoal em 950 mil euros (passando para 13.872 mil euros face a uma previsão em 2025 de 12.922 euros). A Entidade estima ter ao serviço um total de 425 colaboradores no final de 2025 e 433 colaboradores no final de 2026. Por sua vez, o aumento dos gastos em causa decorre:
 - dos gastos com órgãos sociais (+68.268 euros), por terem sido considerados cinco administradores (três executivos e dois não executivos). À data, a composição do Conselho de Administração é de dois executivos e um não executivo;
 - de imposições legislativas aplicáveis às empresas do Setor Empresarial do Estado, nomeadamente nas atualizações dos vencimentos dos trabalhadores, estimando a Arsenal um aumento geral de 3,5% (acréscimo de estimado de remunerações de 868.253 euros).



Praça de Alvalade, n.º 6, 3.ª Frente Sala 3, 1700-036 LISBOA Contribuinte n.º 503342742 - Capital Social 5.000,00 euros
Telefone: +351 218 166 180 - Fax: +351 218 166 163 E-mail: geral@acauditores.pt - Internet: www.acauditores.pt

7

JOÃO CIPRIANO & ASSOCIADO, SROC, LDA.

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

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

4.3. Demonstrações dos Fluxos de Caixa Previsionais

Apresentam-se em seguida as demonstrações dos fluxos de caixa previsionais para o período de 2026 a 2028 e dados comparativos com a estimativa para 2025 e a execução de 2024.

Demonstração de Fluxos de Caixa						Unidade monetária: Euros	
	2028	2027	2026	2025	2024	Varição - 2026/2025	%
	Orçamento	Orçamento	Orçamento	Estimativa	Realizado	Valor	
Fluxos de caixa das Atividades Operacionais							
Recebimentos de Clientes	35 592 406	37 196 383	35 812 133	17 198 771	22 037 233	18 613 362	108%
Pagamentos a Fornecedores	-15 732 007	-17 848 788	-14 168 011	-6 209 778	-9 869 720	-7 358 233	118%
Pagamentos ao Pessoal	-8 862 241	-8 531 947	-8 184 297	-7 688 268	-7 477 453	-496 029	8%
Caixa gerada pelas operações	10 978 158	10 815 648	13 459 825	3 300 724	4 850 060	10 159 101	308%
Outros recebimentos/pagamentos	-8 006 474	-8 090 637	-10 478 108	-6 858 147	-6 331 151	-3 619 961	53%
Fluxos de Caixa das Atividades Operacionais	2 971 684	4 225 011	2 981 717	-3 557 423	-1 481 091	6 539 160	-184%
Fluxos de caixa de Atividades de Investimento							
Pagamentos respeitantes a (-):							
Ativos Fixos Tangíveis	-16 725 000	-46 825 000	-39 960 000	-543 496	-4 993 615	-39 416 504	7252%
Ativos Intangíveis	0	0	0	0	-30 618	0	0%
Investimentos Financeiros	0	0	0	0	-4 000 000	0	0%
Outros ativos	0	0	0	0	0	0	0%
Recebimentos provenientes de (+):							
Investimentos Financeiros	14 758 000	44 850 000	37 985 000	4 109 587	1 312 421	33 875 412	804%
Transferências de capital	0	0	0	4 000 000	1 000 000	-4 000 000	-100%
Juros e rendimentos similares	14 758 000	44 850 000	37 985 000	106 652	312 208	37 878 338	35512%
Juros e rendimentos similares	0	0	0	2 924	213	-2 924	-100%
Fluxos de Atividades de Investimento	-1 975 000	-1 975 000	-1 975 000	3 565 091	-3 591 194	-5 541 091	-155%
Fluxos de Atividades de Financiamento							
Recebimentos provenientes de (+):							
Realizações de capital e outros instrumentos de capital	0	0	1 200 000	1 403 017	6 790 748	-293 017	0%
Financiamentos obtidos	0	0	0	0	0	0	0%
Outras Operações de Financiamento	0	0	1 200 000	1 403 017	6 790 748	-293 017	0%
Pagamentos respeitantes a (-):							
Outras Operações de Financiamento	-401 427	-919 908	-2 138 450	-1 518 842	-1 814 585	-621 608	0%
Juros e Custos Similares	-833 333	-833 333	-2 033 333	-1 404 542	-1 795 253	-628 791	0%
Fluxos de Atividades de Financiamento	-401 427	-919 908	-838 450	-113 825	4 876 163	-824 625	8%
Variação de Caixa e seus equivalentes	95 257	1 330 111	88 267	-105 157	-56 123	173 424	-165%
Caixa no início do período	1 674 606	344 497	276 230	381 386	437 509	-105 167	-28%
Caixa no fim do período	1 769 865	1 674 608	344 497	276 230	381 386	68 267	25%

Fonte: GFC

No que diz respeito especificamente à Demonstração dos Fluxos de Caixa previsional para o ano de 2026, prevê-se uma variação positiva dos fluxos de caixa de 173 mil euros. Salienta-se:

- o fluxo de caixa das atividades operacionais positivo de 2.982 mil euros o que corresponde a uma variação de 6.539 mil euros quando comparado com a estimativa para o final de 2025 (negativa em 3.557 mil euros). Esta situação resulta fundamentalmente dos aumentos do recebimento de clientes (+18.613 mil euros), do pagamento a fornecedores (+ 7.958 mil euros) e ao pessoal (+ 496 mil euros);



Praça de Alvalade, n.º 6, 3.º Frente Sala 3. 1700-036 LISBOA Contribuinte n.º 503342742 - Capital Social 5.000,00 euros
Telefone: +351 218 166 180 - Fax: +351 218 166 183 E-mail: geral@acauditores.pt - Internet: www.acauditores.pt

8



JOÃO CIPRIANO & ASSOCIADO, SROC, LDA.

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

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

- o fluxo de caixa das atividades de investimento que regista uma diminuição de 5.541 mil euros em 2026 quando comparado com a estimativa para 2025. O fluxo líquido negativo destas atividades é de 1.975 mil euros e resulta na íntegra de pagamentos relativos a aquisições de ativos fixos tangíveis e recebimentos de subsídios associados a essas aquisições;
- uma variação no fluxo das atividades de financiamento negativo em 825 mil euros relativo aos recebimentos e pagamentos associados a financiamentos contraiados junto do Acionista Único e respetivo pagamento de juros.

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 2026-2028 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).

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 17 de dezembro de 2025

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)

Praça de Alvalade, n.º 6, 3.ª Frente Sala 3. 1700-036 LISBOA Contribuinte n.º 503342742 - Capital Social 5.000,00 euros
Telefone: +351 218 166 160 - Fax: +351 218 166 163 E-mail: geral@acauditores.pt - Internet: www.acauditores.pt

9

ii) Despachos da Tutela financeira 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 16 trabalhadores ao abrigo do Despacho de Sua Ex^a., o Secretário de Estado do Tesouro, na sequência do Relatório de Análise n.º 94/2025, de 2 de abril da UTAM, que determinou, no que concerne às necessidades de contratação de trabalhadores, a admissão de até 16 trabalhadores. (conforme ponto 4.5 do presente relatório).

iii) Demonstrações financeiras previsionais, detalhadas para o triénio 2026-2028, e desagregadas por trimestre no ano de 2026:

a. Balanço previsional

Unidade euros

Rubricas	Notas	Unidade euros								
		2024 Execução	2025 PAO	2025 Estimativa	1.ºT 2026 Previsão	2.ºT 2026 Previsão	3.ºT 2026 Previsão	4.ºT 2026 Previsão	2027 Previsão	2028 Previsão
ATIVO										
Ativo não corrente										
Ativos fixos tangíveis		61 722 713 €	82 543 118 €	59 244 785 €	60 500 049 €	59 768 070 €	59 019 581 €	96 140 516 €	139 901 248 €	154 176 980 €
Propriedades de Investimento										
Ativos intangíveis		72 942 €	62 815 €	72 942 €	72 942 €	72 942 €	72 942 €	72 942 €	72 942 €	72 942 €
Ativos biológicos										
Participações financeiras										
Devedores por empréstimos bonificados e subsídios reembolsáveis										
Clientes, contribuintes e utentes										
Acionistas / Sócios / Associados										
Diferimentos										
Outros ativos financeiros		43 243 €	43 243 €	43 243 €	43 243 €	43 243 €	43 243 €	43 243 €	43 243 €	43 243 €
Ativos por impostos diferidos		670 451 €	634 366 €	634 366 €	634 366 €	634 366 €	634 366 €	634 366 €	634 366 €	634 366 €
Outras contas a receber										
Subtotal		62 509 349 €	83 283 543 €	59 995 336 €	61 250 600 €	60 518 622 €	59 770 133 €	96 891 068 €	140 651 800 €	154 927 531 €
Ativo corrente										
Inventários		724 103 €	776 724 €	724 103 €	724 103 €	724 103 €	724 103 €	724 103 €	724 103 €	724 103 €
Ativos biológicos										
Devedores por transferências e subsídios não reembolsáveis										
Devedores por empréstimos bonificados e subsídios reembolsáveis										
Clientes, contribuintes e utentes		53 216 €	321 588 €	53 216 €	53 216 €	53 216 €	53 216 €	53 216 €	53 216 €	53 216 €
Estado e outros entes públicos		2 425 €	69 355 €	2 425 €	2 425 €	2 425 €	2 425 €	2 425 €	2 425 €	2 425 €
Acionistas / Sócios / Associados										
Outras contas a receber		3 141 526 €	1 816 736 €	3 560 950 €	2 978 817 €	2 978 817 €	2 978 817 €	2 978 817 €	2 437 434 €	2 400 029 €
Diferimentos		63 778 €	32 491 €	63 778 €	63 778 €	63 778 €	63 778 €	63 778 €	63 778 €	63 778 €
Ativos financeiros detidos para negociação										
Outros ativos financeiros		4 000 000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Ativos não correntes detidos para venda										
Caixa e depósitos		381 387 €	2 583 650 €	276 230 €	338 859 €	1 175 354 €	1 362 007 €	344 497 €	1 674 608 €	1 769 865 €
Subtotal		8 366 434 €	5 600 521 €	4 680 701 €	4 161 197 €	4 997 693 €	5 184 346 €	4 166 836 €	4 955 564 €	5 013 416 €
Total do Ativo		70 875 783 €	88 884 068 €	64 676 037 €	65 411 798 €	65 516 315 €	64 954 479 €	101 057 904 €	145 607 364 €	159 940 947 €
PATRIMÓNIO LÍQUIDO										
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		0 €	1 595 000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Prémios de emissão										
Reservas		299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €	299 153 €
Resultados transitados		-34 528 185 €	-34 364 533 €	-37 889 965 €	-38 817 110 €	-38 817 110 €	-38 817 110 €	-38 817 110 €	-37 448 529 €	-35 526 341 €
Ajustamentos em ativos financeiros										
Excedentes de revalorização										
Outras variações no Património Líquido		42 049 527 €	61 182 345 €	40 456 962 €	40 064 462 €	39 671 962 €	39 279 462 €	76 871 962 €	120 151 962 €	133 946 962 €
Resultado líquido do período		-3 361 780 €	2 260 514 €	-927 145 €	-288 980 €	330 598 €	676 306 €	1 368 382 €	1 922 187 €	2 053 340 €
Dividendos antecipados										
Interesses que não controlam										
Total do Património Líquido		36 858 715 €	63 372 479 €	34 339 004 €	33 657 524 €	33 884 602 €	33 837 810 €	72 122 586 €	117 324 773 €	133 173 113 €
PASSIVO										
Passivo não corrente										
Provisões		2 232 267 €	1 138 628 €	1 310 998 €	1 310 998 €	1 310 998 €	1 310 998 €	1 310 998 €	1 310 998 €	1 310 998 €
Financiamentos obtidos		5 000 000 €	5 000 000 €	4 166 667 €	4 166 667 €	3 750 000 €	3 750 000 €	3 333 333 €	2 500 000 €	1 666 667 €
Fornecedores de investimentos										
Fornecedores										
Responsabilidade por benefícios pós-emprego										
Diferimentos		1 332 828 €	1 506 974 €	1 332 828 €	1 332 828 €	1 332 828 €	1 332 828 €	1 332 828 €	1 332 828 €	1 332 828 €
Passivos por impostos diferidos										
Outras contas a pagar		11 657 927 €	11 091 073 €	11 127 927 €	10 995 427 €	10 862 927 €	10 730 427 €	10 597 927 €	10 067 927 €	9 537 927 €
Subtotal		20 223 023 €	18 736 674 €	17 938 420 €	17 805 920 €	17 256 753 €	17 124 253 €	16 575 087 €	15 211 753 €	13 848 420 €
Passivo corrente										
Credores por transferências e subsídios concedidos										
Fornecedores		662 879 €	1 441 659 €	807 879 €	807 879 €	807 879 €	807 879 €	807 879 €	807 879 €	807 879 €
Adiantamentos de clientes, contribuintes e utentes										
Estado e outros entes públicos		2 028 089 €	1 302 736 €	2 035 589 €	2 153 219 €	2 153 219 €	2 153 219 €	2 153 219 €	2 200 542 €	2 211 753 €
Acionistas / Sócios / Associados										
Financiamentos obtidos		0 €	0 €	833 333 €	833 333 €	833 333 €	833 333 €	833 333 €	833 333 €	833 333 €
Fornecedores de investimentos		266 €	222 771 €	472 771 €	472 771 €	472 771 €	472 771 €	472 771 €	472 771 €	472 771 €
Outras contas a pagar		2 892 721 €	2 863 314 €	2 867 333 €	4 455 456 €	4 882 062 €	4 499 517 €	2 867 333 €	2 867 333 €	2 867 333 €
Diferimentos		8 210 091 €	944 431 €	5 381 707 €	5 225 696 €	5 225 696 €	5 225 696 €	5 225 696 €	5 888 978 €	5 726 344 €
Passivos financeiros detidos para negociação										
Outros passivos financeiros										
Subtotal		13 794 045 €	6 774 915 €	12 398 613 €	13 948 354 €	14 374 960 €	13 992 415 €	12 360 231 €	13 070 837 €	12 919 414 €
Total do Passivo		34 017 068 €	25 511 589 €	30 337 033 €	31 754 274 €	31 631 713 €	31 116 669 €	28 935 318 €	28 282 590 €	26 767 834 €
Total do Património Líquido e Passivo		70 875 783 €	88 884 068 €	64 676 037 €	65 411 798 €	65 516 315 €	64 954 479 €	101 057 904 €	145 607 364 €	159 940 947 €

b. Demonstração de resultados por natureza

Rendimentos e Gastos	Notas	Unidade: euros								
		2024	2025	2025	1.ºT2026	2.ºT2026	3.ºT2026	4.ºT2026	2027	2028
		Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão	Previsão
Impostos e taxas		2 112 €	5 000 €	10 000 €	0 €	0 €	3 750 €	5 000 €	5 000 €	5 000 €
Vendas		58 363 €	50 000 €	5 000 €	0 €	0 €	37 500 €	50 000 €	50 000 €	50 000 €
Prestações de serviços		16 575 048 €	31 293 420 €	17 130 509 €	7 445 867 €	16 165 506 €	22 472 228 €	31 067 597 €	31 897 693 €	30 894 341 €
Transferências e subsídios correntes à exploração obtidos			20 000 €	20 000 €	0 €	0 €	15 000 €	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		90 883 €	150 000 €	150 000 €	0 €	0 €	0 €	150 000 €	150 000 €	150 000 €
Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas		-971 108 €	-1 501 671 €	-756 530 €	-287 342 €	-585 665 €	-805 289 €	-1 098 122 €	-1 362 664 €	-1 190 155 €
Fornecimentos e serviços externos		-5 273 933 €	-12 157 223 €	-4 393 696 €	-3 588 813 €	-7 314 778 €	-10 057 819 €	-13 715 208 €	-13 107 895 €	-11 559 444 €
Gastos com pessoal		-12 487 814 €	-14 084 859 €	-12 921 459 €	-3 629 759 €	-7 398 234 €	-10 172 572 €	-13 871 689 €	-14 460 927 €	-15 054 645 €
Transferências e subsídios concedidos										
Prestações sociais										
Imparidades de inventários (perdas/reversões)										
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)										
Provisões (aumentos/reduções)		-160 376 €	-11 480 €	921 269 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Imparidade de investimentos não depreciables / amortizáveis (perdas/reversões)										
Aumentos / reduções de justo valor										
Outros rendimentos e ganhos		2 443 986 €	2 580 000 €	2 122 566 €	525 000 €	1 050 000 €	1 575 000 €	2 100 000 €	2 100 000 €	2 100 000 €
Outros gastos e perdas		-51 507 €	-50 000 €	-20 000 €	-12 188 €	-24 375 €	-36 563 €	-48 750 €	-50 000 €	-50 000 €
Resultado antes de depreciações e gastos de financiamento (EBITDA)		225 653 €	6 293 187 €	2 267 659 €	452 767 €	1 892 455 €	3 031 235 €	4 658 828 €	5 241 207 €	5 365 098 €
Gastos / reversões de depreciação e amortização		- 3 546 824 €	- 3 720 000 €	- 3 077 928 €	- 715 468 €	- 1 447 446 €	- 2 195 935 €	- 3 060 000 €	- 3 060 000 €	- 3 060 000 €
Imparidade de investimentos depreciables/amortizáveis (perdas/reversões)										
Resultado operacional (EBIT)		- 3 321 172 €	2 573 187 €	- 810 269 €	- 262 701 €	445 008 €	835 300 €	1 598 828 €	2 181 207 €	2 305 098 €
Resultado operacional líquido de provisões, imparidades e correções de justo valor		-3 160 796 €	2 584 667 €	-1 731 539 €	-262 701 €	445 008 €	835 300 €	1 598 828 €	2 181 207 €	2 305 098 €
Juros e rendimentos similares obtidos		265 €	0 €	2 924 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Juros e gastos similares suportados		-68 437 €	-111 300 €	-112 300 €	-26 279 €	-52 558 €	-78 838 €	-105 117 €	-86 567 €	-68 094 €
Resultado antes de impostos		- 3 389 344 €	2 461 887 €	- 919 645 €	- 288 980 €	392 450 €	756 463 €	1 493 711 €	2 094 640 €	2 237 004 €
Imposto sobre o rendimento		27 563 €	-201 374 €	-7 500 €	0 €	-61 852 €	-80 157 €	-125 130 €	-172 453 €	-183 664 €
Resultado líquido do período		- 3 361 780 €	2 260 514 €	- 927 145 €	- 288 980 €	330 598 €	676 306 €	1 368 582 €	1 922 187 €	2 053 340 €

c. Demonstração dos fluxos de caixa previsional

Unidade: euros										
Rubricas	Notas	2024 Execução	2025 PAO	2025 Estimativa	1.ºT2026 Previsão	2.ºT2026 Previsão	3.ºT2026 Previsão	4.ºT2026 Previsão	2027 Previsão	2028 Previsão
Fluxos de caixa de atividades operacionais										
Recebimentos de clientes		22 037 233 €	38 985 285 €	17 198 771 €	6 445 220 €	16 757 571 €	25 207 113 €	35 812 133 €	37 196 383 €	35 592 406 €
Recebimentos de contribuintes										
Recebimentos de utentes										
Pagamentos a fornecedores		-9 669 720 €	-17 850 439 €	-6 209 778 €	-3 105 755 €	-7 855 733 €	-12 788 402 €	-14 168 011 €	-17 848 788 €	-15 732 007 €
Pagamentos ao pessoal		-7 477 453 €	-8 310 067 €	-7 688 268 €	-1 753 778 €	-4 092 148 €	-5 845 926 €	-8 184 297 €	-8 531 947 €	-8 882 241 €
Caixa gerada pelas operações		4 890 059 €	12 824 779 €	3 300 724 €	1 585 687 €	4 809 690 €	6 572 785 €	13 459 825 €	10 815 648 €	10 978 159 €
Outros recebimentos/pagamentos		-6 331 151 €	-9 798 154 €	-6 858 147 €	-1 415 958 €	-3 186 249 €	-4 605 190 €	-10 478 108 €	-6 590 637 €	-8 006 474 €
Fluxos de caixa das atividades operacionais (a)	-	1 441 092 €	3 026 625 €	- 3 557 423 €	169 729 €	1 623 441 €	1 967 594 €	2 981 717 €	4 225 011 €	2 971 685 €
Fluxos de caixa das atividades de investimento										
Pagamentos respeitantes a:										
Ativos fixos tangíveis		-872 997 €	-24 467 602 €	-543 496 €	-107 100 €	-252 000 €	-409 500 €	-39 960 000 €	-46 825 000 €	-16 725 000 €
Ativos intangíveis		-30 618 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Propriedades de investimento										
Investimentos financeiros		-4 000 000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Ativos										
Recebimentos provenientes de:										
Ativos fixos tangíveis										
Ativos intangíveis										
Propriedades de investimento										
Investimentos financeiros		1 000 000 €	0 €	4 000 000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Outros Ativos										
Subsídios ao investimento										
Transferências de capital		312 207 €	21 535 000 €	106 662 €	0 €	0 €	0 €	37 985 000 €	44 850 000 €	14 750 000 €
Juros e rendimentos similares		213 €	0 €	2 924 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Dividendos										
Fluxos de caixa das atividades de investimento (b)	-	3 591 194 €	- 2 932 602 €	3 566 091 €	- 107 100 €	- 252 000 €	- 409 500 €	- 1 975 000 €	- 1 975 000 €	- 1 975 000 €
Fluxos de caixa das atividades de financiamento										
Recebimentos provenientes de:										
Financiamentos obtidos										
Realizações de capital e de outros instrumentos de capital										
Cobertura de prejuízos										
Doações										
Outras operações de financiamento		6 790 748 €	1 595 000 €	1 403 017 €	0 €	0 €	0 €	1 200 000 €	0 €	0 €
Pagamentos respeitantes a:										
Financiamentos obtidos										
Juros e gastos similares		-19 331 €	-115 319 €	-112 300 €	0 €	-55 650 €	-55 650 €	-105 117 €	-86 567 €	-68 094 €
Dividendos										
Reduções de capital e outros instrumentos de capital										
Outras operações de financiamento		-1 795 253 €	0 €	-1 404 542 €	0 €	-416 667 €	-416 667 €	-2 033 333 €	-833 333 €	-833 333 €
Fluxos de caixa de atividades de financiamento (c)		4 976 164 €	1 479 681 €	- 113 825 €	- €	472 317 €	- 472 317 €	- 938 450 €	- 919 900 €	- 901 427 €
Variação de caixa e seus equivalentes (a + b + c)	-	56 123 €	1 573 704 €	- 105 157 €	62 629 €	899 125 €	1 085 778 €	68 267 €	1 330 111 €	95 257 €
Caixa e seus equivalentes no início do período		437 509 €	1 009 946 €	381 387 €	276 230 €	276 230 €	276 230 €	276 230 €	344 497 €	1 674 608 €
Caixa e seus equivalentes no fim do período		381 387 €	2 583 650 €	276 230 €	338 859 €	1 175 354 €	1 362 007 €	344 497 €	1 674 608 €	1 769 865 €

- iv) **Mapa de Recursos Humanos, para o triénio, cabalmente fundamentada e demonstrada a sua efetiva cobertura orçamental, 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 4.

PESSOAL

Unidade								
Pessoal	2024	2025	2025	2026	2027	2028	Δ (2026-2025)	
	Execução	PAO	Estimativa	Previsão	Previsão	Previsão	Valor	%
N.º Total de Trabalhadores	395	430	425	433	433	433	8	2%
N.º de membros dos órgãos sociais	2	3	3	3	3	3	0	0%
N.º de membros cargos de direção	12	13	14	14	14	14	0	0%
N.º dos restantes trabalhadores	381	414	408	416	416	416	8	2%
Gastos totais com pessoal*	12 487 814	14 084 859	12 921 459	13 871 689	14 460 927	15 054 645	950 229	7%
Gastos com órgãos sociais**	220 406 €	314 376 €	251 155 €	319 423 €	330 602 €	342 174 €	68 268	27%
Gastos com cargos de direção	727 886 €	917 898 €	948 002 €	968 384 €	1 002 277 €	1 037 357 €	20 382	2%
Remuneração do pessoal	11 046 382 €	12 150 811 €	11 271 632 €	12 139 885 €	12 673 975 €	13 207 510 €	868 253	8%
Benefícios pós-emprego								
Ajudas de custo	32 729 €	174 824 €	83 980 €	88 179 €	91 265 €	94 460 €	4 199	5%
Rescisões / Indemnizações	27 331 €	10 350 €	20 000 €	20 400 €	21 114 €	21 853 €	400	2%
Restantes encargos	433 079 €	516 599 €	346 691 €	335 418 €	341 693 €	351 293 €	-11 273	-3%
Informação adicional								
(i) Gastos com as contratações autorizadas ou previstas em 2025	143 158 €	338 654 €	156 158 €	206 061 €	0 €	0 €	49 903	32%
(ii) Gastos com as contratações previstas em anos subsequentes								
(iii) Cumprimento de disposições legais	395 278 €	454 887 €	441 578 €	432 846 €	469 052 €	489 129 €	-8 732	-2%
(iv) Orientações expressas do acionista Estado								
(v) Valorizações remuneratórias obrigatórias	165 602 €	181 102 €	167 874 €	128 634 €	123 186 €	104 588 €	-39 240	-23%
(vi) Outras valorizações remuneratórias								
(vii) Rescisões por mútuo acordo								
Correções para efeitos de rácio								
(-) Gastos com órgãos sociais*	-220 406	-314 376	-251 155	-319 423	-330 602	-342 174	-68 268	-27%
(-) Cumprimento de disposições legais	-395 278	-454 887	-441 578	-432 846	-469 052	-489 129	8 732	2%
(-) Valorizações remuneratórias obrigatórias	-165 602	-181 102	-167 874	-128 634	-123 186	-104 588	39 240	23%
(-) Rescisões contratuais excluindo por mútuo acordo								
(+) Absentismo								
Gastos com pessoal ajustados para efeitos de rácio	11 706 528	13 134 494	12 060 853	12 990 787	13 538 086	14 118 754	929 934	8%

* 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	94%	93%	93%	93%	94%	94%	0	0%
Gastos com dirigentes / Gastos com pessoal ajustados	6%	7%	8%	7%	7%	7%	0	-5%
Gastos com OS / Gastos com pessoal ajustados	2%	2%	2%	2%	2%	2%	0	18%

GRUPO PROFISSIONAL

Grupo Profissional	Situação a 31/12/2024	Situação a 31/12/2025	Situação a 01.01.2026			Movimentos de Pessoal - 2026						Situação a 31/12/2026	Movimentos de Pessoal - 2027					Situação a 31/12/2027	Movimentos de Pessoal - 2028					Situação a 31/12/2028
			Idade média	# de trabalhadores com 60 ou mais anos	# de trabalhadores em idade de reforma	Saídas esperadas (reformas/outros)	Trabalhadores ausentes por mobilidade/licença	Autorizações de recrutamento conhecidas em 2024	Substituição de saídas previstas ocorrer em 2025 (obriga a entrada para base de carreira)	Entradas ao abrigo do ... (normativo legal, despacho, etc.)	Autorizações de recrutamento solicitadas		Saídas esperadas (reformas/outros)	Trabalhadores ausentes por mobilidade/licença	Substituição de saídas previstas ocorrer em 2026 (obriga a entrada para base de carreira)	Entradas ao abrigo do ... (normativo legal, despacho, etc.)	Autorizações de recrutamento solicitadas		Saídas esperadas (reformas/outros)	Trabalhadores ausentes por mobilidade/licença	Substituição de saídas previstas ocorrer em 2027 (obriga a entrada para base de carreira)	Entradas ao abrigo do ... (normativo legal, despacho, etc.)	Autorizações de recrutamento solicitadas	
		(1)				(2)		(3)	(4)	(5)	(6)	$(7) = (1) - (2) + (3) + (4) + (5) + (6)$	(2)		(4)	(5)	(6)	$= '2024 - (2) + (4) + (5) + (6)$	(2)		(4)	(5)	(6)	$= '2025 - (2) + (4) + (5) + (6)$
Órgãos Sociais (OS)	2	3	56									3						3						3
Dirigente intermédio 1º grau	4	4	55	1								4						4						4
Dirigente intermédio 2º grau	8	10	50	2								10						10						10
Técnico Superior	45	54	41	3		1			1		5	59	1		1			59						59
Assistente Técnico, Técnico Especialista, Pessoal Administrativo	116	112	54	22	5	6			6			112	2		2			112	3			3		112
Assistente Operacional, Técnico, Pessoal Auxiliar	214	236	49	40	6	8			8		3	239	3		3			239	6			6		239
Forças Armadas	6	6	48									6						6						6
Total	395	425		68	11	15	0	0	15	0	8	433	6	0	6	0	0	433	9	0	0	9	0	433

- v) **Planeamento financeiro para 2026-2028, detalhado por trimestre em relação à previsão para 2026, 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	2028	2027	2026	4.º T 2026	3.º T 2026	2.º T 2026	1.º T 2026
Total do Património/Capital	32.400.000	32.400.000	32.400.000	32.400.000	32.400.000	32.400.000	32.400.000
Património/Capital detido pelo Estado %	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Situação Patrimonial	2028	2027	2026	4.º T 2026	3.º T 2026	2.º T 2026	1.º T 2026
Ativo não Corrente	154.927.531	140.651.800	96.891.068	96.891.068	59.770.133	60.518.622	61.250.600
Ativo Corrente	5.013.416	4.955.564	4.166.836	4.166.836	5.184.346	4.997.693	4.161.197
Total do Ativo	159.940.947	145.607.364	101.057.904	101.057.904	64.954.479	65.516.315	65.411.798

Património Líquido	133.173.113	117.324.773	72.122.586	72.122.586	33.837.810	33.884.602	33.657.524
Passivos não Correntes	13.848.420	15.211.753	16.575.087	16.575.087	17.124.253	17.256.753	17.805.920
Passivos Correntes	12.919.414	13.070.837	12.360.231	12.360.231	13.992.415	14.374.960	13.948.354
Total do Património Líquido e Passivo	159.940.947	145.607.364	101.057.904	101.057.904	64.954.479	65.516.315	65.411.798

Endividamento Financeiro	2.500.000	3.333.333	4.166.667	4.166.667	4.583.333	4.583.333	5.000.000
--------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Atividade Económica	2028	2027	2026	4.º T 2026	3.º T 2026	2.º T 2026	1.º T 2026
Volume de Negócios	30.944.341	31.947.693	31.117.597	31.117.597	22.509.728	16.165.506	7.445.867
CMVMC	1.190.155	1.362.664	1.098.122	1.098.122	805.289	585.665	287.342
Fornecimentos e Serviços Externos	11.559.444	13.107.895	13.715.208	13.715.208	10.057.819	7.314.778	3.588.813
Gastos com Pessoal	15.054.645	14.460.927	13.871.689	13.871.689	10.172.572	7.398.234	3.629.759
Gastos Operacionais	27.804.244	28.931.486	28.685.019	28.685.019	21.035.681	15.298.677	7.505.913

EBITDA	5.365.098	5.241.207	4.658.828	4.658.828	3.031.235	1.892.455	452.767
--------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	---------

Resultado Operacional (EBIT)	2.305.098	2.181.207	1.598.828	1.598.828	835.300	445.008	-262.701
------------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	---------	---------	----------

Resultado Líquido	2.053.340	1.922.187	1.368.582	1.368.582	676.306	330.598	-288.980
-------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	---------	---------	----------

Gastos Operacionais/Volume de Negócios	89,9%	90,6%	92,2%	92,2%	93,5%	94,6%	100,8%
--	-------	-------	-------	-------	-------	-------	--------

Nº de Trabalhadores	433	433	433	425	425	425	425
---------------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Situação Financeira	2028	2027	2026	4.º T 2026	3.º T 2026	2.º T 2026	1.º T 2026
Fluxo das atividades operacionais	2.971.685	4.225.011	2.981.717	2.981.717	1.967.594	1.623.441	169.729
Fluxos das atividades de investimento	-1.975.000	-1.975.000	-1.975.000	-1.975.000	-409.500	-252.000	-107.100
Fluxos das atividades de financiamento	-901.427	-919.900	-938.450	-938.450	-472.317	-472.317	0
Variação de caixa e seus equivalentes	95.257	1.330.111	68.267	68.267	1.085.778	899.125	62.629

Prazo Médio de Pagamentos	40	50	60	60	70	85	100
---------------------------	----	----	----	----	----	----	-----

Rácios	2028	2027	2026	4.º T 2026	3.º T 2026	2.º T 2026	1.º T 2026
EBITDA/Volume de Negócios	17,3%	16,4%	15,0%	15,0%	13,5%	11,7%	6,1%
Rentabilidade do Capital Próprio	1,5%	1,6%	1,9%	1,9%	2,0%	1,0%	-0,9%
Dívida Financeira Líquida/EBITDA	46,6%	63,6%	89,4%	89,4%	151,2%	242,2%	1104,3%
Autonomia financeira	83,3%	80,6%	71,4%	71,4%	52,1%	51,7%	51,5%
Liquidez Geral	38,8%	37,9%	33,7%	33,7%	37,1%	34,8%	29,8%
Rentabilidade dos Recursos Humanos	5.324	5.037	3.692	3.762	1.965	1.047	-618

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) Evidência de que o Plano de Investimentos constante no PAO 2026-28 mereceu aprovação da Tutela setorial

Os montantes ínsitos ao Plano de Investimentos, não suportados por Receitas Próprias da Entidade, encontram-se inscritos em sede do OE 2026 – Cap. 07 – Ministério da Defesa Nacional – Programa 3 – Investimentos e indústrias de defesa – Ação 3.1 – Armamento e equipamentos militares.

vii) Plano de Investimentos priorizado, quantificado e detalhado, com as respetivas fontes de financiamento por projeto e por ano. No caso de projetos de investimento em curso deverá ser indicada, conforme atrás referido, a respetiva execução física e financeira acumulada até 2025, a estimativa para 2026, os valores previsionais de 2026 a 2028, e o valor remanescente de investimento a realizar, com dados desagregados por fonte de financiamento.

(EUR)	2025 (estimativa)	2026 (previsão)	2027 (previsão)	2028 (previsão)
Orçamento de funcionamento				
Investimentos				
Edifícios/infraestrutura portuária		100 000		
Estudos Projetos e Pareceres	93 566	100 000		
Equipamento Administrativo	252 613	900 000	515 000	315 000
Hardware	40 733	50 000	100 000	100 000
Software		195 000		
Total funcionamento	386 912	1 345 000	615 000	415 000
Orçamento de investimento				
Comparticipação nacional*				
Edifícios/infraestrutura portuária		32 700 000	41 450 000	2 750 000
Edifícios/infraestrutura estaleiro		5 050 000	3 400 000	12 000 000
Equipamento Administrativo		160 000		
Estudos Projetos e Pareceres		75 000		
Total investimento	386 912	37 985 000	44 850 000	14 750 000
Total	386 912	39 330 000	45 465 000	15 165 000

* Montantes inscritos no OE 2026 – Cap. 07 – Ministério da Defesa Nacional – Programa 3 – Investimentos e indústrias de defesa – Ação 3.1 – Armamento e equipamentos militares.

O quadro supra resume o Plano de Investimentos por agregados de despesa e origem do respetivo financiamento, calendarizando-o para o período de vigência do PAO em apreço.

Este Plano de Investimento incorpora ainda um conjunto de linhas de ação (LA) devidamente priorizadas conducentes à sua implementação no espaço e no tempo, melhor detalhadas no quadro seguinte:

ÁREA / OBJETO	VALOR	Horizonte temporal	OBS
Linha de ação 1 - investimentos essenciais e urgentes^a			
Licenciamento industrial	4 860 000		
Área segurança	775 000		
Plano de sinalização e segurança	25 000	2026	AASA
Sinalização de segurança	10 000	2026	AASA
Sistemas automáticos de deteção de incêndios (SADI)	170 000	2026	AASA
Sistemas automáticos de deteção de gases (SADG)	25 000	2026	AASA
Equipamentos de combate a incêndios (recompletamento)	270 000	2026	AASA
Proteção mecânica de máquinas e equipamentos	60 000	2026	AASA
Outros equipamentos	140 000	2026	AASA
Estudos e avaliações SST	75 000	2026	AASA
Área ambiente	3 885 000		
Alteamento / construção de chaminés	1 439 000	2026	OE - ver nota -
Tanques intermédios de recolha de resíduos	5 000	2026	OE - ver nota -
Sistema de retenção e movimentação de águas residuais	320 000	2026	OE - ver nota -
ETAR-I e sistemas conexos	1 886 000	2026	OE - ver nota -
Outros equipamentos	160 000	2026	OE - ver nota -
Estudos AMB	75 000	2026	OE - ver nota -
Oficinas e equipamentos	200 000		
Renovação de máquinas ferramentas	200 000	2026	AASA
Linha de ação 2 - investimentos estruturantes prioritários^b			
Investimentos estruturantes prioritários	75 670 000		
Infraestrutura portuária	72 400 000		
Novo meio de querenagem – sistema elevatório de navios “SYNCROLIFT” com sistema de transferência	31 000 000	2026-27	OE (Nova capacidade) - ver nota -
Bacia e infraestrutura para novo meio de querenagem – Cais, laje e infraestrutura de apoio ao sistema “SYNCROLIFT”	30 000 000	2026-27	OE (Nova capacidade) - ver nota -
Dragagens	2 400 000	2026-27	OE - ver nota -
Cobertura zona de intervenção de navios	2 000 000	2026-27	OE (Nova capacidade) - ver nota -
Requalificação pontes cais 1 e 2	7 000 000	2027	OE - ver nota -
Oficinas e equipamentos	3 270 000		
Controlo de segurança (gestão de documentação classificada)	70 000	2026	AASA
Redes e sistemas de informação	50 000	2026	AASA
Veículos administrativos, técnicos e de serviços	100 000	2026	AASA
Equipamento administrativo	50 000	2026	AASA
Renovação de máquinas ferramentas	200 000	2027	AASA
Reabilitação estrutural de oficinas (prioritário - tetos)	2 000 000	2026-27	OE - ver nota -

Painéis solares	800 000	2026-27	OE - ver nota -
Linha de ação 3 - Consolidação de infraestruturas e equipamentos^c			
Consolidação de infraestruturas e equipamentos	19 430 000		
Infraestrutura portuária	14 600 000		
Reabilitação PI 2	50 000	2026	AASA
Reabilitação PI 3	50 000	2026	AASA
Redimensionamento da doca flutuante atual	3 500 000	2027-28	OE - ver nota -
Sistema de suspensão de cargas (estação de navios em terra)	10 000 000	2028	s/FF (Nova capacidade)
Cobertura para doca seca	1 000 000	2028	s/FF (Nova capacidade)
Oficinas e equipamentos	4 830 000		
Redes e sistemas de informação	200 000	2027-2028	AASA
Renovação de máquinas ferramentas	400 000	2027-2028	AASA
Veículos administrativos, técnicos e de serviços	230 000	2027-2028	AASA
Reabilitação estrutural de oficinas	3 000 000	2027-2028	OE - ver nota -
Reagrupamento e racionalização de armazéns	1 000 000	2027-2028	OE - ver nota -
TOTAL	99 960 000		
Total LA1	4 860 000		
AASA	975 000	2026	
OE			
- ver nota -	3 885 000	2026	
Total LA2	75 670 000		
AASA	470 000	2026-2027	
OE (Nova capacidade)			
- ver nota -	63 000 000	2026-27	
OE			
- ver nota -	12 200 000	2026-27	
Total LA3	19 430 000		
AASA	930 000	2026-2028	
OE (Nova capacidade)			
- ver nota -	11 000 000	2028	
OE			
- ver nota -	7 500 000	2027-2028	

Nota: Montantes inscritos no OE 2026 – Cap. 07 – Ministério da Defesa Nacional – Programa 3 – Investimentos e indústrias de defesa – Ação 3.1 – Armamento e equipamentos militares.

^{a)}Linha de Ação 1 (LA1) - investimentos essenciais e urgentes para garantir a continuidade do licenciamento industrial, com recurso a financiamento através de um reforço de capital.

^{b)}Linha de Ação 2 (LA2) - investimentos em infraestruturas e equipamentos estruturantes e prioritários, através da Marinha ou diretamente pelo Estado, enquanto concedente.

^{c)}Linha de Ação 3 (LA3) - consolidação do investimento em infraestruturas e equipamentos.

LA1 – Financiamento para garantir a execução dos projetos que viabilizam o cumprimento da lei e a continuidade do licenciamento industrial da empresa, na área da segurança e do ambiente.

LA2 – Financiamento para executar os projetos estruturantes prioritários de edificação de novas capacidades.

Em relação aos restantes investimentos, o Arsenal poderá eventualmente realizar investimentos de pequeno montante a partir dos resultados obtidos. No entanto, no que se refere à reabilitação estrutural de infraestruturas, dificilmente haverá condições financeiras para o Arsenal suportar, devendo ser analisada a viabilidade de ser realizado um investimento direto do concedente (Estado Português), sendo atualizado o valor do património concessionado. É de reforçar que neste âmbito se enquadra grande parte dos investimentos que estavam previstos no contrato de concessão, mas que nunca foram realizados, pelo que podem ser contabilizados como compensações por parte do concedente.

LA3 – O financiamento dos projetos estruturantes para as novas capacidades poderá continuar a ser realizado através da Marinha, conforme previsto no contrato de concessão e acordo tripartido.

Relativamente aos outros projetos, especialmente aos de valor elevado, deverá ser considerada uma abordagem igual ao referido no ponto anterior.

A realização do conjunto de investimentos identificados, devidamente priorizados, é um fator determinante para recuperar capacidades adequadas à satisfação das necessidades de manutenção e modernização da Marinha e para viabilizar a continuidade da atividade do Arsenal enquanto estaleiro de referência.

- viii) Memória descritiva de cada um dos novos investimentos com expressão material propostos pela empresa, 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**

Conforme Plano Estratégico submetido à tutela através do Ofício CA-1332/2025, de 21 de fevereiro.

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

Não aplicável

- x) Plano de Reestruturação, Plano de Liquidação ou alteração ao Plano de Liquidação**

Não aplicável

Plano de Atividades e Orçamento 2026-2028

Dezembro de 2025

O Conselho de Administração
